

# Sommaire

L'auteur .....	V
Avant-propos .....	1
Introduction .....	3
<b>1 Contexte de l'audit .....</b>	<b>5</b>
1. Qu'est-ce qu'un audit ? .....	7
2. L'audit est-il une inspection, un contrôle ? .....	9
3. Quels sont les liens entre audit et démarche qualité, audit et environnement ? .....	10
4. A quoi sert un système de management ? .....	11
5. Un système de management peut-il être reconnu ? .....	12
6. Qu'est-ce qu'un audit interne ? .....	14
7. Pourquoi fait-on un audit ? .....	15
8. Qui est le commanditaire ? .....	16
9. Que fait-on après l'audit ? .....	17
10. Quels sont les principes d'audit ? .....	18
<b>2 Acteurs et projets .....</b>	<b>19</b>
11. Qu'est-ce qu'un projet ? .....	21
12. Comment peut-on caractériser ou piloter un projet ? .....	22
13. Quels sont les liens entre projets et démarche qualité ? .....	24
14. Un organisme peut-il être structuré en projets ? En programmes ? Peut-il se faire reconnaître ? .....	25

<b>3</b>	<b>Satisfaction des parties intéressées</b> .....	27
	15. Vous avez dit « parties intéressées » ? .....	29
	16. Et le client dans tout ça ? .....	30
	17. Quelle est la place de l'auditeur par rapport à la satisfaction des besoins ? .....	31
	18. L'audit peut-il être mené pour des projets ? .....	33
	19. L'audit s'applique-t-il à d'autres domaines que les projets ? .....	34
	20. Quel intérêt y a-t-il à auditer un organisme certifié ? ...	35
	21. Peut-on appliquer l'audit à une démarche de recherche fondamentale ? .....	36
<b>4</b>	<b>Effet « miroir »</b> .....	37
	22. L'« effet miroir », c'est quoi ? .....	39
	23. Comment peut-on présenter simplement l'« effet miroir » ? .....	40
	24. Comment peut-on faire fonctionner l'« effet miroir » en audit ? .....	42
	25. Qui fait le « miroir » ? .....	43
	26. Qui est le responsable d'audit ? L'auditeur ? .....	44
	27. Qui est l'expert ? L'observateur ? .....	45
	28. Comment constituer l'équipe d'audit ? .....	46
	29. Un auditeur peut-il être réfuté ? .....	47
	30. Quelles sont les consignes au sein de l'équipe d'audit ? .....	48
	31. Qui est le sujet ? .....	49
	32. Qui est le représentant de la direction ? .....	50
	33. Qui est le correspondant d'audit ? .....	51
	34. Qui sont les autres acteurs audités de l'organisme ? .....	52
	35. Qui sont les partenaires de l'organisme ? .....	53
	36. Dans l'audit, qu'est-ce que la lumière ? Comment la fait-on ? .....	54
	37. Quelle place les documents doivent-ils occuper dans l'information des parties prenantes ? .....	55
	38. Les documents transmis pour l'audit doivent-ils systématiquement être à jour ? .....	56

<b>5</b>	<b>Champ d'audit</b> .....	57
	39. Qu'est-ce que le champ d'audit ? .....	59
	40. Y a-t-il, au sein d'un organisme, des domaines à auditer différents ? .....	60
	41. Est-on bien face au miroir ? Est-ce bien le champ d'audit ? .....	61
<b>6</b>	<b>Résultat... l'image !</b> .....	63
	42. Qu'est-ce que l'image de l'audit ? .....	65
	43. Qu'est-ce qu'un rapport d'audit ? .....	67
<b>7</b>	<b>Du bon usage des documents</b> .....	69
	44. Qu'est-ce qu'un document ? .....	71
	45. Qu'est-ce qu'une norme ? un référentiel ? .....	73
	46. Comment situer les différents documents entre eux au sein d'un organisme ? .....	75
	47. Faut-il manager l'information ? .....	76
<b>8</b>	<b>Objectifs des audits</b> .....	77
	48. Qu'apporte l'audit ? .....	79
	49. Quels bénéfices secondaires l'audit peut-il apporter ? ..	81
	50. L'évolution des normes a-t-elle entraîné de nouvelles pratiques d'audit ? .....	82
<b>9</b>	<b>Processus audit</b> .....	85
	51. Qu'est-ce que le processus d'audit ? .....	87
	52. Doit-on piloter le processus audit ? .....	88
<b>10</b>	<b>Plan (prévoir)</b> .....	89
	53. La planification des audits présente-t-elle des particularités ? Lesquelles ? .....	91
	54. A quoi sert un programme d'audit ? A quelle phase du projet l'audit doit-il être prévu ? .....	92
	55. Combien ça coûte ? .....	94
	56. Comment le responsable d'audit doit-il planifier son audit ? En particulier pour les projets ? .....	95
	57. En audit de projet, comment prendre en compte un groupement d'entreprises ? .....	97

58.	Comment apprécier à priori le degré de maturité du système de management de l'organisme, du projet ?	98
59.	Qu'est-ce que le plan d'audit ?	100
<b>11</b>	<b>Précautions</b>	101
60.	Comment l'auditeur doit-il appréhender les documents ? Faut-il un questionnaire ?... un guide ?	103
61.	S'il n'y avait qu'une seule recommandation pour cette phase juste avant audit, quelle serait-elle ?	105
<b>12</b>	<b>Do (faire)</b>	107
62.	Quels sont les prérequis pour réaliser l'audit le jour « J » ?	109
63.	Comment réussir la réunion d'ouverture ?	110
64.	Comment se déroule l'audit ?	111
65.	Comment prépare-t-on la réunion de restitution ?	113
66.	Comment conduit-on la réunion de restitution ?	115
67.	Qui peut formuler des conseils au cours de l'audit ?	116
68.	Comment est fait le rapport d'audit ?	117
<b>13</b>	<b>Check (mesurer)</b>	119
69.	L'audit est-il bien fait ?	121
70.	Le client sera-t-il mieux servi ?	122
71.	Comment l'auditeur peut-il mesurer s'il a bien fait l'audit ?	123
72.	L'audit a-t-il permis d'identifier des risques ?	124
73.	Comment exploiter le rapport d'audit ?	125
<b>14</b>	<b>Act (améliorer)</b>	127
74.	Quels effets peut-on attendre de l'audit sur les bonnes pratiques ?	129
75.	D'autres boucles d'amélioration que celles du terrain peuvent-elles s'envisager ?	130
76.	Peut-on améliorer le programme d'audit ?	131
<b>15</b>	<b>Types d'audit</b>	133
77.	Qu'est-ce qu'un système de management ?	135
78.	Qu'est-ce qu'un audit « système » ?	136

79.	Un audit conduit dans le cadre de la certification est-il un audit système ?	138
80.	Qu'est-ce qu'un processus ?	139
81.	Tous les organismes mettent-ils en œuvre des processus ?	140
82.	Existe-t-il un modèle de management des processus ?	142
83.	Peut-on auditer un processus ?	143
84.	Quelles sont les exigences de la norme pour les processus ?	144
85.	Qu'est-ce qu'une application ?... un audit d'application ?	145
<b>16</b>	<b>Nature d'audit</b>	147
86.	Qu'est-ce qu'un « diagnostic » ?	149
87.	Des précautions particulières sont-elles nécessaires lors d'un audit « diagnostic » ?	150
88.	S'il n'y avait qu'une seule recommandation à faire pour un audit « diagnostic », quelle serait-elle ?	151
89.	Qu'est-ce qu'une évaluation ? Quels auditeurs faut-il ?	152
90.	Y a-t-il une phase appropriée pour effectuer un audit d'évaluation ?	153
91.	L'audit d'évaluation est-il bien le principal audit à réaliser ?	154
92.	Qu'est-ce qu'un audit de suivi ?	155
93.	Qu'est-ce que la matrice typologie/nature d'audit ?	156
<b>17</b>	<b>Risques en audit</b>	159
94.	Peut-on préciser la notion de risque en audit ?	161
95.	Comment gérer une crise en cours d'audit ?	163
96.	Quelles qualités humaines sont nécessaires au management des audits ?	164
97.	Quelle formation faut-il à l'auditeur ?	165
<b>18</b>	<b>Parcours de l'auditeur</b>	167
98.	Y a-t-il un PDCA auditeur ?	169

99. Quel accompagnement des auditeurs faut-il privilégier ? .....	171
100. Quelle reconnaissance pour le métier d'auditeur ? .....	172
101. Mes « trucs d'audit » ? .....	173
<b>19 Perspectives d'amélioration dans les organismes .....</b>	<b>175</b>
102. Peut-on valoriser l'audit ? .....	177
103. Quelles sont les perspectives d'amélioration ? .....	178
<b>Bibliographie normative .....</b>	<b>181</b>