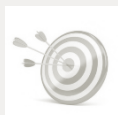


# La pratique de l'audit interne

« Jalonner pour évaluer l'état de l'art dans sa démarche de progrès »



## Objectifs pédagogiques de la formation

A l'issue de la formation, le participant sera en mesure de :

- Connaître les différents types d'audit et leur finalité
- Savoir conduire efficacement un audit du Système de Management de la Qualité
  - Préparer (collecter, confirmer la validité et planifier)
  - Réaliser (démarrer, conduire les entretiens, reporter les écarts et clôturer)
  - Suivre
- Déployer un pilotage en management visuel pour maîtriser ses standards.



## Public concerné

- Manager tous services - Auditeur.

## Prérequis

- Connaître l'ISO 9001.

## Niveau minimum de connaissances nécessaires à l'entrée en formation

- Avoir un vécu opérationnel (> 3ans)
- Connaître activement les divers rituels de pilotage opérationnels de l'entreprise.
- **Formation inter-entreprises** : la vérification des prérequis se fait par l'organisme de formation et l'intervenant, lors de la préparation de la formation avec l'entreprise et le stagiaire
- **Formation intra-entreprise** : la vérification des prérequis se fait par l'entreprise, en collaboration avec l'organisme de formation et l'intervenant.

## Moyens pédagogiques

- Apport théorique et méthodologique
- Support pédagogique remis aux participants
- Echanges d'expérience entre le formateur et les participants
- Mises en situation des participants.

## Moyens techniques

- Formation et partie théorique réalisées en salle
- Mise en application en salle / sur le terrain
- Salle de cours : à définir selon nombre de participants (applicatif en sous-groupes)
- Vidéoprojecteur : 1 - Paperboard ou tableau blanc : 1 par groupe
- Support pédagogique pour les participants remis par : clé USB (en séance)
- Matériel/Eléments à prévoir ou à apporter par les participants : standards de travail existants / propres à l'entreprise (pratiques de qualification d'auditeur, formulaire, planning, rapport audit).
- EPI obligatoires en vigueur dans l'entreprise.

# PROGRAMME

## Introduction

### Accueil des participants

- Déroulé de la formation
- Rappel des objectifs de la formation
- Tour de table et attentes des participants par rapport à la formation
- Présentation du programme détaillé de la formation
- Explications des modalités d'évaluation des connaissances acquises, en cours et/ou en fin de formation par le stagiaire
- Compléter la Fiche d'évaluation des acquis du stagiaire (partie « En début de formation »)
- Rappel des consignes de sécurité : voir règlement intérieur
  - 🔗 De l'entreprise d'accueil si formation en intra-entreprise ou sur site d'une entreprise
  - 🔗 De l'organisme de formation si formation dans des locaux hors entreprise.

## Contenu de la formation

### J1 Matin : La théorie

#### Pourquoi auditer : élément déclencheur ?

- Par obligation / par conviction ?
- Auditer ? Ecouter !

#### Pourquoi auditer : quelles finalités ?

##### Exigences normatives

- Rappel : audit interne (1<sup>ère</sup> partie) / externe (2<sup>nde</sup> et 3<sup>ème</sup> partie)
- Audit du système de management de la qualité
  - 🔗 Tous les processus de l'entreprise
  - 🔗 Référentiels ISO 9001 (et déclinaisons IATF 16949, EN 9100, ISO 13485...), ISO 14001, ISO 45001
- Audit des processus de fabrication
  - 🔗 Référentiels internes et exigences clients (Valeo 1000, Q.I.P\NSA+PCPA+QSB+, FIEV 2.0, VDA 6.3 ...)
- Audit produit.

##### Le bon sens : s'assurer de la robustesse et de l'efficacité / efficacité de son organisation

- Les trois types de reporting et interrelation (SMQ, KPI, P&L)
- Parallèle avec la « colonne vertébrale » de l'excellence opérationnelle

- La maîtrise des risques
  - ✔ Thématiques génériques à 360° d'une entreprise
  - ✔ Déclinaison issue de la feuille de route stratégique A3 (SWOT, projets \ « risk control »...)
  - ✔ Enjeux internes/externes et attentes des Parties Intéressées Pertinentes.
- Les trois niveaux de VRS (...)
- Le triptyque des trois principes de base :
  - ✔ « Je connais les EXIGENCES de mon marché / mon domaine »
  - ✔ « Je maîtrise mes ACTIVITES »
  - ✔ « Je PROGRESSE ».
- L'audit : une finalité ? Un moyen !
  - ✔ Photographie de la situation à l'instant t, par échantillonnage
  - ✔ Un moment privilégié de prise de recul et appropriation / remise en cause par les acteurs
  - ✔ Identification des opportunités d'amélioration
  - ✔ Pour la satisfaction de toutes les Parties Intéressées.

## Méthodologie de déroulement d'un cycle d'audit

### Guides normatifs

- ISO 9001:2015 - SMQ - Principes et vocabulaire
- ISO 19011:2018 - SMQ - Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management  
[https://fr.scribd.com/document/405725534/ISO-19011-v-2018-PDF-Version-1#from\\_embed](https://fr.scribd.com/document/405725534/ISO-19011-v-2018-PDF-Version-1#from_embed)
- Rappel :
  - ✔ Les 7 principes de management de la qualité
  - ✔ Structuration HLS, organisation en processus SIPOC et PDCA
  - ✔ Cycle triennal (initial/renouvellement > suivi 1 > suivi 2).

### Compétences

- Habilitation des auditeurs
  - ✔ Formation certifiante
  - ✔ Qualification interne (grille avec critères, en 3 temps : participation + coanimation + animation).

### Les attitudes

- De l'auditeur
- De l'audit : ses attentes
  - ✔ Transparence
  - ✔ Impartialité au regard de la conformité aux exigences
  - ✔ Prise en compte de l'environnement et du contexte éventuel
  - ✔ Tout avis permettant de progresser : ouvert à tous conseil / bonne pratique.
- C'est quoi un problème ?
- Les 3 réels : gemba / des faits / des pièces (modes de preuve).

### Les phases d'un audit

- La préparation
  - ✔ Collecter les données
  - ✔ Confirmer la validité
  - ✔ Planifier.
- La réalisation
  - ✔ Démarrer / réunion d'ouverture
  - ✔ Conduire les entretiens sur le terrain (toutes plages horaires d'activité)
  - ✔ Reporter les écarts et réunion de clôture.
- Le suivi
  - ✔ Plan de réaction selon écarts
  - ✔ Etape suivante dans le cycle.

### Bonnes pratiques

- La méthodes CAPDo

### Les éléments clés à auditer

#### Le pilotage

- La Revue De Direction
- Auto-évaluation du processus 'x'
- Tableau de bord de mesure de la performance.

#### Le contexte

- Cartographie des processus
- La politique Q / E / S
- Parties Intéressées Pertinentes : enjeux & attentes
- Maîtrise des risques : SWOT / PESTEL
- Gestion des Informations Documentées « à tenir à jour » / « à conserver ».

#### Les ressources

- Définition des rôles & responsabilités
  - ✔ RASCI des activités / tâches décrites dans les processus.
- Compétences
  - ✔ Grille de polyvalence / polycompétence.

#### La description des activités

- La fiche de vie du processus 'x'.

### Bonnes pratiques

- Le dossier standardisé du propriétaire de processus : « mon booklet ».

## Aller plus loin pour s'approprier la surveillance du système et le rendre vivant

### Bonnes pratiques LPA / VRS

- Démystifier et donner du sens : l'affaire de tous et non du service qualité
- Embarquer le plus grand nombre d'acteurs et donner du rythme
- Rendre visible la maîtrise de ses standards et son plan de progrès : piloter en management visuel
  - 🦋 Transposer les exigences normatives, clients et les retours d'expérience du vécu
  - 🦋 OK démarrage
  - 🦋 Audit dynamique / kamishibai.

## J1 MI-APRES-MIDI : Mise en application / étude de cas

### Préparer un audit

- Constituer les équipes d'audit (1 équipe = 1 responsable + 1 ou 2 auditeurs)
- Définir le périmètre d'audit (processus)
- Planifier avec le propriétaire du processus
- Collecter les éléments documentaires préparatoires.

## J2 MATIN : Mise en application / étude de cas (en sous-groupes)

### Conduire l'audit planifié en J1

- Ouverture / entretiens terrain / clôture
- Nota : le formateur alternera en appui dans les sous-groupes.

## J2 APRES-MIDI : Mise en application / étude de cas (en sous-groupes, puis commun)

### Etablir le rapport

- Capitalisation et évaluation des écarts relevés
- Communication.

### Suivi envisagé

### Debriefing

- Restitution / présentation de chaque travail aux autres groupes
- Partage et alignement
- Et maintenant : quelle suite donnons-nous ?

## Clôture de formation

### Documents à compléter par les participants et à remettre au formateur

- Feuille(s) d'émargement (à signer au fur et à mesure)
- Fiche d'évaluation des acquis du stagiaire (partie « En fin de formation »)
- Fiche d'évaluation à chaud de la formation

### Tour de table

- La formation a-t-elle répondu aux objectifs et aux attentes ?



#### Dates

A définir

#### Durée

2 jours

#### Découpage

Mix théorique (J1 matin) / applicatif (J1 après-midi + J2)

#### Nombre participants

Nb mini : 3  
Nb maxi : 12

#### Lieu

Dans une entreprise d'accueil,  
en fonction de la provenance  
des participants



#### Intervenant

Philippe  
APPENZELLER

#### Compétences

- Consultant senior, profil spécialisé en performance industrielle et en qualité
- 20 ans d'expérience opérationnelle dans l'industrie automobile (rang 1), dont 5 ans en direction de site
- 5 ans dans le conseil.



#### Evaluation des résultats de la formation

- Feuille d'émargement
- Attestation de présence
- Fiche d'évaluation à chaud de la formation
- Attestation de fin de formation avec évaluation du niveau d'acquisition des objectifs de la formation
- Modalités d'évaluation des connaissances acquises, en cours et/ou en fin de formation (possibilité de compléter certains questionnaires au moyen d'un QR code) :
  - 🔗 Fiche d'auto-évaluation des acquis du stagiaire
  - 🔗 Test de positionnement du stagiaire en début et fin de formation
  - 🔗 Questionnaire d'évaluation à froid de la formation : pour le stagiaire et l'entreprise
  - 🔗 Conduite d'un cas pratique.

Contact [cs@vehiculedefutur.com](mailto:cs@vehiculedefutur.com) – MAJ 06/07/2023 CS