

# Sommaire

<b>1</b>	<b>Qu'est-ce qu'un audit ?</b>	<b>1</b>
1.1	L'audit	1
1.2	La satisfaction des besoins	5
1.3	Les finalités de l'audit	7
1.4	Le champ d'audit	8
1.5	Les intérêts de l'audit	11
1.6	Une efficacité controversée	12
1.7	Conclusion	13
<b>2</b>	<b>Le panorama des différents types d'audit</b>	<b>15</b>
2.1	Le panorama des différents audits	15
2.2	Les différents types d'audits	17
2.3	La nature d'audit	19
2.4	La typologie des audits	22
2.5	Conclusion	23
<b>3</b>	<b>Préparer l'audit de manière méthodique</b>	<b>24</b>
3.1	La préparation du processus d'audit	24
3.2	La préparation de l'audit	29
3.3	L'appréciation de la maturité de l'organisme	31
3.4	La réalisation du plan d'audit	33
3.5	Les recommandations concernant la phase de « pré-audit »	35
3.6	Conclusion	35
<b>4</b>	<b>Réaliser l'audit sur le terrain</b>	<b>36</b>
4.1	Les prérequis pour réaliser l'audit le jour « J »	36
4.2	La réunion d'ouverture	37
4.3	L'audit	38
4.4	La réunion de restitution	39
4.5	Conseils et propositions d'amélioration	41
4.6	L'image de l'audit	41
4.7	Le rapport d'audit	42
4.8	Conclusion	45

<b>5</b>	<b>Conduire l'audit de manière professionnelle</b> .....	<b>46</b>
5.1	Un « bon » audit.....	46
5.2	La notion de risque en audit.....	47
5.3	Les qualités humaines d'un bon auditeur.....	49
5.4	La formation de l'auditeur.....	50
5.5	Le PDCA auditeur .....	51
5.6	L'accompagnement des auditeurs.....	52
5.7	Le besoin de reconnaissance de l'auditeur.....	53
5.8	Trucs et astuces du bon auditeur.....	54
<b>6</b>	<b>Auditer un processus du système qualité de façon conforme et efficace</b> .....	<b>56</b>
6.1	Les processus : un peu de vocabulaire... pour s'affranchir des mots.....	57
6.2	Les exigences ISO 9001 relatives aux processus .....	61
6.3	Qu'auditer dans un processus ? .....	63
6.4	Une méthodologie possible : auditer selon les exigences du référentiel .....	65
6.5	L'audit des processus externalisés.....	77
6.6	Évaluer la maturité d'un processus .....	81
6.7	En conclusion sur les activités d'audit de processus.....	83
	<b>Bibliographie</b> .....	<b>85</b>

# 1

# Qu'est-ce qu'un audit ?

## 1.1 L'audit

### 1.1.1 Définition de l'audit

Selon *Le Petit Robert*, le vocable « audit » tient son étymologie du latin *auditus* « entendu » (dont le sens est saisi). Il s'agit donc bien de réponses à des questions formulées à une personne capable d'entendre et, surtout, capable de comprendre les réponses, puis de les transmettre à d'autres acteurs : c'est le rapport d'audit.

Il y a au moins deux acteurs lors d'un audit. D'un côté, celui qui formule des questions de façon impartiale, et attend des réponses : l'auditeur ; de l'autre, celui qui répond, et donc accepte le jeu questions-réponses : l'audité.

Sans entrer dans une terminologie technique liée à la pratique de l'audit, on peut globalement distinguer les audits internes et les audits externes.

Les audits internes sont la plupart du temps faits à partir d'une volonté interne d'auditer sa propre organisation. C'est donc l'organisme, indépendamment d'un client, qui décide de faire effectuer un audit dit « interne », même s'il est mené avec des auditeurs externes à l'organisme. Le rapport d'audit est diffusé en interne ; il traduit la volonté de s'améliorer soi-même. Cette pratique est fortement recommandée, elle est d'ailleurs exigée par les normes ISO<sup>1</sup> relatives aux systèmes de management.

.....  
1 ISO : international standard organization.

Les audits externes sont réalisés dans un cadre qui peut être contractuel, ou qui peut le devenir, entre le client (ou le futur client), et l'organisme qui va concourir à la satisfaction du client. Ainsi, c'est le client qui est initiateur de l'audit, c'est lui qui va impulser le processus et encourager l'organisme à accepter l'audit, donc le jeu de questions-réponses. Le rapport d'audit sera porté à la connaissance du client, donc en externe de l'organisme.

Les audits de certification sont des audits externes particuliers qui permettent, par un organisme tiers (indépendant des clients et des organismes audités), de reconnaître le niveau de maturité et de lisibilité du système mis en œuvre au sein de l'organisme. Ils sont conduits par des auditeurs qualifiés par des organismes certificateurs.

Un audit est donc l'examen indépendant d'un organisme, d'un fournisseur, en vue d'améliorer la confiance de son client et des autres parties intéressées.

Ainsi, contrairement à une idée souvent reçue, ce ne sont pas les salariés en tant que tel de l'organisme, qui sont audités, même s'ils doivent répondre à des questions. C'est l'organisation dans laquelle ils se situent qui fait l'objet de l'audit.

### **1.1.2 L'audit est-il une inspection, un contrôle ?**

L'inspection s'apparente au contrôle du gendarme sur le bord de la route. Si tout va bien, tant mieux... Si l'automobiliste a enfreint la loi, il risque la sanction... qui peut être cinglante... infligée par le représentant de la loi.

L'audit est un constat partagé, il ne préjuge pas des solutions à mettre en œuvre pour améliorer la confiance. Il ne propose pas de sanction. L'audit n'est donc pas une inspection.

L'audit est-il un contrôle ? La notion de contrôle est bien souvent associée à un contrôle de type technique. Par exemple, on parle d'un contrôle technique pour un véhicule, les freins, la direction... On peut aussi parler d'expertise.

L'audit est lui beaucoup plus orienté sur l'écoute de l'objet ou de l'entité auditée, afin d'en comprendre le fonctionnement, par une évaluation attentive.

Bien que l'on puisse également parler d'audit produit, l'audit est, dans notre cas, plutôt orienté vers l'évaluation de l'organisation d'un organisme.

L'audit, pour revenir à la comparaison avec le véhicule, serait par exemple l'examen de l'organisation mise en place afin d'assurer de bons contrôles techniques.