

Note Méthodologique : Retour d'expérience REX et amélioration continue après crise

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

Contexte & finalité de la méthodologie

Passer d'un événement de crise à des décisions tracées, priorisées et suivies, avec preuves et gouvernance.

- Capitaliser avec méthode : des constats aux actions documentées et auditable.
- Ancrer des changements mesurables dans les pratiques, compétences et systèmes.
- Limiter les biais (rétrospectif, confirmation) par analyses factuelles et systémiques.
- Aligner PDCA et référentiels (ex. ISO 45001, ISO 22301) avec jalons 72 h et 90 j.

Point clé : La preuve d'efficacité compte autant que l'action : jalons structurants (≤ 72 h / 30 j / 90 j) et 3–5 indicateurs auditables.

Objectifs de la mission

- Fiabiliser les décisions et prévenir la récurrence.
- Renforcer la culture de sécurité et l'efficacité des contrôles.
- Définir les faits vs hypothèses ; prioriser les causes clés selon le risque résiduel.
- Mettre en place 3–5 indicateurs simples, des pilotes et des dates de revue.
- Valider la mise à jour des procédures et des compétences.

Périmètre / livrables attendus

Périmètre (à activer dès impact sécurité, conformité, réputation ou continuité) :

- Contaminations produit, arrêts critiques, crises sanitaires, cyberincidents (traçabilité), erreurs humaines, ruptures fournisseurs.

Livrables attendus (selon étapes) :

- Fiche faits/hypothèses et charte de confidentialité ; gouvernance/RACI cadrés.
- Analyse causes et état des barrières (5 Pourquoi, arbre des causes, 8D) avec arbitrages documentés.
- Plan d'actions priorisé (quoi/qui/quand), critères d'acceptation, indicateurs et preuves attendues.
- Tableaux de bord et rituels (revues à 30 et 90 jours) ; tests/audits ciblés.
- Note de REX et recommandations de gouvernance ; procédures/formations mises à jour ; base REX consultable.

Démarche méthodologique (étapes)

Étape 1 — Cadrage et sécurisation des données (J0–J3 / ≤72 h)

- Définir périmètre, rôles/RACI, délais ; sécuriser preuves (enregistrements, journaux, échantillons, horodatage, gel config.).
- Livrables : fiche des faits, charte de confidentialité, gouvernance clarifiée.

Étape 2 — Analyse des causes et des barrières (S1–S2)

- Choisir et animer les méthodes (5 Pourquoi, arbre des causes, 8D) ; ateliers multi-métiers et visites terrain.
- Livrables : causes hiérarchisées, état réel des barrières, arbitrages documentés.

Étape 3 — Construction et priorisation du plan d’actions (S2)

- Formaliser des actions SMART, pilotes, échéances, critères d’acceptation et indicateurs.
- Livrables : plan d’actions criticité × faisabilité, preuves attendues définies.

Étape 4 — Mise en œuvre, suivi et vérification d’efficacité (S2–S12)

- Exécuter, suivre via tableaux de bord ; revues à 30 j et 90 j ; tests/audits ciblés.
- Livrables : preuves factuelles de réalisation et d’efficacité mesurée sur le risque.

Étape 5 — Capitalisation, mise à jour des standards et diffusion (S12+)

- Réviser procédures/formations, alimenter la base REX, diffuser utilement (accès restreints, versionnage).
- Livrables : note de REX, documents révisés, base REX indexée.

Planning / durée / jalons

Jalon	Période	Résultat clé
Cadrage & sécurisation	J0–J3 (≤72 h)	Preuves figées, gouvernance/RACI posés, faits établis.
Analyse causes/barrières	S1–S2	Causes hiérarchisées, état des barrières objectivé.
Décision & plan d’actions	S2	Pilotes, échéances, indicateurs et preuves attendues.
Revue d’avancement	J+30	Point de suivi, ajustements documentés.
Évaluation d’efficacité	J+90	Réduction du risque démontrée, décisions consolidées.
Capitalisation & MAJ standards	S12+	Note REX, référentiels et formations mis à jour, base REX alimentée.

Rôles & responsabilités (client / consultant)

Client

- Direction : arbitrage et allocation des ressources.
- Pilote REX : coordination, collecte/sécurisation des preuves, tenue des jalons (72 h / 30 j / 90 j).

- Métiers/experts : analyses terrain, exécution des actions.
- Assurance interne/qualité : vérifications, conformité et audits/tests.

Consultant

- Cadrage méthodologique, RACI et gouvernance.
- Animation d'ateliers et choix des méthodes (5 Pourquoi, arbre des causes, 8D).
- Priorisation par criticité, critères d'acceptation, cohérence budgétaire.
- Structuration des rituels (30/90 j), tableaux de bord et preuves d'efficacité.
- Note de REX et recommandations de gouvernance.

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Preuves sécurisées : enregistrements, journaux, échantillons, photos datées ; horodatage et gel des configurations.
- Procédures, registres et témoignages ; distinction données factuelles vs analyses.
- Gouvernance claire (RACI, seuils d'escalade) ; activation formelle dès incident niveau ≥ 2 .
- Charte de confidentialité, accès restreints et versionnage (v1, v2...).
- Outils d'analyse disponibles : 5 Pourquoi, arbre des causes, 8D ; matrice criticité $\times$ faisabilité.
- Jeu d'indicateurs pressentis (3–5) et calendrier de revues (30/90 jours).

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

- Pilotage PDCA aligné référentiels (ISO 45001, ISO 22301 pour le jalon 72 h).
- Rituels de suivi : points à 30 j et 90 j ; tableaux de bord et preuves d'efficacité.
- Indicateurs limités (3–5), auditables et avec cibles ; au moins 2 orientés résultat.
- Traçabilité rigoureuse : décisions datées, preuves vérifiables, versionnage et revue sous 60 j après diffusion.
- Rôles clarifiés (RACI) ; assurance interne/qualité pour vérifications et conformité.
- Gestion des biais : éviter blâme et biais de confirmation ; distinguer exécution vs résultat.
- Protection des données : diffusion proportionnée, accès restreints, pseudonymisation si possible.