

# Note Méthodologique : Outils Lean pour l'amélioration continue

Synthèse structurée de la démarche et des étapes de réalisation de la mission.

---

## Contexte & finalité de la méthodologie

---

Cadre d'intervention et logique d'ensemble.

- Améliorer sécurité, santé au travail et performance opérationnelle par des pratiques simples et mesurables.
- Intégration aux systèmes de management (ISO 9001:2015, ISO 45001:2018) et pilotage par la preuve.
- Application au-delà des ateliers : services supports, maintenance, logistique, prévention des risques.
- Lien systématique entre outils, indicateurs (réf. ISO 22400-2:2014) et revues d'efficacité (ISO 19011:2018).
- Langage commun HSE/SST/direction facilitant arbitrages et priorisations.

**Point clé** : Éviter l'« outillisme » : chaque outil doit résoudre un irritant mesuré et accepté par les équipes.

---

## Objectifs de la mission

---

- Réduction chiffrée des gaspillages (ex. -20 % en 12 mois) et traçabilité de l'impact.
  - Stabilisation des standards de sécurité/qualité sur postes critiques.
  - Accroissement de la disponibilité (machines/équipes) sans surcoût.
  - Diminution de la variabilité des délais et fiabilisation des flux.
  - Appropriation par les équipes via routines visuelles et points courts.
- 

## Périmètre / livrables attendus

---

- Cadrage du périmètre prioritaire, objectifs, indicateurs, parties prenantes.
  - Dossier de lancement et critères de succès.
  - Diagnostic terrain (VSM "as is", relevés d'attentes/défauts) et rapport synthétique.
  - Feuille de route Lean (sélection/ordonnancement des chantiers, rituels de pilotage).
  - Standards de travail, tableaux visuels, routines de contrôle et gestion documentaire.
  - Référentiel consolidé, plan de déploiement par vagues, tableaux de bord.
  - Bilans d'impact avant/après, leçons apprises, mise à jour des standards et plans de compétences.
-

# Démarche méthodologique (étapes)

---

## Étape 1 — Cadrage stratégique et périmètre

- Aligner enjeux SQCD, définir indicateurs, parties prenantes et contraintes.
- Sélectionner zones pilotes, unités de mesure, calendrier de décision.
- Livrable : dossier de lancement et critères de succès alignés à la gouvernance.

## Étape 2 — Diagnostic terrain et collecte de données

- Observer au Gemba, VSM “as is”, mesurer attentes/défauts/encours/5S.
- Outiller la prise de mesures (chronos, relevés, photos) et éviter biais.
- Livrable : rapport synthétique (causes probables, opportunités).

## Étape 3 — Conception de la feuille de route Lean

- Prioriser via matrices effort/impact, séquencer chantiers.
- Définir livrables (standards, visuels, routines) et rituels de pilotage.
- Livrable : feuille de route outillée et compatible exigences HSE.

## Étape 4 — Expérimentation pilote et formation-action

- Tester 5S/SMED/Kanban sur périmètres ciblés, coordonner inter-métiers.
- Collecter retours d’usage, ajuster standards par itérations courtes.
- Livrable : standards stabilisés et preuves d’impact terrain.

## Étape 5 — Déploiement et gouvernance

- Passage à l’échelle par vagues, accompagnement managérial.
- Tableaux de bord, revues de performance, audits à blanc.
- Livrable : référentiel consolidé et routines de management intégrées.

## Étape 6 — Mesure d’impact et amélioration

- Comparer avant/après, vérifier robustesse des indicateurs.
- Documenter leçons apprises, mettre à jour standards et compétences.
- Livrable : bilans d’impact et plan PDCA de pérennisation.

---

## Planning / durée / jalons

Phase	Durée indicative	Jalons / décisions
Cadrage	Variable selon complexité et disponibilité des données	Validation du périmètre et des indicateurs
Diagnostic terrain	Variable selon représentativité requise	Revue du rapport diagnostic (go/no go pilote)
Pilote	Quelques semaines (gains visibles)	Validation des standards et preuves d’impact
Déploiement	Quelques mois (standardisation à l’échelle d’un service)	Revue de performance, audits à blanc

Les délais dépendent de la complexité des flux, de la disponibilité des équipes et de la qualité des données.

## Rôles & responsabilités

### Client

- Désigner sponsor, pilote, animateurs de proximité.
- Sélectionner zones pilotes, fournir données et accès terrain (Gemba).
- Mettre en œuvre 5S/SMED/Kanban, tenir routines visuelles et points courts.
- Allouer des temps dédiés, arbitrer priorités, participer aux revues.
- Intégrer standards et contrôles au Document Unique et maintenir les mises à jour.

### Consultant

- Cadrer objectifs/indicateurs, cartographier parties prenantes, formaliser le lancement.
- Conduire le diagnostic (observations, VSM, analyses) et restituer un rapport.
- Construire la feuille de route, définir livrables et rituels de pilotage.
- Animer le pilote, coordonner inter-métiers, recueillir retours et ajuster.
- Consolider référentiel, mettre en place tableaux de bord, organiser revues et audits à blanc.
- Formaliser bilans d'impact, leçons apprises et propositions d'ajustement.

## Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Indicateurs de base: sécurité (écarts, presque-accidents), qualité (défauts), délai (lead time), productivité, engagement.
- Unités de mesure, fréquence de collecte, responsabilités et seuils d'alerte définis.
- VSM "as is", cartographie des flux, goulots et variabilités.
- Relevés d'encours, temps d'attente, défauts récurrents, état 5S, conformité documentaire.
- Données représentatives (plages horaires, séries longues/courtes), photos/chronos autorisés.
- Contraintes HSE et réglementaires intégrées (ISO 45001:2018, ISO 31000:2018, Code du travail).
- Disponibilité des managers/équipes pour Gemba, rituels, et décisions go/no go.

## Modalités de pilotage & qualité (comités, validations, risques)

- Routines visuelles et points courts reliés à des problèmes mesurés et décisions attendues.
- Tableaux de bord avec indicateurs robustes (réf. ISO 22400-2) et affichage accessible.
- Revues de performance et de direction périodiques (ISO 9001:2015 §9.3).
- Audits internes réguliers (ISO 19011:2018) pour vérifier l'application des standards.
- Jalons de décision go/no go après diagnostic et pilote; audits à blanc avant déploiement.

- Intégration prévention/risques: ne pas dégrader la sécurité (ex. SMED), articulation avec Document Unique.
- Pérennisation par PDCA, comparaison avant/après, leçons apprises et mises à jour documentaires.

---

**CABINET QUALITE - [www.cabinet-qualite.com](http://www.cabinet-qualite.com) - [info@cabinet-qualite.com](mailto:info@cabinet-qualite.com)**