L'audit qualité interne

Les séries de **Normes internationales ISO 9000** mettent l'accent sur l'importance de l'**audit interne** comme **outil de management** pour la surveillance et la vérification de la mise en œuvre efficace de la politique d'un organisme en matière de **qualité**.

Sommaire

- *L'audit qualité interne : 2 visions* ..... p 1
- *Une exigence des normes ISO 9000* ..... p 2
- *Un des meilleurs outils d'amélioration des performances* ..... p 2
- *10 trucs et astuces pour des audits performants* ..... p 3
- *Témoignage* ..... p 4
- *Les auteurs* ..... p 4
- *Les formations Audit Qualité* ..... p 5
- *A propos d'XL Formation* ..... p 5

L'audit qualité interne

Il y a deux manières de voir l'audit interne dans son entreprise :

- Comme une exigence des **normes qualité** telles que l'**ISO 9001** auxquelles il faut répondre
- Comme un des **outils d'amélioration des processus** les plus performants, souvent un prélude à une **démarche Lean**

Une exigence des normes ISO 9000

Trop souvent réalisé pour satisfaire **les exigences de la norme ISO 9001**, l'**audit qualité interne** est mis en œuvre en retard et quelques jours avant l'**audit de certification** ou de renouvellement, et apparait aux audités comme une répétition de l'**audit de certification**. Chaque audité présente son **processus** sous son meilleur profil et tend à cacher les difficultés de la mise en œuvre du **processus**, des procédures pléthoriques, et des modes opératoires inadaptés. Ces éléments sont rarement mis à jour dans des organisations qui évoluent en permanence.

L'**audit qualité interne** est considéré comme un "mal nécessaire". Il apporte peu de valeur ajoutée et sans objectif d'amélioration de simplification. Dans certains cas il est perçu comme un "super contrôle" qui traque les erreurs, manquements (il faut trouver des écarts) ou parfois comme un diagnostic fait par un expert qui va remettre l'organisation en cause.

Un des meilleurs outils d'amélioration des performances

L'**audit qualité interne** est un des meilleurs **outils d'amélioration des performances** mais pour cela il doit prendre en compte les facteurs suivants :

- communiquez positivement sur l'**audit qualité interne** et rendre compte des progrès réalisés
- élaborez une déontologie de l'**audit**, des objectifs et une politique d'**audit qualité interne**
- planifier les **audits qualité internes** en fonction des risques, des non performances
- sélectionnez des **auditeurs** sur des critères positifs et des **qualités** tels que : volontariat, dynamisme, motivation, connaissance de l'organisation, des produits…
- bien former les **auditeurs qualité internes** pour en faire des vecteurs de progrès et non pas des contrôleurs
- utilisez la typologie des **audits** en fonction des objectifs des **audits qualité internes** : **audit processus**, **audit procédé**, **audit produit**, en évitant l'**audit système** trop général qui rappelle trop l'**audit bi ou tierce partie**
- réunissez une fois par an les **auditeurs** pour les "reconnaître", les "récompenser ", les motiver et améliorer leur pratique par des échanges d'expériences
- face à des écarts sachez distinguer les actions curatives, correctives et préventives pour éviter les papiers et actions de principe du type "sensibilisation du personnel"

Les **audits processus** et **procédé** de réalisation comptent parmi les **outils de base** nécessaires pour bien implanter le **Lean**. En effet, si les auditeurs sont formés aux audits d'efficacité et aux principes du Lean, ils vont permettre de :

- identifier les taches sans valeur ajoutées
- identifier et quantifier les gaspillages : muda
- connaître l'avis motivé des auditeurs sur des procédures et modes opératoires complexes, lourds et contraignants
- identifier les goulots, les surstocks et les pistes d'amélioration
- les écarts par rapports aux standards 5S, management visuel, TPM sans pour autant être un censeur
- recenser les améliorations concrètes émises par les audités.

En conclusion faites d'une exigence normative, une méthode d'amélioration des performances ; passez de l'audit de conformité à l'**audit** d'efficience avec un véritable retour sur investissement vis à vis des temps passés.

10 trucs et astuces pour des audits performants

1	**Au moins 2 audits minimum par an et par auditeur**	▸ Constitution d'un corps d'auditeurs actifs ▸ Budget temps alloué et validé par la hiérarchie (1,5 jours par audit) ▸ Animation du corps d'auditeurs, séminaire, reconnaissance du travail accompli
2	**Pratiquer différents types d'audits**	**Audits système :** ⇨ Petits services, entités autonomes,… **Audit de processus :** ⇨ Performance d'une chaîne de valeur ⇨ Nombreuses réclamations,… **Audit de procédure :** ⇨ Activités complexes (conception…) **Audit de poste, produit, procédé :** ⇨ Activités de fabrication...
3	**Utiliser une Grille d'audit intégrée (QSE)**	**Audit QSE intégré selon le PDCA :** ⇨ **Plan** : analyse environnementale, clients, réglementation, objectifs, processus, plan d'action,… ⇨ **Do** : selon les 5 M : Matière, Main d'œuvre, Méthode, Machine, Milieu ⇨ **Check** : mesures, anomalies, audit, résultats et tendances ⇨ **Act** : actions d'amélioration, benchmarking, capitalisation,…
4	**Préparer les audits / « les 4 temps »**	**La logique de préparation :** "Points à vérifier" ➔ "Comment vérifier" ➔ "Quelles preuves" ➔ "Risques associés"
5	**Préparer les audits / « les risques »**	En fin de préparation, écrire les 5 à 8 risques principaux liés aux activités auditées.
6	**Conduite des entretiens "QouERP"**	**Qu**estions ouvertes ➔ **E**carts en temps réel ➔ **R**eformulation ➔ Recherche de **P**reuves
7	**Annoncer les écarts 4 fois**	1. Pendant l'entretien d'audit 2. Lors de la synthèse de fin d'entretien 3. En réunion de clôture 4. Dans le rapport
8	**30 mn pour préparer la réunion de clôture**	Toujours se préserver 30 mn de préparation entre le dernier entretien "terrain" et la réunion de clôture ➔ Ecrire les écarts
9	**Rédiger des écarts orientés vers l'action**	Constat ➔ Référentiel ➔ Ecart ➔ Preuves ➔ Risques
10	**Ouvrez tous les sens (ouïe, odorat, vue, toucher ….) / Surtout pour les audits environnement et sécurité**	**A voir systématiquement :** • Politique, objectifs, plans d'actions, performance environnementale, habilitations **Ouvrir l'œil (et le bon !) … :** • Observations instantanées, Affichage, produits qui traînent, tri des déchets … **… Mais pas uniquement les yeux !…** • Odeurs, bruits

Témoignage

Voici le témoignage de Monsieur Jérôme M., qui a participé à la formation "**Devenez Auditeur Interne**" au mois de février dernier.

> Cette formation restera un très bon souvenir car le programme proposé m'a permis d'appréhender sans difficulté les rouages de l'ISO 9001 : 2008.
>
> La mise en pratique lors de la dernière journée du stage par des simulations d'interview et d'audit est un point fort de la formation.
>
> Les intervenants et le déroulé du stage furent plus que satisfaisants.
>
> Depuis cette formation, je réalise des audits qualité internes dans mon entreprise avec aisance.
>
> Congratulations for XL Formation !

Zoom | Formations

- **Devenez auditeur qualité interne**

Ce stage vous permettra d'appréhendez la méthodologie d'**audit qualité** avec un coaching individualisé réalisé par l'animateur de la formation lors de vos deux premiers rapports d'**audit interne.**

> Voir le programme de la formation

Découvrez tous nos stages "Audit Qualité"

A propos d' XL

Pionnier de **l'Excellence Opérationnelle** en France depuis plus de 20 ans, XL est l'un des rares **cabinets** à disposer à la fois d'une **expertise conseil** et d'une **offre de formation** dans les domaines du **Lean**, du L**ean Six Sigma,** de la **Qualité** et du **Management par les processus**.

XL Formation a été créé en 1990 pour répondre aux besoins de nos clients en matière de formation. Nos consultants/experts délivrent l'ensemble des 75 cours (inter, intra, e-Learning, ...) à notre programme 2014.

Auteurs :

Bernard Murry

Co-fondateur et Directeur Général d'XL Consultants

Co-auteur de l'ouvrage "l'**Audit qualité interne**" aux éditions AFNOR et **auditeur ICA/AFAQ** de 1990 à 2000, Bernard Murry a réalisé plus de **300 audits qualité** et formé plus de **1500 auditeurs internes** et plus de **120 auditeurs ICA**.

Pierre Bonnardin

Consultant senior en systèmes de management intégrés et amélioration des performances

Pierre Bonnardin est expert dans la conception et le déploiement de **systèmes de management intégrés Qualité** – **Sécurité – Environnement**. Il est intervenu auprès de plus de 80 entreprises, grands groupes et PME, public et privé, dans les secteurs des services et de l'industrie (aéronautique, automobile, transport, télécommunications, etc.) pour conduire des missions de certification de systèmes, d'optimisation de l'organisation et des processus et d'amélioration des performances.

Les contenus de cet e-book sont la propriété d'XL Formation - © XL Formation 2014

Sites | Web

Formation : **www.xl-formation.com**

Conseil : **www.xl-consultants.com**

Consultants

Paris

01 78 16 11 99

GROUPE

Formation

Grenoble

04 76 61 34 40