

AIDE MEMOIRE – les 6 phases de l'audit qualité interne en une page

PHASE	Objectif de la phase	Exigences ISO 9001	Déroulement, questions...	A retenir
1 Réunion d'ouverture avec tous les audités (voire tous les collaborateurs)	Créer un climat de confiance en expliquant clairement le but et le déroulement de votre audit.		<ul style="list-style-type: none"> • Expliquer que l'audit est un outil de progrès, pas un examen, ni une sanction... (« Je suis venu avec vous chercher des pistes d'amélioration »). • Expliquer le déroulement de l'audit et valider le plan (qui rencontrer à quel moment et à quel endroit ?). 	<ul style="list-style-type: none"> • Phase très importante, à ne jamais sauter ! • Peut se faire très rapidement (moins de 5 minutes) et debout dans le service. • Cette phase peut se terminer par une rapide visite des locaux (quasi indispensable pour une activité avec des flux physiques).
2 Auditer l'organisation avec le(s) responsable(s)	Vous faire décrire l'organisation de l'entité et des activités auditées pour apprécier l'adéquation de celle-ci avec les besoins.	4.1 approche processus 4.2 documentation et enregistrements 5.2 écoute client 5.3-4 politique et objectifs 5.5 responsabilité et communication 6.2 Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles activités pour quels clients ? • Qu'attendent les clients ? • Qu'attend l'entreprise ? • Quels objectifs => quelles mesures ? • Quelles exigences réglementaires ? • Quels risques => quels contrôles ? • Comment sait-on qui fait quoi ? • Comment apprend-on les tâches ? (formation, tutorat, documentation...) • Quelle planification (de la journée, de la semaine, des congés...) • Adéquation charges => ressources ? • Quelle communication interne (réunions, accès aux indicateurs...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Toujours essayer d'avoir quelques preuves (demander à voir le planning, une fiche de poste, un compte-rendu...) • Utiliser les informations obtenues dans cette partie de l'audit pour la partie suivante (faire du recoupage). • Lorsque le responsable de l'entité a peu de disponibilités, enchaîner directement la phase 4 (le pilotage). • Utiliser, comme dans les phases 3 et 4, « l'effet hélicoptère » : prendre d'abord de la hauteur pour avoir une vue globale et faire plusieurs descentes rapides sur des détails significatifs.
3 Auditer les activités avec les opérationnels concernés	Voir fonctionner l'entité auditée et les activités mises en œuvre pour apprécier leur niveau de maîtrise.	4.2 documentation et enregistrements 6.3 infrastructures 6.4 environnement de travail 7.1 planification 7.2 processus clients 7.3 conception (éventuellement) 7.4 achats (maîtrise des sous-traitants) 7.5 production	<ul style="list-style-type: none"> • Reposer, au moins partiellement, les questions de la phase 2, pour recouper et valider les informations. • Faire expliquer, très concrètement, le travail au quotidien en essayant d'identifier la maîtrise des risques par les contrôles. • Observer le poste de travail et faites-vous expliquer tout ce que vous ne comprenez pas. • Les astuces d'approfondissement : « et si... », « scénario catastrophe », « tiercé gagnant » (les 3 erreurs, questions, risques...), etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • A faire, dans la mesure du possible, sur le poste de travail. • Utiliser des fils conducteur logiques : traitement d'un dossier de A à Z, déroulement d'une journée type... • Essayer d'obtenir des preuves (demander à voir un dossier, les archives, le fonctionnement d'une application...) • <i>Vous pouvez parfaitement demander à l'audité d'indiquer lui-même les risques et les pistes de progrès.</i>
4 Auditer le pilotage avec le(s) responsable(s)	Vous faire décrire les instances et outils de pilotage, pour apprécier l'efficacité de l'analyse et de l'amélioration continue	8.2.1 satisfaction client 8.2.2 audit interne 8.2.3 surveillance processus 8.2.4 surveillance produits et traitement erreurs (8.3) 8.4 analyse des données 8.5 actions d'amélioration	<ul style="list-style-type: none"> • Qui traite les contrôles et réclamations ? • Quelles instances de pilotage ? • Quelle analyse des données (indicateurs, résultats des contrôles, satisfaction client...)? • Comment déclenche-t-on et suit-on les actions d'amélioration ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Essayer d'obtenir des preuves (voir le tableau de bord, un plan d'action, une réponse à une réclamation...) • Vous pouvez déjà faire un 1^{er} débriefing avec le responsable (surtout lorsqu'il y a des sujets sensibles)
5 Préparation synthèse	Préparer la réunion de synthèse.		<ul style="list-style-type: none"> • Synthétiser les points forts, les points sensibles et pistes de progrès. • Rédiger les écarts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoir au moins une demi-heure pour cette phase. • Etablir un fil conducteur pour la synthèse.
6 Synthèse avec tous les audités (voire tous les collaborateurs)	Restituer les conclusions de l'audit		<ul style="list-style-type: none"> • Présenter votre impression générale, les points forts, les points sensibles et pistes de progrès et lire les écarts éventuels. • Présenter la suite (plan d'action à établir) • Remercier 	<ul style="list-style-type: none"> • Associer tous les audités, voire tous les collaborateurs. • Attention à ne pas refaire l'audit. • Attention à ne pas vouloir trouver des solutions tout de suite ni de polémiquer.