

L'audit interne

pour quoi, pour qui ?

Philippe Engrand
Actions Services Qualité
<http://www.as-qualite.com>
philippe.engrand@as-qualite.com
Tel : 06 16 34 18 31

Cette présentation a été proposée gratuitement dans le cadre des mini-conférences organisée sur le stand allquality lors du salon sisqual 2003 les 18, 19 et 20 novembre 2003 à Paris.

Rejoignez votre communauté sur <http://www.allquality.org> !

3 questions sur l'audit interne

- Quel vocabulaire utiliser ?
- Quels sont les clients de l'audit interne ?
- Comment satisfaire ces clients ?

1. Quel vocabulaire utiliser ?

❑ La norme ISO 9001:2000 exige (§ 8.2.2) :

« L'organisme doit mener des audits internes »

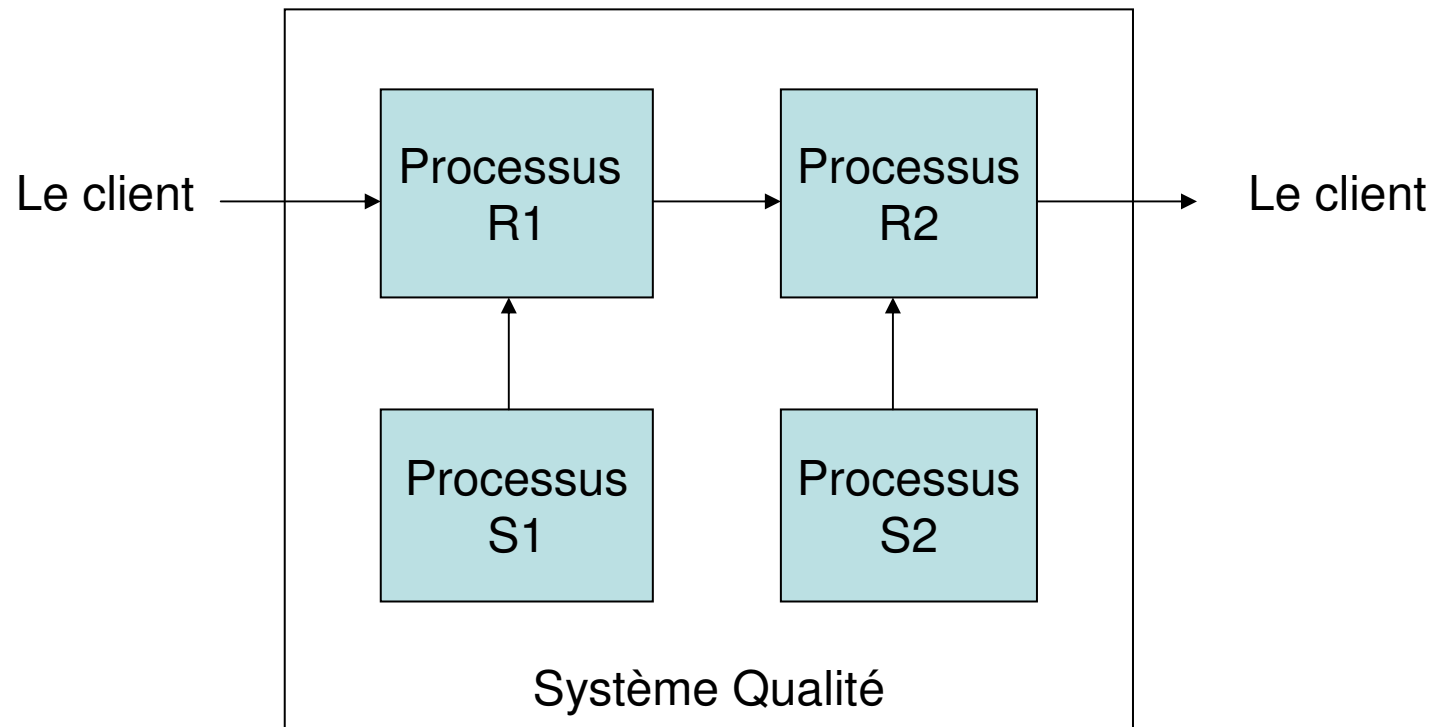
❑ La norme ISO 19011 précise (§ 3.1) :

« Les audits internes, parfois appelés de première partie, sont réalisés par, ou pour le compte de l'organisme »

☞ L'audit interne s'oppose :

- aux audits clients (seconde partie)
- aux audits de certification (tierce partie)

Audit processus / audit système



☞ L'audit de processus (partiel) s'oppose à l'audit système (complet)

Et l'audit d'efficacité ?

- ❑ L'organisme doit réaliser des « audits qualité internes pour vérifier si **les activités relatives à la qualité et les résultats correspondants sont conformes aux dispositions prévues** et de déterminer **l'efficacité** du système qualité »

est un extrait de la norme ISO 9001 ... version 1994

- ❑ L'organisme doit « assurer l'efficacité du fonctionnement de ces processus »

est un extrait de la norme ISO 9001 ... version 2000

- ☞ L'audit d'efficacité traduit l'objectif principal de l'audit interne :
étudier si le système et ses processus sont efficaces

2. Quels sont les clients de l'audit interne ?

- Quelles sont les parties prenantes ?
 - L'auditeur
 - L'audité
 - Le responsable du secteur audité
 - Le responsable du programme d'audit
 - Le responsable qualité
 - La direction
 - Le client
 - L'organisme de certification

L'auditeur

- Avoir le sentiment d'apporter quelque chose
- Découvrir des bonnes pratiques des autres services

L'audité

- Améliorer l'efficacité de son travail

Le responsable du secteur audité

- Identifier des dysfonctionnements portant sur les activités dont il est responsable
- Identifier des risques non encore pris en compte
- Contribuer à atteindre ses objectifs

- Le responsable du programme d'audit
 - Tenir son planning d'audit

- Le responsable qualité
 - Evaluer la conformité du secteur audité au référentiel

- La direction
 - Evaluer l'efficacité globale du système, ie sa capacité à atteindre ses objectifs, en particulier ceux liés à la satisfaction du client

Le client

- Satisfaire ses exigences
- Satisfaire ses attentes

L'organisme de certification

- Réaliser des audits internes
- Evaluer l'efficacité du système

- ❑ Il semble donc que le client final de l'audit interne soit le client final de l'entreprise

- ❑ Toutes les parties prenantes ont des attentes compatibles **sous réserve que :**
 - Les objectifs de la direction sont basés sur les attentes clients
 - Les objectifs sont déclinés sur les processus
 - Les personnes ont conscience de l'impact de leur travail sur la conformité du produit et donc sur la satisfaction du client
 - Les auditeurs pratiquent l'audit d'efficacité

ie que le système qualité ait été mis en œuvre de façon cohérente
ie que les objectifs et les actes sont cohérents entre eux

Quel est donc le client final de l'audit ? (2/2)

- ❑ Pour que les audits internes soient pleinement efficaces, il est préférable de considérer que le client de l'audit est la Direction, car
 - C'est à la direction que les résultats des audits sont présentés
 - C'est la direction qui finance et (souvent) qui valide le programme d'audits
 - **C'est la direction qui intègre les objectifs et les attentes liés aux clients pour définir ses objectifs stratégiques**
 - En fait : la direction est cliente du système qualité tout entier
 - *Rappel : c'est la définition de l'audit interne*

- ❑ Ainsi, pour l'entreprise et donc pour l'auditeur :
 l'avis (supposé) du client n'est pas forcément prioritaire

- ❑ *Rappel : pour être ISO 9001, les objectifs doivent comprendre les objectifs liés à la conformité du produit*

3. Comment satisfaire le client d'audit ? (1/3)

- L'auditeur doit prendre en compte les objectifs de la direction

- L'auditeur doit s'assurer que ces objectifs sont compris et déclinés sur le terrain (par exemple au niveau du processus) de façon cohérente

- L'auditeur doit s'assurer que tout est défini et mis en œuvre sur le terrain pour atteindre ces objectifs

- L'auditeur doit s'assurer que les principaux risques ont été identifiés et maîtrisés

- L'auditeur doit s'assurer que tout est fait, sur le terrain, conformément à ce qui est prévu pour atteindre ces objectifs

- L'auditeur doit s'assurer que l'on est capable de dire si ces objectifs sont en passe d'être atteints ou non, en particulier que toutes les données pertinentes sont identifiées, disponibles, exploitées

- L'auditeur doit s'assurer que des actions sont mises en œuvre, si nécessaire, pour atteindre ces objectifs

Comment satisfaire le client d'audit ? (3/3)

- ❑ Pour résumer, l'auditeur doit vérifier la **bonne application de la boucle d'amélioration** (Plan Do Check Act), que ce soit au niveau de chaque processus ou au niveau du système complet, **permettant d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise**

- ❑ L'auditeur doit identifier les écarts :
 - Non cohérence entre les objectifs généraux, les objectifs particuliers, les dispositions planifiées
 - Non respect des dispositions planifiées
 - Non identification et (donc) non maîtrise de risques importants compromettant l'atteinte des objectifs

- ❑ L'auditeur doit remonter à la direction les informations pertinentes liées globalement à l'atteinte ou au risque de non atteinte de ses objectifs : **c'est là la principale valeur ajoutée de l'audit interne**

Comment satisfaire les autres parties prenantes ?

- ❑ Le comportement de l'auditeur doit être constructif

- ❑ La réflexion et l'analyse de l'auditeur doivent être basés sur des faits

- ❑ Les conclusions de l'auditeur doivent être partagées par l'audité :
 - Formulation des écarts claire et non ambiguë
 - Explications auprès de l'audité
 - Recherche de l'adhésion
 - Remise en cause de ses propres conclusions si besoin

Pourquoi la direction a-t-elle besoin des audits internes ?

- C'est un **outil de reporting** sur le fonctionnement de l'entreprise

- Pour l'indépendance, l'impartialité, la transparence et l'objectivité des auditeurs (**principe des audits**)

- Pour la rigueur, la méthodologie, la logique des auditeurs (**compétences des auditeurs**)

- ❑ Tout le monde a à gagner à considérer véritablement que la Direction est le client de l'audit interne

- ❑ Dirigeants et auditeurs : agissez comme dans une relation client – fournisseur classique :
 - Soyez exigeant avec votre fournisseur
 - Soyez à l'écoute des besoins de votre client

- ❑ Tous, posez vous toujours cette question :

Qu'est ce que cela apporte vraiment ?

Merci de votre participation !

Philippe Engrand
Actions Services Qualité
<http://www.as-qualite.com>
philippe.engrand@as-qualite.com
Tel : 06 16 34 18 31

Cette présentation a été proposée gratuitement dans le cadre des mini-conférences organisée sur le stand allquality lors du salon sisqual 2003 les 18, 19 et 20 novembre 2003 à Paris.

Rejoignez votre communauté sur <http://www.allquality.org> !