

TOOLKIT AUDITS INTERNES DE SYSTEME DE MANAGEMENT

Ci après modèle du processus « Audits internes de système de Management » conforme aux lignes directrices de l'ISO 19011 v 2011.

La procédure d'audit interne apportera toutes précisions utiles et nécessaires pour comprendre les activités d'audits internes.

Nb : L'activité d'audit peut être un sous processus (par exemple du Processus Amélioration continue) mais doit garder une description type processus.



PROCESSUS : AUDITER EN INTERNE UN SYSTEME DE MANAGEMENT version 5 2012

Ce processus permet de programmer et de piloter l'ensemble des audits internes, en tenant compte des orientations stratégiques et des risques intrinsèques à cette activité.

 <p>Définition du processus :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Planifier, anticiper les besoins en Audits internes, définir les objectifs des audits internes 2 Préparer les audits (choix des auditeurs, préparation opérationnelle, revue des documents, communication...) 3 Réalisation de l'audit individuel 4 Synthétiser les constats et présenter les résultats 5 Assurer le suivi des constatations, prévoir audit de suivi 6 Améliorer le processus d'audit (par le pilote du PRS audit) 7 Maintenir la qualification des auditeurs et de la personne responsable du Processus d'audit, Evaluer les auditeurs 8 Proclamer un comportement « sans faille » pendant les audits 9 Auditer les fournisseurs et sous traitants 	 <p>Moyens associés (documents, outils, méthodes...) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programme d'audit pluriannuel - Plan d'audit type - Rapport d'audit type + Notes - Fiche traitement NC - Fiche de qualification des auditeurs - Fiche de qualification du Responsable du programme d'audit - Fiche évaluation des auditeurs et responsable du programme d'audit - Guides d'audit spot - Plan d'actions (AC + AP) - Modèle de revue de direction - Charte des auditeurs - Guide audit fournisseur et sous traitant - Procédure d'audit interne
 <p>Exigences clients (internes et externes) et exigences normatives ou réglementaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exigences clients : Conformité produit et contrats - Normes : ISO 9001 - ISO 9004 - ISO 26000 - OHSAS 18001 - ISO 14001 - ISO 19011... - Tc 176/ISO 9001 Auditing Practices Group 	 <p>Responsabilité et autorité (qui fait quoi) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Direction fixe les orientations stratégiques et générales - Le responsable du programme d'audit gère le processus et en assure le pilotage - Les auditeurs et les experts préparent et réalisent les audits -

 <p>Eléments d'entrée : Planifier, anticiper les besoins en audits internes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exigences de programmation des audits internes des référentiels de management - Besoins d'audits internes exprimés par les audités ou responsables de processus - Besoins d'audits internes générés par les changements de l'entreprise 	 <p>Eléments de sortie : Planifier, anticiper les besoins en audits internes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objectifs clairs et pertinents définis par la direction en matière d'audits internes - Programme d'audit (planning des audits selon critères définis) validé par la direction
 <p>Eléments d'entrée : Préparer les audits</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programme d'audits respecté et/ou mis à jour 	 <p>Eléments de sortie : Préparer les audits</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan d'audit - Avis d'audit par mail ou autre moyen de communication - Liste des documents reçus et/ou accessibles pour analyse
 <p>Eléments d'entrée : Réaliser l'audit individuel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan + Avis d'audit - Revue des documents avant audit sur site 	 <p>Eléments de sortie : Réaliser l'audit individuel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Constatations d'audit - Notes de l'auditeur + observations - Documents revus - Guides d'audit spot
 <p>Eléments d'entrée : Synthétiser les constats et présenter les résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Constatations d'audit - Notes de l'auditeur + observations - Documents revus - Guides d'audit spot 	 <p>Eléments de sortie : Synthétiser les constats et présenter les résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réunion de clôture / présentation des constats - Rapport d'audit
 <p>Eléments d'entrée : Assurer le suivi des constatations, prévoir audit de suivi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapports d'audits 	 <p>Eléments de sortie : Assurer le suivi des constatations, prévoir audit de suivi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des causes des non-conformités d'audits - Mise à jour du plan d'action - Suivi des actions - Mesure de l'efficacité des actions et/ou réaliser un audit de suivi

 <p>Eléments d'entrée : Améliorer le processus d'audit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse de l'ensemble des rapports d'audit - Mesure de la satisfaction des audités - Analyse du programme d'audit / objectifs et critères - Entretiens avec les auditeurs et les experts - Comparaison des pratiques (benchmarking...) 	 <p>Eléments de sortie : Améliorer le processus d'audit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proposer des actions d'améliorations - Proposer des nouveaux objectifs - Présenter les données chiffrées du Processus en revue de direction - Proposer un nouveau programme d'audit
 <p>Eléments d'entrée : Maintenir la qualification et évaluer les auditeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des rapports d'audits, l'atteinte des objectifs - Obtenir un retour de satisfaction des audités - Entretiens avec les auditeurs - Comparaison des pratiques (benchmarking...) 	 <p>Eléments de sortie : Maintenir la qualification et évaluer les auditeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entretiens individuels des auditeurs à jour - Plan de formation spécifique pour les auditeurs et responsable du programme - Fiche qualification des auditeurs à jour
 <p>Eléments d'entrée : Avoir un comportement sans faille</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des comportements - Analyse des exigences - Comparaison des pratiques (benchmarking...) - Relecture de la charte auditeur 	 <p>Eléments de sortie : Avoir un comportement sans faille</p> <ul style="list-style-type: none"> - Charte auditeur à jour
 <p>Eléments d'entrée : Réaliser l'audit chez un fournisseur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan + Avis d'audit - Revue des documents avant audit sur site - Revue de la procédure de maîtrise des fournisseurs - Préparation du guide audit fournisseurs et sous traitants 	 <p>Eléments de sortie : Réaliser l'audit chez un fournisseur</p> <ul style="list-style-type: none"> - Constatations d'audit - Notes de l'auditeur + observations - Documents revus - Guides d'audit fournisseur à jour



Indicateurs et Objectifs de performance :

- 100% du programme d'audit réalisé
- 100% de nos processus audités sur 3 ans
- 60% de nos auditeurs sont responsables d'audit
- 80% des audits sont réalisés avec des experts
- 15% de diminution du temps de préparation aux audits
- 0 NC en audit tierce partie sur le chapitre « audits »



Surveillance du processus :

- Revue du processus par le pilote
- Revue de direction (Résultats des audits)
- Mesure d'efficacité et de maturité du processus



Analyse des Risques (faire attention à) : 3 = risque majeur 2 = risque moyen 1 = risque faible

- Niveau	- Identification du risque	- Actions
- 3	- Absence d'objectifs d'audits définis par la direction (la direction n'est pas impliquée)	- Le responsable du programme d'audits rappelle l'importance d'avoir des objectifs généraux pour mettre en œuvre un programme d'audits pertinent (les objectifs sont revus en Revue de direction)
- 3	- Absence d'audits planifiés = NC	- Le responsable du programme d'audits présente et valide le programme en revue de direction et rappelle les exigences ou préconisations des normes ISO 9001 et 19011.
- 3	- Mauvaise évaluation des besoins en audits internes par la direction	- Validation du programme en revue de direction, rappels des exigences de la 19011.
- 3	- Non attribution des ressources par la direction = NC	- Validation du programme en revue de direction, rappels des exigences de la 19011.
- 3	- Non respect du programme d'audits par les auditeurs	- Programme d'audits pluriannuel disponible sur internet et envois aux responsables de processus
- 3	- Non respect du programme d'audits par les audités et responsable des audités	- Programme d'audits pluriannuel disponible sur internet et envois aux responsables de processus, rappel de l'importance des audits par la direction
- 2	- Audités et/ou responsable de processus non disponibles, le jour de l'audit = NC	- Actions de communication, rappel de l'importance des audits par la direction, rappel de la NC possible
- 2	- Non utilisation des documents d'audits types (modèle programme, plan, rapport, guides...)	- Documents modèles disponibles sur Intranet
- 2	- Absence ou insuffisance de formation et/ou de perfectionnement des auditeurs et du responsable du programme d'audits	- Vérification des compétences en entretien individuel, Un des objectifs du processus d'audit est la compétence renforcée des auditeurs.
- 2	- Absence d'évaluation des auditeurs	- Vérification du niveau de

			compétences en entretien individuel + tableau d'évaluation qualitative et quantitative.	
Auteur : Responsable SM - Vérificateur : Direction				