

1) DÉFINITION DE L'AUDIT SENS LARGE

On dit souvent que dans la vie, le plus difficile est de savoir durer, ce qui nécessite de devoir pérenniser ses actions pour pouvoir durer. Les pratiques qui vont permettre d'établir cette pérennité peuvent porter des noms différents comme diagnostic, audits, contrôle, selon qu'il existe ou pas des référentiels. Mais l'objectif est toujours le même qui est de vérifier si les méthodes mises en place apportent ou pas les résultats attendus. C'est l'étape **Check** du **PDCA** popularisé par WE DEMING qui permet de déterminer si une action produit bien les résultats escomptés afin de définir et d'entériner un nouveau standard qui lui-même sera audité (ou surveillé) par les leaders ou manager de la zone, pour s'assurer de son application par les équipes dans le cadre d'un **SDCA**.

Les activités d'audit permettent non seulement de contribuer à l'amélioration continue en consolidant la performance d'une organisation mais elles permettent aussi de mettre en évidence les progrès apportés depuis l'audit précédent.

Un des principes clés du Lean est d'aller sur le terrain pour bien comprendre la situation. Tous les managers, quelles que soient leurs responsabilités, doivent se réserver du temps pour organiser ces tours de terrains structurés. Le **TQM (Total Quality management)** promeut également ce management baladeur MBWA, « Management by wandering around », dit aussi « Roving leadership »

Pour le leader et le manager ayant des responsabilités opérationnelles, ces tours de terrain structurés sont autant d'occasions de valider les pratiques, de mesurer les progrès, d'échanger avec leurs équipes et d'engager de nouvelles actions de progrès qui peuvent concerner différents sujets comme le **5S** (diagnostic ou suivi des grilles d'auto contrôle, l'identification des mudas, l'observance des standards, le respect des consignes de sécurité comme l'emploi des équipements de sécurité...)

Toutes ces pratiques qu'elles concernent un poste de travail, un ilot, un atelier, une usine, ont un objectif commun : l'amélioration continue et la pérennisation des bonnes pratiques au travers d'audits – diagnostics – ou surveillances terrain.

2) L'AUDIT SELON UN REFERENTIEL (Comme l'ISO 9001)

Lorsqu'un organisme choisit de se conformer à un référentiel pour améliorer ses pratiques et démontrer à ses clients et à toutes les parties intéressées son engagement dans une démarche d'excellence, l'audit va nécessairement prendre une forme structurée.

Il existe une norme internationale ISO 19011 qui établit des directives pour réaliser l'audit des systèmes de management tels que Qualité, Environnement, Sécurité, et bien d'autres encore.

Ces audits ont pour vocation de vérifier

- La conformité à la (ou les) norme(s) de référence
- La conformité aux exigences du système de management (C'est l'organisation que met en place un organisme ou une entreprise pour appliquer une ou plusieurs normes – La norme est universelle, le système de management est spécifique à chaque entreprises)
- L'efficacité du système de management
- Les progrès réalisés

LES DIFFÉRENTS TYPES D'AUDITS (Par rapport à une ou plusieurs normes)

Il existe 3 types d'Audits

1. Audit première partie : audit interne demandé et planifié par l'entreprise : Il est conduit à l'initiative de l'entreprise avec des ressources internes (ou externe).
2. Audit externe deuxième partie : L'audit est demandé par une partie prenante comme un client par exemple. Le "commanditaire" est donc externe.
3. Audit externe tierce partie : Le commanditaire de l'audit est une entité neutre externe, une autorité de tutelle, un organisme de contrôle, un certificateur. « AUDIT de CERTIFICATION »

Selon les besoins et l'objectif visé l'audit peut porter sur :

- Le système de management Qualité

- L'audit du système Qualité se base sur la vérification de la conformité par rapport à la norme modèle. (ex: ISO9001). La Périodicité est définie par l'organisme lui-même.
- Un ou plusieurs de processus
 - L'audit processus se base sur la vérification de l'efficacité de chaque processus ou encore de la conformité des processus aux exigences qui lui sont applicables. Les procédures applicables/modes opératoire sont également audités à cette occasion. La périodicité est à déterminer par l'organisme.
- Un produit
 - Les audits de produits sont appliqués périodiquement à des échantillons de produits fabriqués en série, pour vérifier leur conformité à un cahier des charges. La périodicité est à déterminer par l'organisme.

L'objectif de l'audit est de vérifier :

- La conformité à la norme en se basant sur des preuves
- La conformité aux exigences du système de management (Est-il adéquat ? Est-il adapté ?)
- L'efficacité du système de management
- Les progrès réalisés depuis l'audit précédent (l'amélioration)
- L'audit interne est un outil d'amélioration du SMQ qui permet d'évaluer le besoin en actions correctives et d'amélioration.

Quelques définitions

<u>Critères d'audit :</u>	<u>Preuves d'audit</u>	<u>Constats d'audit</u>
Définition du référentiel, base d'évaluation / de comparaison	Mesures, observations ; éléments factuels	Mesure des écarts, conclusions par rapport aux preuves d'audit

DÉROULEMENT D'UN AUDIT

AUDITEUR	L'élaboration du plan d'audit	Préciser le périmètre de l'audit
	L'élaboration des « check-lists » d'audit	Préparer une trame personnelle des points à vérifier
	Réunion d'ouverture	Présentation des acteurs et des sujets qui seront abordés lors de l'audit.
	L'exécution de l'audit	Déroulement de la check-list (mais en fonction des constats le fil conducteur peut être modifié à tous moments)
	Réunion de restitution	Toujours présenter aux acteurs les constats (point forts et écarts) qui seront notés sur le rapport. Des justificatifs peuvent lever certains écarts
	L'élaboration du rapport d'audit	Rédaction d'un document reprenant les points fort et les écarts retenus
AUDITÉ	Recherche des causes des non-conformités.	Utilisation des outils de résolution de problème pour faire disparaître les causes d'écarts
	L'élaboration du plan d'action	Planifier les actions d'amélioration (Qui, Quand, avec quel moyens,...)
	L'élaboration de la demande d'action corrective	Corriger les procédures, processus, modes opératoires, ... et vérifier que les améliorations mises en place sont pérennes

QUI PEUT RÉALISER DES AUDITS INTERNES

En entreprise il faut pouvoir s'appuyer sur les compétences internes et toute personne connaissant le référentiel de la norme à auditer peut être auditeur interne et il faut cesser de croire que seuls les qualitiens peuvent réaliser ce travail. Il est toutefois souhaitable d'avoir déjà pratiqué des audits internes en doublon avec un auditeur plus expérimenté avant de se lancer dans un premier audit en solo. Par ailleurs **il est préférable de ne pas auditer son propre secteur**, les audits croisés sont bien plus profitables. (Le responsable du secteur que vous allez auditer sera en charge du prochain audit interne dans votre propre périmètre de responsabilité).

QUALITÉS REQUISES POUR ÊTRE AUDITEUR INTERNE

Pour être efficace l'auditeur interne devra	Il convient par contre d'éviter :
<ul style="list-style-type: none"> - être à l'écoute, - rester objectif, - posséder une intégrité morale, - savoir communiquer, - avoir un bon esprit d'analyse et de synthèse. 	<ul style="list-style-type: none"> - les préjugés, - la dispersion, - des entretiens trop directifs, - l'approximation