



UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI TIZI-OUZOU



FACULTE DES SCIENCES

ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTIONS

DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIERES ET COMPTABILITE

Mémoire de fin de cycle

**En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences Financières et
comptabilité**

Option : Audit et Contrôle de Gestion

Thème :

Audit qualité totale selon la norme ISO 9001 : 2015

Cas : TIFRA-LAIT Tigzirt, Tizi-Ouzou.

Réalisé par :

- CHELLI Saber ayoub
- ABED Zohra

Encadré par :

- KOUDACHE Lynda

Membres du jury :

- Président :
- Rapporteur :
- Examineur :

7ème promotion

Année Universitaire 2020-2021

Remerciements

Nous tenons à exprimer notre sincère reconnaissance à madame KOUDACHE Lynda, qui nous a fait l'honneur d'assurer l'encadrement de notre mémoire, pour sa disponibilité, ses conseils, remarques et corrections.

Nos chaleureux remerciements vont également à monsieur MEDJOUDI Arezki, responsable mangement qualité de l'entreprise TIFRALAIT/ Tigzirt de Tizi-Ouzou, qui malgré ses nombreuses occupations a accepté d'encadrer notre thème de recherche dans son entreprise.

Nous remercions nos chers parents et tous ceux qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicace

Je dédie ce travail

A ma mère

Vous êtes pour moi le meilleur cadeau que la vie m'a offert, un trésor, la source de ma joie et le secret de ma force.

Merci pour votre soutien, encouragement durant toutes les années de mes études, vous étiez toujours présente à mes côtés pour me consoler quand il fallait.

Merci d'être tout simplement ma mère

C'est à vous que je dois cette réussite et je suis fière de vous l'offrir.

A mes tantes

A tous les membres de la famille BOUARICHA merci pour leurs soutiens et leurs encouragements.

Ayoub

Dédicace

Je dédie ce travail à :

*Mes chers parents pour leur patience illimitée, leur encouragement continu, leur aide, en témoignage de mon profond amour et respect pour leur grand sacrifice.
Que dieu leur procure bonne santé et longue vie.*

*Mes amies **SOUHILA** et **Ouardia** pour leur présence et soutien morale.
A tous ceux qui m'ont soutenu, aidé, et encouragé de près et de loin.*

Zohra

Liste des abréviations

Liste des abréviations :

Abréviations	Significations
AFNOR	Association Française de Normalisation
CEI	Commission Electronique International
HSE	Hygiène Sécurité et Environnement
IANOR	Institut Algérienne de Normalisation
IFAQ	International Federation of Accountants
IIA	Institut International des Auditeurs
ISO	International Organization for Standardization
KPI	Key Performance Indicateur
MP	Matière Première
NC	Non-Conformité
LPC	Lait Pasteurisé en Sachet
LV	Lait de Vache
ODA	Opportunité D'amélioration
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PDG	Président de la Direction Générale
QCI	Questionnaire de Contrôle Interne
QSI	Qualité Sécurité Environnement
RMQ	Responsable de Management Qualité
SMQ	Système Management Qualité
SWOT	Stregths – Weaknesses – Opportunités – Threats
TQM	Total Quality Management

Liste des tableaux

Tableaux N	Intitulés	Pages
01	Evolution de l’audit	07
02	Comparaison entre l’audit interne et externe	11
03	La révision des principes de mangement de la qualité	52
04	La relation entre les chapitres d’ISO 9001 :2008 et ceux de la nouvelle norme ISO 9001 :2015	53
05	Principales différences de terminologies entre les versions 2008 et 2015 de la norme ISO 9001	54
06	Méthodes d’audit qualité	66
07	le questionnaire pour l’audit qualité interne de TIFRA-LAIT pour la période de du mois d’octobre 2021	87
08	Les écarts d’audit qualité interne de TIFRA-LAIT	95

La liste des figures

Figure N	Intitulés	Pages
01	La qualité pour le client et l'entreprise	29
02	Les niveaux de la qualité	30
03	Roue Deming (PDCA)	38
04	Les cinq étapes du processus de certification	41
05	Positionnement de l'ISO dans la qualité	50
06	Présentation générale d'un processus type depuis le recueil d'informations jusqu'aux conclusions d'audit qualité	68
07	l'organigramme de TIFRA-LAIT (TIGZIRT)	75
08	L'évolution des écarts de l'audit qualité interne de TIFRA LAIT	95



Sommaire



Introduction Générale	01
CHAPITRE I : Les concepts fondamentaux de l’audit.	05
Introduction	05
Section01 : Définition et évolution de l’audit.	05
Section02 : L’objectif et les responsabilités de l’audit.	12
Section03 : La démarche d’audit.....	18
Conclusion.....	26
CHAPITRE II : Notions relatives à la fonction Qualité.	27
Introduction	27
Section01 : Concepts généraux sur la fonction Qualité.	27
Section02 : La normalisation et la Certification de la Qualité (la norme ISO9001 :2015). 39	
Section03 : Processus d’audit qualité interne selon la norme ISO 19011 : 2018.	55
Conclusion	72
CHAPITRE III : Etude du processus d’audit qualité interne de l’entreprise TIFRALAIT TIGZIRT TO.	73
Introduction	73
Section01 : Présentation de l’organisme d’accueil et la démarche de recueil des données.73	
Section02 : Le processus d’audit qualité interne au sein de l’entreprise TIFRA -LAIT.....	79
Section03 : La phase de conclusion et l’évaluation de l’audit qualité de TIFRA-LAIT.....	93
Conclusion	97
Conclusion Générale.	98
Bibliographie	99
Liste des annexes	102
Annexes	103
Table des matières	112
Résumé	



Introduction Générale



Introduction générale

Les changements actuels que le monde connaît sont associés à la mondialisation et à l'accroissement de la concurrence, qui a défini un nouvel ordre économique et industriel pour les entreprises. En effet, ces derniers sont confrontés à la maîtrise et à l'amélioration des performances de l'ensemble de leurs processus afin de garantir leurs pérennités et leurs compétitivités face au changement du marché. A cet égard, l'entreprise doit comprendre son environnement, développer une grande capacité d'innovation et d'adaptation et de satisfaire les exigences de sa clientèle, d'adapter de nouvelles stratégies de commercialisation, et fournir des certificats de conformité pour ses produits.

La qualité est devenu un facteur essentiel de compétitivité pour toute entreprise, elle repose sur la satisfaction des exigences des clients et gagner leur confiance, l'assurance qualité permet de garantir au client que ses exigences sont respectées et permet également de s'assurer que l'organisation de l'entreprise est conforme à une politique qualité clairement définie.

ISO 9001 est une norme internationale qui définit les critères applicables à un système de management de la qualité. Il s'agit de la seule norme de la famille ISO 9000 à pouvoir être utilisée pour la certification. Cette norme est basée sur la théorie de l'amélioration continue lancée par un scientifique américain du nom de William Edward Deming après la seconde Guerre mondiale, ce que nous appelons aujourd'hui le cycle PDCA (Plan-Do-Check-Act). Ce dernier est une stratégie de résolution de problèmes interactive qui consiste à améliorer les processus et à mettre en œuvre les changements dans l'entreprise.

La norme ISO 9001 a été publiée pour la première fois en 1987 par l'organisation internationale de normalisation (ISO), et elle est régulièrement révisée depuis son apparition, sa première révision a été faite en 1994, la seconde en 2000, les suivantes ont eu lieu en 2008, et enfin 2015. Pour effectuer notre travail de recherche nous avons retenu la dernière version de la norme ISO 9001.

L'utilisation de la norme ISO 9001 donne l'assurance aux clients que les produits et services sont de bonne qualité. Il est important de savoir que la norme ISO 9001 ne concerne pas la qualité des produits directement, mais elle représente les exigences pour entretenir un système de management de la qualité au sein d'une organisation.

La norme ISO 9001 : 2000 définit le système de management de la qualité comme un mode de management d'un organisme, centré sur la qualité, basé sur la participation de tous ses membres et visant au succès à long terme par la satisfaction du client et a des avantages pour les membres de l'organisme et pour la société.

La certification fondée sur la norme ISO 9001, a pour vocation de constituer une garantie de l'existence et du bon fonctionnement de système de management de la qualité d'une entreprise, ce qui permet d'obtenir durablement la confiance de ses clients, partenaires et collaborateurs, ce qui est très important dans la création de valeurs.

L'audit est un processus méthodique; il s'agit d'une activité indépendante et documentée pour obtenir des éléments probants et les évaluer de façon objective afin de déterminer la mesure dans laquelle les critères d'audit sont satisfaits.

La norme ISO 10011-1¹ définit l'audit qualité comme un « examen périodique et indépendant en vue de déterminer si les activités et résultats relatifs à la qualité satisfont aux dispositions préétablies, si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et si elles sont aptes à atteindre les objectifs».

L'audit peut porter sur la totalité ou sur une partie du système qualité, ou encore sur les performances résultant de l'application du système, le choix est déterminé par l'organisme audité.

L'audit interne est un outil indispensable qui permet de vérifier la conformité et l'efficacité du SMQ, il répond aux exigences de la norme ISO 9001. Il est un élément clé dans le maintien et l'amélioration du SMQ.

La norme qualité ISO 9001 exige aux organisations qu'elles réalisent périodiquement des audits internes pour accroître et préserver la valeur de l'organisation en donnant avec objectivité une assurance, des conseils et des points de vue fondés sur une approche par les risques, et lui apporter des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

¹La norme ISO 10011-1 ,Lignes directrices pour l'audit des systèmes qualité.

L'entreprise TIFRA-LAIT qui fait l'objet de notre recherche est une entreprise industrielle agroalimentaire spécialisée dans la fabrication de produits laitiers et comme toutes les entreprises elle s'intéresse à la qualité, dont elle a été certifiée au système de management de la qualité (certification ISO 9001) la première fois en 2012 selon la version 2008, elle a eu un passage de la version 2008 à la version 2015 en 2015.

Ainsi, l'objet de notre recherche est de répondre à notre question principale :

L'audit qualité au niveau de la SARL "TIFRA LAIT" contribue-t-il au respect des exigences de la norme ISO 9001 :2015 ?

Il y a lieu de poser d'autres questions secondaires, à savoir :

- Qu'est-ce que l'audit ? et qu'elles sont ses types ?
- Qu'est-ce que la "QUALITÉ" ?
- Quel est le contenu de la norme ISO 9001 ?

Sur la base de ses questions et afin de déterminer notre champ de recherche et concentrer nos efforts sur le sujet tenu, nous avons émis une hypothèse qui est la suivante :

- La SARL "TIFRALAIT" respecte la norme ISO 9001 dans sa mission de l'audit "Qualité".

Afin de vérifier ces hypothèses et répondre à notre problématique, nous avons adopté, dans un premier temps, la méthode descriptive basée sur la consultation d'ouvrages et de thèses divers dans le but de construire un cadre théorique qui permettra de comprendre les notions de base sur lesquelles s'appuie notre travail. Dans l'étude du cas pratique à la SARL TIFRA-LAIT, nous avons opté pour une enquête basée sur des entretiens et un questionnaire avec le personnel combiné à l'exploitation, consultation des documents internes ainsi que l'observation de la réalité afin d'analyser et d'interpréter les informations recueillies.

Pour réaliser cette recherche, nous avons subdivisé notre travail en trois chapitres. Dans le premier, nous allons aborder les concepts fondamentaux de l'audit, c'est-à-dire qu'on va voir la définition de l'audit et son évolution avec le temps, l'objectif et les responsabilités de l'audit, et enfin la démarche d'audit. Dans le second chapitre nous allons traiter les notions relatives à la fonction qualité, par la présentation des concepts généraux de la fonction qualité,

et expliquer la normalisation et la certification de la qualité, ainsi que le processus d'audit qualité interne selon la norme ISO 19011 : 2018 étapes par étape.

Enfin, pour le troisième chapitre nous allons étudier le processus d'audit qualité interne de l'entreprise TIFRA-LAIT TIGZIRT, on va présenter au début l'organisme d'accueil, ensuite analysé son processus d'audit qualité interne, et à la fin on va voir l'évaluation des résultats obtenus.

Enfin, nous terminerons par une conclusion générale dans laquelle nous exposerons les résultats les plus importants auxquels nous aboutirons au terme de notre travail.

Chapitre 1



Les concepts fondamentaux de l'audit



Introduction

L'audit est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporte ses conseils pour les améliorer. L'activité d'audit aide l'organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique les processus de management en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Il se définit généralement selon son mode d'intervention et son champ d'application afin de donner plus de clarifications sur la notion d'audit évoquée dans ce présent chapitre, que nous avons structuré en trois sections équilibrées. La première traite des définitions et évolution d'audit. La deuxième est dédiée à l'objectif et les responsabilités d'audit et enfin la dernière section est consacrée à la démarche d'audit.

Section01 : Définition et évaluation de L'audit

L'audit opère dans un environnement très réglementé, qui depuis sa création a connu de fortes migrations structurelles et typologiques. A travers cette section nous allons nous référer au cadre général de l'audit.

1Définition de L'audit

Afin de mieux comprendre l'audit, nous avons en recours à plusieurs auteurs, dont nous présenterons les définitions suivantes :

1.1 Définition1

«Un audit peut être défini comme une opinion raisonnable sur la correspondance entre les référentiels existants et les référentiels. Un audit est une tâche, et à l'issue de cette tâche, une opinion raisonnable sera fournie sur le caractère suffisant de la situation et du cadre de référence».¹

1.2 Définition2

«Un audit est un travail d'enquête qui permet d'évaluer les procédures comptables, administratives ou autres en vigueur dans l'entreprise afin de rendre compte à un plusieurs groupes de parties prenantes, dirigeants, actionnaires, représentants du personnel, tiers

²GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, Audit comptable et financier, édition Economica, Paris, 1999, P.09.

(Banque, Organismes, public ...) de la régularité et la sincérité des informations qui leur sont fournies, ainsi que les informations relatives à la marche de l'entreprise». ²

1.3 Définition

Nous pouvons donc définir l'audit comme un examen professionnel de l'information, le but est d'émettre des opinions motivées, responsables et indépendantes en se référant à des normes de qualité. Ces opinions doivent accroître l'utilité de l'information.

- Un examen professionnel :

Le professionnalisme de l'examen se traduit par :

- Méthode ou démarche générale pour conduire un examen.
- Maîtriser les techniques et outils utilisés dans le cadre de la mission d'audit.
- Portant sur des informations :

Les différents types d'informations pouvant être audités sont :

- Informations analytiques ou synthétiques.
- Informations internes ou externe.
- Informations qualitatives ou qualifiées.
- Informations formelles ou informelles.
- Emettre une opinion motivée responsable et indépendante :
 - L'opinion exprimée par l'auditeur est une opinion responsable car elle l'engage personnellement que ce soit sur le plan civil ou pénal.
 - Il est également indépendant de l'expéditeur et du destinataire de l'information.

²RENARD Jacques, Théorie et pratique de l'audit interne, Paris, édition d'Organisations, 1997, P. 21.

2 Evolution de l'audit

L'audit est passé par plusieurs étapes depuis son apparition en 1700. Nous présenterons cette évolution de façon synthétique dans le tableau suivant.

Tableau n°1 : Evolution de l'audit :

Période	Prescripteur de l'audit	Auditeurs	Objectif de l'audit
2000ans avant christ à 1700	Trois, empereurs églises, et états	Clercs ou écrivains	Punir les valeurs pour les détournements de fonds, protéger le patrimoine
1700 à 1850	Etats, tribunaux commerciaux et actionnaires	comptables	Réprimer les fraudes et punir les frondeurs, protéger le patrimoine
1850 à 1900	Etats et actionnaires	Professionnels de comptabilité ou juristes	Eviter les fraudes et attester la fiabilité du bilan
1900 à 1940	Etats et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Eviter les fraudes et les erreurs et attester la fiabilité des états financiers historiques
1940 à 1970	Etats, Banques et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Attester la sincérité et la régularité des états financiers historiques
1970 à 1990	Etats tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité et du conseil	Attester la qualité du contrôle interne et le respect des normes d'audit
A partir de 1900	Etats, tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et du conseil	Attester l'image fidèle des comptes et la qualité du contrôle interne dans le respect des normes et protection contre la fraude internationale

Source : COLLINS Lionel, audit et contrôle interne, édition Dalloz, Paris, 1992, P.17.

Les étapes procédures que nous avons identifiées dans le tableau sont liées aux repères historiques suivants :

- Jusqu'aux XVII^e siècle, les états, royaumes et églises étaient, sauf exception, les seules entités dont le patrimoine avait une masse méritoire d'un contrôle protecteur.
- Le contrôle de l'état se formalise, création de la cours des comptes (1807). Les ordonnances et codes commerciaux cherchent à protéger les tiers contre les faillites frauduleuses au début de la période du capitalisme populaire.
- Les lois sur les sociétés par actions cherchent à protéger les actionnaires contre la malhonnêteté des aventuriers capitalistes.
- Les premiers textes sur les techniques de l'audit sont publiés à partir de la fin du XIX^e siècle.³
- En 1941, les rapports d'audit externe aux états unis commencent à faire mention des principes comptables généralement admis.
- « The forging corrupt practices », de 1978 aux états Unis impose des normes de contrôle interne pour lutter contre les actes illégaux.
- Le début international sur la relation et la distribution entre audit et conseil est lancé depuis la fin des années 1980.

2 Les caractéristiques de l'audit

Les caractéristiques de l'audit sont comme suite :

- **Un examen méthodologique d'une situation**

Cet examen porte toujours sur les comptes des commissaires aux comptes, mais étendu à d'autres domaines des commissaires aux comptes ou des auditeurs internes. Chacun doit préparer soigneusement la tâche afin que l'inspection soit approfondie et méthodique.

- **Procédé par une personne indépendante et compétente**

La compétence de l'auditeur doit être toujours multiforme (comptable, juridique, gestion ...) De plus, son indépendance des activités sous son contrôle doit être au-dessus de tout doute.⁴

³COLLINS Lionel, VALINGérard, Audit et contrôle interne aspects financiers, opérationnels et stratégiques, édition Dalloz, paris, 1992, P.16.

⁴COLLINS Lionel, VALINGérard, Op.cit., 1992, P.P.23-24.

- **Assurer la validité matérielle des éléments qu'il doit contrôler**

Les auditeurs ne peuvent effectuer des exams que sur la base de faits ou d'estimations statiques dérivées de leur expérience professionnelle (et de leurs connaissances). De plus, Il décide lui-même de la nature et de l'étendue de examen dans le cadre de l'audit légal des états financiers, la validité de base des états financiers, est déterminée en les comparant avec le grand livre, mais ce type de vérification superficielle n'est qu'une étape dans phase d'audit.

- **Vérifie la conformité de ces faits avec les règles**

Les normes et les procédures du système de contrôle interne, L'auditeur ne peut jamais vérifier toute les informations relatives à une situation, Les auditeurs sont tenus de se faire en partie à la qualité du travail effectué par l'entreprise.

- **En vue d'exprimer une opinion motivée sur la concordance globale de cette situation par apport aux normes**

L'auditeur complète le travail d'examen de la situation en exprimant des opinions dans le rapport. En ce qui concerne l'audit légal, les expressions utilisées par les auditeurs dans leur rapports sont limitées aux fin d'informer les actionnaire et les tiers que la société s'est conformée à ses obligations légales en matière de présentation des états financiers, Pour l'audit interne ou d'autres taches d'audit(contractuelles), le rapport adopte une plus grande liberté d'expression mais il implique principalement l'entreprise (ou l'unité, l'activité ou la fonction) auditée pour son respect de ses obligations légales, politiques ou objectifs.

De ces caractéristiques nous prouvons que l'audit à rarement la possibilité ni même l'obligation de vérifier la validité de tous les éléments dans une masse de données avant de porter un jugement sur l'ensemble, des lors il est obligé de baser son approche d'audit sur une étude des systèmes qui sont à la source des informations.

4 Les types d'audit

Il existe deux types d'audit :

4.1 L'audit interne

L'audit interne est une activité indépendante, objective d'assurance et de conseil, menée pour ajouter de la valeur et améliorer les opérations d'une organisation, il aide une organisation à atteindre ses objectifs en adoptant une approche systématique et méthodique

pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.⁵

4.2 L'audit externe

L'audit externe est l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des états financiers, il peut être soit légale et donc imposée par la loi, soit contractuelle.

4.3 L'audit légal

La mission d'audit légal est celle confiée par le législateur au mandataire des actionnaires, appelé commissaire aux comptes, sa mission est permanente, elle consiste principalement à certifier la sincérité et la régularité des états financiers de fin d'exercice et à vérifier la sincérité des informations fournies dans le rapport du conseil ou du directoire sur la situation financière de la société.⁶

4.4 Audit contractuel

La mission d'audit contractuel est demandée par les dirigeants de la firme, ou par des tiers intéressés : Banquiers, créanciers, acquéreurs potentiels de l'entreprise son choix peut être limité à une fonction ou à un aspect, par exemple, la vérification du coût de revient d'une production, ou avoir pour objet la détection de fraudes.

⁵BOUDRIGAB Zied, L'audit interne : organisation et pratiques, collection azurite, Tunisie, 2012, P.35.

⁶BENAROUF Youcef Nadjib, audit total : approche globale, par les politiques à long terme et par la qualité, mémoire de Magistère, Alger, université d'Alger, 2007, P.18.

Tableau n°2 : Comparaison entre l'audit interne et externe

Audit interne	Audit externe
• L'audit est accompli par une personne de l'entreprise. • Il est par nature au service de la direction de l'entreprise. • L'examen des opérations et du contrôle interne est fait principalement pour provoquer des améliorations et conduire à l'application stricte des politiques et des procédures instituées dans l'entreprise. L'examen n'est pas limité aux aspects financiers. • Le travail est subdivisé en fonction des différents départements opérationnels selon lesquels est organisée l'entreprise. • L'auditeur est directement concerné par la direction des fraudes. • L'auditeur doit être indépendant de la trésorerie et du chef comptable, mais il est soumis aux besoins et à la demande émanant des responsables de l'entreprise. • La revue des activités de l'entreprise.	• L'audit est accompli par un professionnel, qui exerce de manière indépendante. • L'objectif principal est de répondre aux besoins des tiers en ce qui concerne le degré de confiance que l'on peut accorder aux documents financiers. • Le passage en revue des opérations et du contrôle interne est fait principalement pour déterminer l'étendue des documents financiers. • Le travail est principalement réparti en fonction des postes du bilan et des comptes d'exploitation. • L'auditeur n'est qu'accessoirement concerné par la détection et la prévention des fraudes, sauf si les documents financiers, peuvent s'en trouver affectés de manière importante. • L'auditeur doit être indépendant de la direction à la fois sur le plan des apparences extrêmes mais également dans son attitude de mentalité générale. • L'examen des données qui viennent à l'appui des documents financiers est périodique, généralement une fois par ans.

Source : THIERY-DUBUISSON Stéphanie, l'audit, édition la Découverte, Paris, 2004, P.P. 22-23.

Section02 : L'objectif et les responsabilités de l'audit

La réalisation de toute mission d'audit, quels qu'en soient les objectifs implique l'existence au préalable de règles précises, formalisées, connues et acceptées des émetteurs et des récepteurs de l'information soumise à l'audit.

Dans cette section, nous allons essayer de présenter les objectifs et les responsabilités de l'audit, par la suite les normes d'audit.

1 L'objectif de L'audit

En vue d'exprimer cette opinion motivée sur la régularité et la sincérité des états financiers, l'auditeur doit s'assurer que toutes les opérations de l'entreprise sont enregistrées en comptabilité et que ces opérations sont réelles et correctement enregistrées.

Pour atteindre cet objectif, il doit mettre en œuvre des contrôles pour vérifier que les états financiers répondent aux divers critères qui sont :

1.1 L'exhaustivité

Si toutes les opérations réalisées par l'entreprise durant la période sont reflétées dans les états financiers.

- La saisie des opérations de l'origine ;
- L'enregistrement des toutes les opérations ;
- Les respects de la séparation des exercices.

1.2 L'existence

Les éléments matériels (immobilisations, stocks ...) une réalité physique, les autres éléments actifs, passifs, charges et produits) traduisent des opérations réelles de l'entreprise, seules des opérations de la période sont reflétées dans les états financiers.

- L'existence physique ;
- La réalité des opérations ;
- Le respect de la séparation des exercices.

1.3 La propriété

Si les actifs qui apparaissent au bilan de l'entreprise lui appartiennent vraiment ou correspondent à des droits réellement acquis. Ce critère s'applique aussi au passif qui doit correspondre à des obligations effectives de l'entreprise à une date donnée.

- Existence d'actes, titres, contrats ;
- Identification des nantissements, hypothèques ;
- Dette effectives de l'entreprise.

1.4 L'évaluation

Si toutes les transactions comptabilisées sont évaluées conformément aux principes comptables généralement reconnus qui appliqués de manière cohérente chaque année.

2.3 La comptabilisation

Si toutes les opérations sont correctement agrégées comptabilisées et concentrées conformément aux règles généralement acceptées dans le domaine, appliquées de manière cohérente (estimé selon les règles du plan comptable national).

3 Les normes d'audit

On distingue trois types de normes :

- Les normes générales ;
- Les normes de travail ;
- Les normes de rapport.

2.1 Les normes générales

Les normes générales sont personnelles par nature, l'auditeur doit respecter le code d'éthique professionnelle publié par L'IFAC, notamment les règles d'éthique ci-après :

- Intégralité ;
- Objectivité ;
- Indépendance ;
- Compétence professionnelle, soin et diligence ;
- Confidentialité ;
- Professionnalisme ;
- Respect des normes techniques et professionnelles.

2.1.1 La compétence

L'auditeur doit développer sans cesse, sa culture professionnelle mais encore ses connaissances générales seules sont susceptibles d'affermir son jugement, ce principe s'étend aux collaborateurs.⁷

2.1.2 L'indépendance

L'auditeur doit être indépendant de son client (la société) à tous égards. Dans le cas la mission de commissariat au compte, l'appréciation de cette indépendance est rendue facile par les dispositions légales qui citent les cas d'incompatibilité.

2.1.3 Secret professionnel

L'auditeur doit préserver la confidentialité des informations dont il est détenteur en raison de ses fonctions. Il ne doit tiers aucun profit personnel des informations dont il a eu connaissance dans le cadre de ses diligences.⁸

2.1.4 Qualité de travail

La qualité des travaux résulte non seulement de la compétence de l'auditeur mais aussi de sa mise en œuvre avec conscience et intégrité.

L'auditeur doit appliquer les principes généralement admis et prendre en considération les recommandations de la profession auditée en vue de les analyser avec la structure concernée.

L'auditeur doit aussi avoir personnellement la connaissance des éléments fondamentaux de sa mission.⁹

2.2 Les norme de travail

Pour garantir la qualité d'un audit, il est insuffisant que l'auditeur soit compétent et indépendant, il faut encore que les travaux mis en œuvre lui permettent d'acquérir une opinion valable sur la régularité et la sincérité des comptes.

⁷ KHELASSI Réda, Audit interne, édition Houma, Alger, 2005, P.43.

⁸ KHELASSI Réda, Op.cit., P.44.

⁹KHELASSI Réda, idem, P.44.

2.2.1 Planification et supervision des travaux

L'auditeur doit planifier et superviser les travaux mis en œuvre par les collaborateurs dont il a la possibilité de s'entourer.

De même, le commissaire aux comptes peut se faire assister ou représenter par des collaborateurs salariés ou des experts indépendants, il ne peut déléguer ses pouvoirs ni transférer la totalité d'une mission dont il conserve l'entière responsabilité.¹⁰

2.2.2 Justification de l'opinion et constitution d'un dossier

L'auditeur doit pouvoir justifier son opinion, il doit donc mettre en œuvre des travaux suffisants pour avoir acquis sur les comptes une intime conviction : « La certification et les résultats d'une appréciation d'ensemble strictement personnelle, mais la conviction du commissaire aux comptes ne peut être fondée que sur un ensemble d'informations et de contrôles adaptés aux circonstances propres à chaque cas d'espèce permettant de donner une garantie objectivement et la sincérité »¹¹.

Cette norme permet l'auditeur de constituer un dossier afin de collecter des éléments probants suffisants pour fonder l'assurance raisonnable lui permettant de délivrer son certificat.

2.2.3 Obtention des éléments probants

La recherche d'éléments probants n'est pas une étape de la démarche de la mission d'audit, l'auditeur commence à chercher ces éléments dès la prise de connaissance et lors des entretiens avec les dirigeants, et cette recherche lors des contrôles des comptes, selon la norme algérienne d'audit¹² l'auditeur doit mettre en œuvre tout au long de sa mission des procédures d'audit et d'assertions pour obtenir des éléments probants suffisants et appropriés lui permettant d'acquiescer l'assurance raisonnable pour formuler une opinion.

¹⁰ RAFFEGEAU .J, DUFILS.P, GONZALEZ.R, ASHWORTH.F, audit et contrôle des comptes , édition Public union, Paris, 1978, P.28.

¹¹ RAFFEGEAU.J, DUFILS.P, GONZALEZ.R, ASHWORTH.F, Op.cit., P .28.

¹² La norme n°:500 éléments probants.

2.2.4 Evaluation du contrôle interne

L'auditeur doit apprécier les sécurités que présente l'organisation de l'entreprise, c'est le travail que préconisent les organismes professionnels en recommandant l'un et l'autre, l'évaluation du contrôle interne de la société.

L'auditeur doit surtout tendre à vérifier que les procédures utilisées rependent aux impératifs de la cohérence, de définition et de séparation des responsabilités d'insertion dans des ensembles sérieusement circonscrits et contrôles qui permettent d'étendre en toute les qualité reconnues à une partie.¹³

3.3 Les normes de rapport

Tout mission d'audit se détermine par un rapport qui est communiqué aux responsables concernés (direction, actionnaire), les conclusions de l'audit concernant la capacité de l'organisation auditée à accomplir sa mission en mettant action de progrès, c'est ainsi que le rapport d'audit doit se vêtir de certain normes :

- Le rapport doit indiquer si les documents financiers sont présentés en accord avec les principes comptables généralement accepté.
- Le rapport doit déclarer si ces principes ont été observés de manière identique au cours de la période soumise à contrôler par rapport à la période précédente.
- Sauf indication contraire du rapport, les éléments qui figurent dans les documents financiers peuvent être considérés comme donnant une information raisonnable suffisante.

3 Les professionnels de l'audit

L'audit peut être conduit par une personne issue d'une profession organisée (l'expert-comptable, commissaires aux comptes, auditeurs internes), mais il peut également conduit par des personnes venant d'horizons différents informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires,...).¹⁴

Donc l'audit peut être pratiqué par des professionnels extérieurs à l'entreprise ou par certains de ses salariés.

¹³R.J, DP, GR, idem, P .29.

¹⁴ OBERT Robert, mairesse marrie pierre, comptabilité et audit, édition Dunod, 2014, P .447.

Leurs missions peuvent être légales (elles correspondent à une obligation) et sont effectués par des professionnels indépendants qui sont les commissaires aux comptes, elles peuvent être contractuelles, ponctuelles ou permanentes et sont confiées dans ce cas aux experts comptables.

3.1 Experts comptables

La loi n°10 du 29 juin 2010 résume le rôle de l'expert-comptable en donnant une définition légale : « Est expert-comptable, au sens de la présente loi, toute personne qui en son propre nom et sous sa responsabilité, a pour mission d'organiser, de vérifier, de redresser et d'analyser les comptabilités et les missions comptes de tout nature des entreprises et organisme qui le chargent de cette mission à titre contractuel d'expertise des comptes, dans le cas légalement prescrit par la loi ».¹⁵

3.2 Commissaires aux comptes

La même loi définit le commissaire aux comptes comme ; « Est commissaire aux comptes, au sein de la présente loi, toute personne qui en son nom propre et sous sa propre responsabilité, a pour mission habituelle de certifier la sincérité la régularité et l'image fidèle des comptes des sociétés et des organismes, en vertu des dispositions de la législation vigueur ».¹⁶

3.3 Les auditeurs internes

Leurs missions et permanente et elle est confiée au salariés de l'entreprise, il dépend normalement de la direction générale en ce qui concerne la définition de ses responsabilités.

L'objectif de l'audit interne est d'assister les membres de la direction dans l'exercice efficace de leurs responsabilités en leur fournissant des analyses, des appréciations, des recommandations et des commentaires pertinents concernant les activités examinés.

Il faut ajouter pour ce qui l'administration et le secteur public les inspecteurs des finances et les magistrats de la cours des comptes, pour une partie de leur activité.

¹⁵ Article 18 de la loi n°10_01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptables agréée, Jo n°42, 11juillet 2010, P .05.

¹⁶ Article 22 de la loi n°10_01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptables agréée, Jo n°=42, 11 juillet 2010, P .06.

Qu'il soit externe ou interne, l'auditeur financier a pour mission de contrôler et vérifier la régularité des compte d'une entreprise, vérification de la fiabilité des informations financières communiquées, des procédures de gestion de la sincérité des comptes.

Section 03 : la démarche d'audit

C'est une méthode à la fois spécifique et itératives, notamment parce qu'elle requiert le moins de compréhension de l'entreprise auditée et répétée car elle sera désignée et complétée comme la conclusion du premier travail il arrive souvent que le travail d'audit légal d'un grand groupe soit partagé par plusieurs auditeurs.

Cela passe par l'organisation d'un partage du travail entre cabinets d'audit.

1 Prise de connaissance générale

La prise de connaissance générale de l'entreprise a pour but de permettre à l'auditeur de comprendre le contexte dans lequel évolue l'entreprise et de la situer dans son environnement économique, social et juridique.

L'auditeur peut consulter les derniers comptes de l'entreprise qui lui donneront une première indication sur les principaux ordres de grandeur caractéristique de la société, les principes et méthodes étendues la qualité générale de l'information financière donnée, l'auditeur procède alors à des entretiens avec les dirigeants et les cadre principaux de l'entreprise, le niveau hiérarchique des interlocuteurs rencontrés de pendant de la taille de l'entreprise.¹⁷

L'auditeur doit avoir une perception suffisante de la complexité des systèmes informatique pour apprécier le recours à un spécialiste est nécessaire pour recueillir les informations, l'auditeur peut utiliser divers technique :

- Les entretiens il est important de préciser que le niveau hiérarchique des personnes auxquelles doit s'adresser l'auditeur varie selon l'entité, c'est l'auditeur de juger jusqu'à quel niveau de la hiérarchie il doit descendre pour obtenir une bonne compréhension générale de l'entité.
- L'exploitation de la documentation interne de l'entité (manuel de procédures, par exemple) et de documents externes (statistiques, ouvrages professionnels,...etc.).

¹⁷BATUDE Danielle, audit comptable et financier, édition Nathan, Paris, 1997, P.33.

- L'analyse de derniers comptes annuels de l'entité examen analytiquement particulier pour identifier les flux financiers significatifs les données utilisées tant soit celles de l'année précédente, soit des données intermédiaires non auditées, elles peuvent être modifiées par des événements propres à l'exercice en cours.
- Une visite des locaux de l'entité (lieux de production, de stockage, bureaux, ... etc.) apprend beaucoup à un auditeur expérimenté sur le système comptable du client et ses contrôles.

La connaissance de l'entreprise comprend la compréhension l'environnement dans lequel elle situe ainsi que l'identification des spécificités de l'entreprise, cette connaissance a pour fonction de :

- ❖ Mieux comprendre les circonstances et événements pouvant avoir une incidence significative sur les comptes annuels misant l'objet de sa vérification.
- ❖ Tenir compte de ces éléments pour planifier sa mission, identifier les secteurs qui nécessiteront une attention particulière et choisir en conséquence les techniques de vérification les plus appropriées pour atteindre son objectif d'autre part.
- ❖ Déceler les risques principaux auxquels soumise l'entreprise
 - **La connaissance de l'environnement :** l'environnement de l'entreprise est conditionné par le secteur d'activité et par la situation économique, le taux générale ou sectorielle ou géographique.
 - **Le secteur d'activité :** selon les secteurs d'activité, les besoins en informations de l'entreprise ne sont pas les mêmes les procédures de traitement de l'information diffèrent et les contrôles à effectuer n'ont pas la même importance.
 - **La situation économique :** la situation économique conditionne fréquemment la santé financière d'une entreprise pour l'appréhender, il faut tenir compte du secteur d'activité, de la concurrence et des approvisionnements.

2. Evaluations de contrôle interne

Prendre connaissance de l'organisation de l'entreprise auditée est une étape inévitable dans une mission d'audit, cette étape est nécessaire car elle permet de connaître le système comptable et les risques afin d'organiser les travaux d'audit, ces travaux se traduisent par un système revêtant une importance capitale des procédures et ceci dans les deux cas suivants :

- Lorsqu'un système revêt une importance capitale pour l'entreprise en raison des opérations qui y sont traitées et de leur impact sur les états financiers.
- Lorsqu'un examen est une évaluation du système doit permettre à l'auditeur de gagner en efficacité en limitant le contrôle direct des comptes, selon FAFEGEAY et al (1994). Par ailleurs, nous pouvons distinguer plusieurs dans l'évaluation du contrôle interne.

2.1 Description du système et des procédures

L'auditeur prend connaissance du contrôle interne de l'entreprise en s'efforçant de saisir l'ensemble des méthodes et des procédures qui ont trait à son organisation, il utilise à cette fin un mémorandum descriptif ou des diagrammes de circulation ainsi que des entretiens avec le personnel.

2.1.1 L'observation des procédures et des entretiens avec le personnel de l'entreprise

Les procédures de contrôle interne diffèrent selon le secteur d'activité de l'entreprise et selon sa structure organisationnelle, l'auditeur doit observer la procédure en place, leur mode de fonctionnement les liens qui existent entre elle, et leur formalisation pour son observation il s'appuie également sur les entretiens avec les employés de l'entreprise qui lui décrivent les tâches et les contrôles qu'ils effectuent et qui lui expliquent le rôle des procédures spécifiques.¹⁸

2.1.2 La formalisation

Les organigrammes et les descriptifs littéraires, la prise de note lors des entretiens est considérée comme une étape intermédiaire de la formalisation, donc dans le but de donner une vision exploitable par tous et facilement communicable des procédures du CI, la technique de diagramme de circulation de l'information « flow chart » est utilisée en pratique par les auditeurs, cette technique constitue un langage commun pour les auditeurs.¹⁹

¹⁸ PIGE Benoit, Audit et contrôle interne, 2^{ème} édition, Management et société, Paris, 2001, P.82.

¹⁹ THIRY DUBYISSON Stephanie, Op.cit, P.57.

2.1.3 Confirmation de compréhension du système

L'auditeur s'assure qu'il bien compris le système en vérifiaient la description qu'il en a reçu ; il met en œuvre à cette fin de tests de conformité (ou tests de compréhension), ces derniers ont pour objet l'assurance de la conformité des procédures à la réalité.

2.2 Evolution préliminaire du contrôle interne

L'auditeur procède à une évolution préliminaire du contrôle interne afin de déterminer à partir des étapes précédentes les garanties permettant d'assurer une comptabilisation correcte des opérations et des défaillance qui entraînent un risque d'erreur ou de fraude ; généralement à l'aide de questionnaires fermé (c'est à dire des suites de questions auxquelles on ne peut répondre que par oui ou non, la réponse « non » traduisant dans la plupart des cas une faiblesse du système étudié), il détermine ce que sont les points forts et les points faibles de chacune des procédures dans leur conception (en terme d'autorisation de formalisation ...), il est déjà capable à ce stade de répertorier les premiers points faibles du contrôle interne, du conception elle-même du système.

➤ Le questionnaire du contrôle interne

Le principal objectif d'un questionnaire de contrôle interne est d'être descriptif à travers une série de questions.

En générale les questionnaires sont construits autour des cycles opérationnels tel que cycle achat fournisseur, cycle vente client, cycle personnels paie..., l'observation de l'auditeur sera grandement facilitée par l'utilisation des cinq questions fondamentales, ainsi le questionnaire s'articule de manière à pouvoir susciter les réponses aux interrogations suivantes :²⁰

- **Quoi ?** quelle est la nature de chaque opération ?
- **Qui ?** quelle est l'identité de l'intendant qui entreprend l'opération ?
- **Quand ?** quelle est le moment d'exécution de l'opération ?
- **Comment ?** quelle est la modalité d'exécution de l'opération ?

Le QCI s'articule autour des questions suivantes :

- L'attribution des autorisations relatives à l'approbation des opérations
- La séparation de tâches in comptables

²⁰LEMANT Olivier, la conduite d'une mission d'audit interne, édition Dunod, Paris, 1991, P.P.201-202.

- Les actions de supervision des opérations
- L'impossibilité de réaliser des opérations non autorisées
- Les vérifications de l'existence de l'exactitude et du traitement dans les temps des opérations.
- La formalisation des opérations réalisées
- La conservation et la protection des justificatives.

2.3 Evaluation définitive du contrôle interne

En plus des faiblesse de conception découvertes lors de l'évaluation préliminaire, l'auditeur utilise également des tests permanents pour identifier les faiblesses opérationnelles dues à une mauvaise application des forces, il récapitule pour chaque section de travail les constatations effectuées (points faibles de conception et d'application du contrôle interne), dans un document de synthèse pour déterminer l'impact que peuvent avoir sur la qualité de l'information financière les forces et les faiblesses du système, ce document de synthèse complétée par les recommandations nécessaires à l'amélioration des procédures, fait généralement l'objet d'un rapport de contrôle interne orienté vers la direction de l'entreprise.

2.3.1 Le diagramme vertical

Ce diagramme se présente en trois parties : 1^{ère} colonne à gauche : description narrative, on y retrouve les explications difficiles à schématiser 2^{ème} colonne au milieu : numéro de l'opération 3^{ème} colonne à droite : description graphique. Dans cette colonne, nous trouvons une description graphique de l'opération et des informations écrites nécessaires à sa compréhension.

Cette forme de diagramme représente verticalement le circuit des documents. Les services sont placés les uns au-dessous des autres et séparés par un trait horizontal. La présentation du circuit du fichier s'effectue par ordre chronologique, c'est-à-dire dès sa création jusqu'à son archivage ou sa destruction.

2.3.2 Le diagramme horizontal

Dans le diagramme horizontal, la représentation du circuit de documents est faite également selon l'ordre chronologique, mais la circulation entre les services se fait horizontalement.

Étant donné que plusieurs services sont côte à côte, l'image horizontale est plus grande que l'image verticale sur l'impression. Il est nécessaire d'éviter d'utiliser trop de symboles différents sur ce graphique. Certains auteurs suggèrent de faire une référence. On souligne que certaines explications rendront la tâche plus gênante si elles apparaissent sur le graphique.

Cependant, l'utilisation fréquente de ces annotations doit être évitée, car elles réduiront tout intérêt à utiliser la carte.

2.4 Rapport d'évaluation du contrôle interne

Pour conclure sur l'évaluation du contrôle interne : L'auditeur préparera un rapport

D'évaluation mettant en évidence :

- Les constats effectués : Il définit la classification de ces constats en fonction du type d'audit et des résultats attendus. Souvent, en audit interne, les points sensibles, non-conformités mineures et majeures, ne sont pas différenciés et sont tous considérés comme des non-conformités. Toutes les actions correctives ont alors le même niveau de priorité, ce qui présente un intérêt certain si l'entreprise recherche une amélioration rapide du système.
- Les forces et les faiblesses (points sensibles) que l'auditeur a détectées durant sa mission.
- Les risques: Cette évaluation doit être suffisante pour permettre à l'auditeur de concevoir et de mettre en œuvre des procédures d'audit pour examiner la conception du Système de contrôle interne l'auditeur doit évaluer si la conception du système de contrôle Interne limite adéquatement ces risques.

4 L'examen des comptes

Le contrôle des comptes constitue une étape inévitable même si le contrôle interne présente toutes les sécurités nécessaires. L'auditeur devra effectuer des contrôles directs des comptes ainsi que des tests de validation ou substantifs. Ces tests de validation peuvent être regroupés par différentes étapes :

3.1 L'examen et l'observation

L'examen se fait par le contrôle des livres et documents reflétant les opérations financières et les comptes, ainsi que les actifs physiques inscrits, par exemple : contrôle des

amortissements, frais de personnel, etc. L'observation est une action qui consiste à suivre un processus de procédure effectué par d'autres dans le but de contrôler.

3.2 Les investigations, les confirmations directes et les déclarations de la direction

Les investigations consistent à rechercher des informations fournies par l'entreprise ou par son environnement externe. Cette recherche se fera par des entretiens oraux avec les responsables et demandes écrites auprès des tiers. Les confirmations directes consistent à demander souvent par écrit certaines informations ou la confirmation des informations à des tiers extérieurs à l'entreprise auditée, C'est ainsi qu'on peut distinguer les deux grandes catégories de confirmations suivantes :

- **Ouverte ou aveugle** : le commissaire aux comptes demande au tiers de lui indiquer le solde du compte de l'entreprise dans ses livres, Ce procédé sera bientôt utilisé pour confirmer le solde du compte des créanciers de l'entreprise, notamment le solde du compte bancaire de l'entreprise, des fournisseurs, ou des notaires ;
- **Fermée** : le réviseur indique le montant du compte du tiers, et lui demande de confirmer ce solde. Cette confirmation doit être accompagnée d'informations détaillées pour prendre effet, et elle peut être positive ou négative ;
- **Positive** : le tiers est incité à répondre quel que soit son attitude à l'égard du relevé adressé par l'entreprise ;
- **Négative** : le tiers n'est appelé à répondre dans ce cas que s'il est en désaccord avec les écritures de l'entreprise.

La technique de confirmation de validité directe doit se conformer à certaines règles actuelles concernant les éléments suivant :

- La sélection des comptes à confirmer ;
- La présentation, le contrôle de l'expédition des demandes ;
- L'exploitation des réponses ;
- Le traitement des demandes sans réponse ;

3.2.1 La sélection des comptes à confirmer

Dans certains cas (par exemple, banques, contrôle des engagements), la confirmation peut être exhaustive. Mais généralement, le commissaire aux comptes utilise des techniques de sondage pour déterminer le nombre de tiers à circulariser et comment les choisir.

Les critères de sélection dépendent de la nature de la confirmation demandée et visent dans tous les cas à vérifier qu'il n'y a pas de risque significatif d'erreurs. C'est ainsi que le commissaire aux comptes sélectionnera par exemple les fournisseurs ayant les échanges les plus significatifs avec l'entreprise auditée puisque ces derniers présentent le plus grand risque de non-exhaustivité des enregistrements de la part de l'entreprise auditée de ses dettes. La sélection doit également être basée sur des critères qui conduisent à l'identification et à l'interprétation d'éventuelles anomalies. Par conséquent, les fournisseurs avec des soldes débiteurs importants ou les clients avec des soldes créditeurs importants sont circularisés.

3.2.2 La présentation, le contrôle et l'expédition des demandes

La demande de confirmation fait référence au fait que la demande a été établie postérieurement par l'entreprise à la demande de commissaire aux comptes, et la réponse doit être envoyée directement à l'auditeur. Pour faciliter les opérations, une lettre timbrée adressée à l'auditeur doit être jointe à la demande de confirmation.

3.2.3 L'exploitation des réponses et le traitement des demandes sans réponses

A la réception de la réponse, le commissaire aux comptes doit la diviser en réponses conformes et non conformes. Le rapprochement, plus généralement, est effectué par l'équipe comptable de l'entreprise auditée. Le rôle de l'auditeur se limite à vérifier la cohérence du rapprochement, à vérifier certains montants par sondage, à expliquer les écarts ou à les justifier (le cas échéant). La circulaire n'ayant jamais atteint un taux de réponse de 100 %, les auditeurs doivent utiliser des méthodes alternatives pour traiter les non-réponses, selon la nature du poste concerné, pouvant inclure des documents d'audit, qu'ils soient internes à l'entreprise ou émanant d'un tiers.

3.2.4 Lettre de confirmation

Lorsque l'auditeur ne dispose plus d'aucun moyen de contrôle, il est obligé de s'appuyer sur des affirmations rédigées par la direction pour confirmer ses déclarations orales, selon RAFFEGEAU et al. (1994). Ces déclarations écrites sont un complément de preuve justifiant les recherches de l'auditeur dans certains domaines et les réponses reçues. Les caractéristiques de la lettre de confirmation montrent le caractère limité que peut avoir l'auditeur pendant l'exercice de sa mission : lorsque l'auditeur ne dispose d'aucun moyen de contrôle, il est donc obligé de s'appuyer sur des affirmations.

- **Les calculs** : l'auditeur est amené à vérifier l'exactitude arithmétique des informations en refaisant le calcul.
- **L'examen analytique** : connu comme étant « l'examen qui désigne les techniques Utilisées pour déterminer le caractère raisonnable des informations contenues dans les comptes. ». Les techniques de l'examen analytique sont utilisées lors de la préparation de la mission pour détecter les informations nécessitant un examen particulier et aussi pour s'assurer de la cohérence des comptes annuels à la fin de l'audit.
- **Analyse, estimation, rapprochement** : ces techniques visent d'une manière générale à justifier une information à partir de sources différentes. Il s'agit notamment de comparer des informations qui doivent être similaires même si elles apparaissent sur des documents différents. A ce niveau, le commissaire aux comptes peut utiliser un outil très précieux à savoir les schémas de vérification des comptes qui permettent de rapprocher de manière facile les soldes des comptes et ses mouvements, facilitant ainsi à l'auditeur la détection des erreurs.
- **Contrôle documentaire** : cette technique est certainement la plus connue des méthodes de révision : elle consiste à rapprocher les enregistrements comptables avec les documents qui sont à l'origine de flux.

N'oubliez pas que les documents externes ont toujours une valeur probante plus élevée que les documents émis par l'entreprise, et surtout, les documents purement internes. En Effet, les erreurs peuvent être détectées par des tiers et la fraude est plus difficile car elle implique une collusion entre les membres de l'entreprise et des tiers.

Conclusion

Nous avons exposé dans ce chapitre d'une part des généralités sur l'audit et de d'autre part son cadre normatif et ses différentes normes et les outils que l'auditeur utilisera dans de la conduite de sa mission, l'audit doit être mené dans un climat de confiance. Pour établir cette relation de confiance l'auditeur doit être à la fois humble et ouvert et mettre en œuvre un certain nombre de bonnes pratiques. C'est ensuite que d'autres qualités doivent être développées : pertinence et exhaustivité du questionnement, capacité d'observation, ténacité, vivacité, faculté de prise de note.

Chapitre 2

Notions relatives à la fonction
Qualité

Introduction

Avec les changements économiques dans le monde, la fonction Qualité est devenue un élément principal dans la réussite des entreprises.

Depuis son apparition, la qualité c'est évoluée, au point de devenir une norme de certification ISO 9001, qui donne une reconnaissance écrite d'un tiers de conformité d'un service, d'un produit ou d'un système à un niveau de qualité.

Dans ce chapitre, nous allons présenter dans la première section les concepts de base de la fonction Qualité, dans la seconde section nous allons parler sur la certification ISO et la normalisation, enfin dans la dernière section nous allons expliquer étape par étape le processus de la mission d'audit qualité interne selon la norme ISO19011 :2018.

Section 01 : Concepts généraux sur la fonction Qualité

S'il y'a une préoccupation largement partagée par les entreprises, c'est bien celle de la qualité. Celle-ci occupe aujourd'hui une place à part entière, son importance est universellement reconnue. Elle est l'un des terrains sur lequel se joue la concurrence mondiale.

C'est pourquoi les entreprises sont amenées à renforcer la qualité de leur produit, pour ne pas voir leur clients se diriger vers des concurrents qui sauront les écouter, comprendre leurs besoins et y répondre à temps. La qualité consiste à réaliser un produit ou un service qui répond aux exigences et besoins des clients.

L'objet de cette section est d'essayer de clarifier le concept en présentant quelques définitions de la qualité, ses enjeux.

1 Définition de la Qualité

On va présenter les définitions suivantes :

- «La qualité, c'est ensemble des priorités et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites».¹
- «La qualité c'est d'abord la conformité ou spécification, c'est aussi la réponse ajustée à l'utilisation recherchée au moment de l'achat et à long terme, mais c'est également le plus de réduction d'excellence les plus proches du désir que du besoin».²

¹BERRACHE Jean-Pierre, La qualité des services dans l'entreprise, édition d'Organisation, 1992, P.22.

- «La qualité s'exprime globalement en fonction de la satisfaction que retire le client de cette prestation dans son ensemble, par ailleurs la caractérisation principale de cette qualité outre le fait qu'elle n'est jamais acquise est qu'elle est toujours relative».³

Selon les experts de la qualité, elle est définie comme suite :⁴

- **ISHIKAWA** : «la qualité est l'aptitude à satisfaire le client».
- **DEMING** : «la qualité est le degré de la satisfaction».
- **CROSBY** : «c'est la conformité aux spécifications».
- **HERSAN** : «c'est la conformité aux besoins».
- **LYNNET** : «c'est la satisfaction des besoins appréciés par le client ou l'utilisateur».
- **JURAN** : «c'est l'aptitude à l'emploi».

L'iso 9000 2015 : définit la qualité comme étant « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences ».

On peut déduire que la qualité peut être définie de différents points de vue :

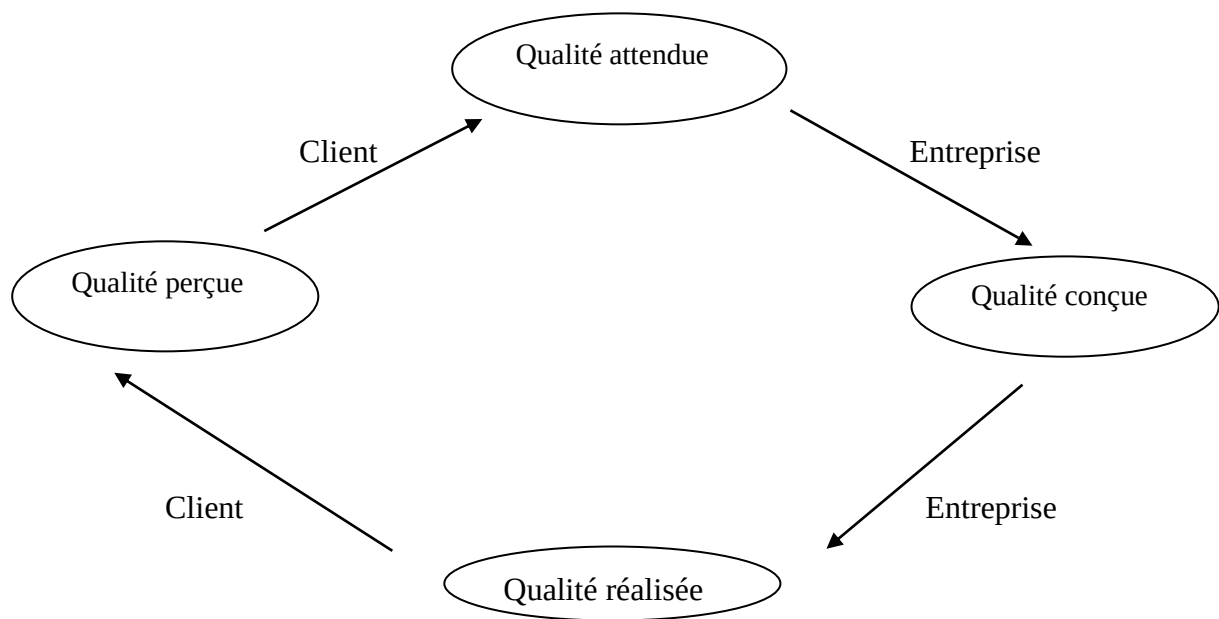
- **Pour le client** : la qualité est liée à sa satisfaction elle est le résultat de la comparaison entre ce qu'il perçoit reconnaît d'un produit ou d'un service, et ce qu'il en attend.
- **Pour l'entreprise** : la qualité répond davantage à un objectif d'évaluation de la conformité d'un produit (service) à des spécifications, à partir des attentes du client (perspective externe), il s'agit de concevoir puis réaliser un produit (service) conforme aux spécifications (perspective interne).

² TEBOUL James, La qualité de services à la conquête du client, inter éditions, Paris, 1987, P.19.

³ LANGEARD Eric, EIGLIER Pierre, servuction : le marketing des services, édition international, Paris, P.90.

⁴ KAMINSKI .F Gerd et BRAUER Jorg-Peter, management de la qualité de A à Z, édition Masson, Paris, 1994, P.P. 17-22.

Figure n°1 : La qualité pour le client et l'entreprise.



Source : CANARD Frédéric, management de la qualité, édition Lextenso, Paris, 2009, P.19.

- L'entreprise conçoit le produit à partir des attentes du client.
- L'entreprise réalise un produit conforme à la conception.
- Le client perçoit le produit réalisé l'entreprise.
- Le client compose le produit qu'il perçoit et ses attentes.
 - **La qualité perçue** : cette qualité repose sur trois composantes qui coexistent et forment un système consistant.⁵
 - **La qualité de base** : on la perçoit si elle n'existe pas, son jugement sera alors négatif ou motivera un rejet, cette qualité ne crée pas de satisfaction chez le client mais son existence est indispensable et pour l'entreprise et pour le client.
 - **La qualité des services rendus** : cette deuxième composante repose sur la qualité standard offerte sur le marché, la conformité aux normes le rapport qualité/prix.
 - **Les signes de la qualité** : c'est la qualité sur laquelle le client juge le produit ou service pour la première fois, en quelque sorte c'est la qualité du produit ou service perçue au contact qui permet au client de créer un rapport de confiance afin d'effectuer l'achat. Nous notons dans ce qui a été conçu par l'entreprise, le client se trouvera alors satisfait.

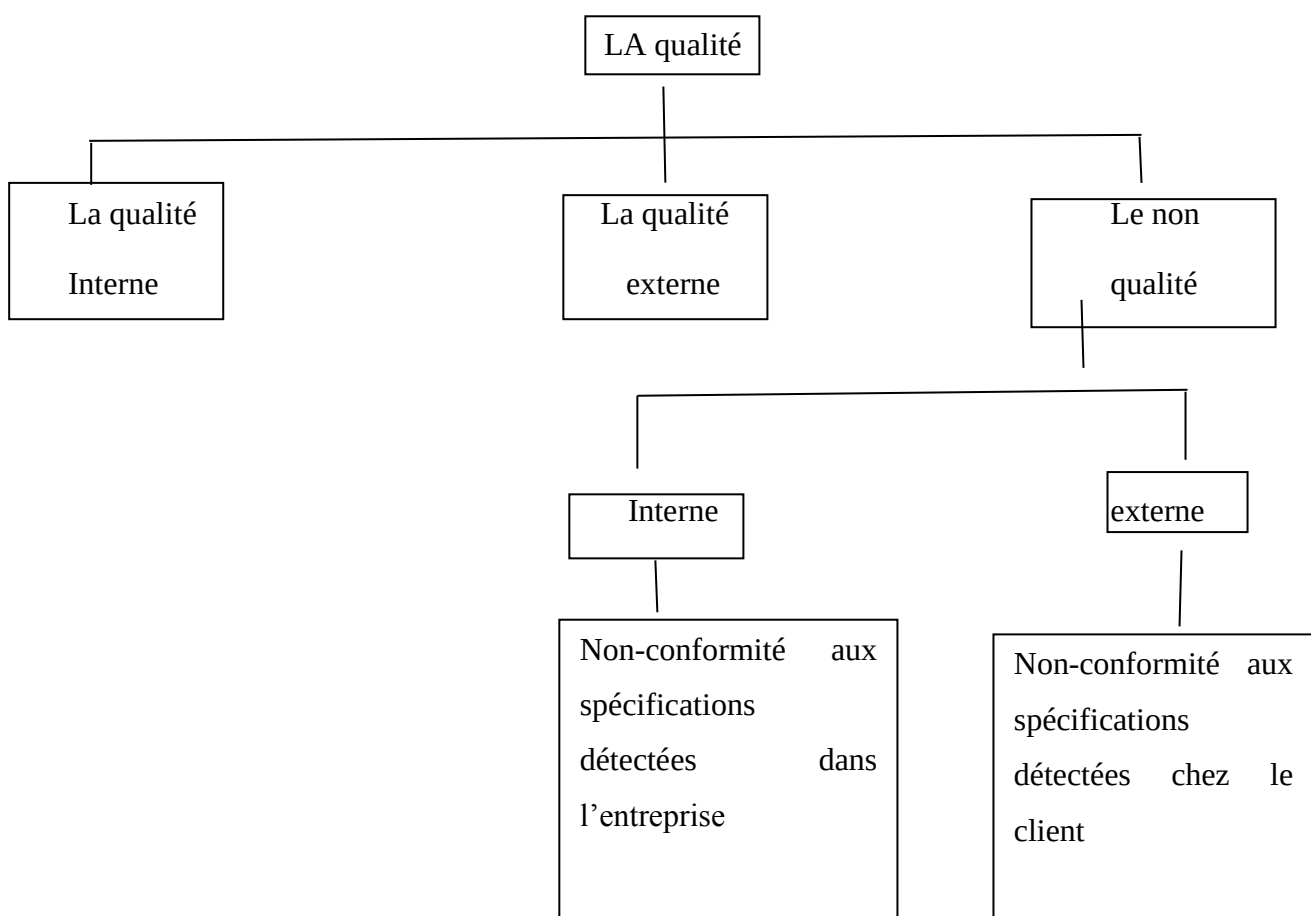
⁵LOUISGIORDANO Jean, l'approche qualité perçue, édition d'Organisation, Paris, 2006, P.20.

- **la qualité attendue** : c'est le niveau de qualité que le client souhaite obtenir.
- **la qualité conçue** : c'est le niveau de qualité pour lequel l'entreprise s'engage en fonction de la qualité attendue par le client et de la volonté de d'y répondre.
- **la qualité réalisée** : les indicateurs de suivi de l'activité permettent de mesurer les écarts entre les résultats obtenus et ceux fixés par l'entreprise.

2 Les niveaux de la qualité

On distingue trois niveaux de qualité.

Figure n°2 : Les niveaux de la qualité



Source : REVANS.J et WDEAN.J, total quality management of organization and strategy, édition South western, 2000, P.307.

3 Les caractéristiques de la qualité

Les caractéristiques de qualité suivantes peuvent être pertinentes :

- **Comptabilité** : mesure dans laquelle un produit, système ou composant peut échanger des informations avec d'autre produit, système ou composants.

- Confidentialité : mesure dans laquelle un produit ou un système garantit que les données ne sont accessibles qu'aux personnes autorisées.
- Efficacité : ressources nécessaires utilisées pour garantir l'exactitude et l'exhaustivité avec lesquelles les utilisateurs atteignent leurs objectifs.
- Capacité d'installation : degré d'efficacité avec lequel un produit ou un système peut être installé et/ ou désinstallé avec succès dans un environnement spécifié.
- Interopérabilité : mesure dans laquelle deux ou plusieurs systèmes ou composants peuvent échanger des informations et utiliser les informations échangées.
- Fiabilité : mesure dans laquelle un système, un produit ou un composant exécute des spécifiées dans des conditions spécifiées pendant une durée déterminée.
- Utilisation des ressources : mesure dans laquelle la quantité et le type de ressources utilisée par un produit ou un système, lors de l'exécution de ses fonctions répondent aux exigences.
- Satisfaction : degré de satisfaction des besoins des utilisateurs lorsqu'un produit ou un système est utilisé dans contexte d'utilisation spécifié.
- Sécurité : mesure dans le quelle les informations et les données d'un produit ou les systèmes disposent du niveau d'accès protégées, de manière à ce que les personnes, les autres produits ou les systèmes disposent du niveau d'accès approprié à leur niveau d'autorisation.
- Comportement temporel : le degré de temps de réponse de traitement et le débit d'un produit ou d'un système, au cours de l'exécution de ses fonctions, répondent aux besoins.
- Facilité d'utilisation : mesure dans laquelle un produit ou un système peut être utilisé par les utilisateurs pour atteindre de manière efficace, efficiente et satisfaisante les objectifs spécifiés dans un contexte d'utilisation spécifié.

4 Les objectifs de la qualité

Une entreprise peut s'engager dans une démarche qualité pour les raisons suivantes :

Liberté de choix du client la fidélité du client à une entreprise est possible si cette dernière propose des produits à la hanter de ses attentes est disponibles aux meilleurs prix, a partir de du point de vue du client, qualité est prix sont indissociables un défi pour toute entreprise d'on le meilleur rapport qualité/ prix du marché.

Ainsi le client peut intervenir par son intermédiaire ou par utilisation du produit, les bons avis des clients permettent aux entreprises de fidéliser la clientèle et rehausser l'image de marque, imposition de la qualité par le client les entreprises ne peuvent prétendre gagner un contrat sans démontrer qu'il a ainsi tout en œuvre pour que ses produits soient conformes aux attentes.

L'amélioration la compétitivité des entreprises maîtriser leur qualité produite et leur service, tout en réduisant les coûts de production, est un facteur amélioré la compétitivité des entreprises.

L'augmentation de la concurrence signifie que si l'on ne progresse pas en matière de qualité, on recule, la qualité de vie au travail, les exigences du personnel dans l'entreprise sont de plus accrues.

En effet employeurs attendant d'une entreprise c'est un emploi dans des conditions acceptables pas de stress excessif pas de terreur inutile d'enfermer l'organisation dans la tension et l'incompréhension et chacun peut contribuer à l'ensemble.

5 Les exigences de la qualité

Pour obtenir un produit de qualité qui satisfait aux besoins et/ou attentes des clients plusieurs critères sont à prendre en compte dont les plus importants sont les suivants⁶ :

5.1 La conformité

Un produit de qualité doit conformer aux caractéristiques techniques annoncées par le fabricant dans les catalogues, annonces ou conforme avec caractéristiques techniques, ou précisées aux besoins du client.

5.2 Le prix

Le client évalue toujours le rapport qualité / prix, généralement il recherche un produit de qualité au juste prix, ses prix excessifs ne peuvent répondre aux besoins des clients, l'entreprise est tenue de fournir des produits avec un meilleur qualité/prix.

⁶ DAHLAB Ania, « Le système de management de la qualité et la culture organisationnelle cas d'entreprise Algériennes », thèse doctorat LMD, UMMTO, 2019, P.P.34-35.

5.3 Le délai

Le client choisit un produit qui est disponible quand il en a besoin et qui le satisfait immédiatement, un produit qui ne répond pas aux normes d'utilisabilité n'est plus un produit de qualité pour le client. La rapidité d'action atteindre de réduire le temps de développement des produits le temps de mise sur le marché.

5.4 Le service après-vente

C'est une activité de service qui démarre après la vente d'un produit, il comprend toutes les activités sur les produits qui nécessitent une maintenance et une réparation lors de l'utilisation par le client.

5.5 La sécurité

Les consommateurs exigent une protection contre les risques pouvant découler de l'utilisation du produit, les entreprises qui souhaitent être compétiteurs doivent donc concevoir et fabriquer des produits entendant compte de ce critère, si l'utilisation d'un produit présente des risques inévitables, les consommateurs doivent être informés des précautions élémentaires à suivre pour l'utiliser complètement et en toute sécurité.

6 les enjeux de la qualité

Dans un environnement de concurrence toutes les entreprises ont pour préoccupation de fournir des produits qui puissent satisfaire les clients. La qualité est au centre d'enjeux majeurs pour l'entreprise : stratégiques, économique, humains et sociaux.

6.1 Enjeux stratégiques

La qualité des produits et/ou services procurent à l'entreprise des situations avantageuses dans le cadre d'élaboration des stratégies compétitives, particulièrement dans les stratégies de différenciation et de domination par les coûts qui permettent d'augmenter le profit des entreprises.

6.1.1 Qualité et différenciation

Le but fondamental d'une stratégie de différenciation est d'offrir des produits et/ou services qui ont un caractère unique et qui est reconnu et valorisé par les clients. De ce fait, l'entreprise peut jouer sur cet aspect en fixant des prix de vente supérieur à ceux de ses

concurrents et obtenir des profits plus élevés. La qualité comme source de différenciation est donc liée à la rentabilité vue qu'elle apporte :

- Des améliorations dans la qualité de conception du produit permettant à l'entreprise de différencier son produit de celui de ses concurrents, à améliorer sa réputation ainsi que la qualité perçue du produit par le client ;
- L'entreprise peut alors bénéficier d'un prix plus élevé et d'une part de marché plus importante. Ce qui a pour conséquence un profit plus important venant compenser les augmentations de coûts associées à l'amélioration de la conception.⁷

6.1.2 Qualité et coûts

Des diminutions de coûts en optant pour des économies d'échelles est une autre solution pour l'entreprise d'être compétitive sur le marché. Sur le plan de la qualité, l'idée principale est que la qualité du produit est importante dans la mesure où elle traduit une certaine efficacité de la production, qui se manifeste par des améliorations de la productivité ; des améliorations dans la qualité de la réalisation du produit par une plus grande conformité aux spécifications. Ainsi par des réductions de coûts provenant de la réduction de divers coûts de non-qualité.

6.2 Enjeux économiques

Toutes les entreprises ont pour préoccupations de fournir des produits qui puissent satisfaire les clients, tout en étant à moindre coût pour l'organisation. On a deux types de coût relatifs la qualité qui sont :

6.2.1 Le coût de la non-qualité

Il représente la somme de la non-qualité interne et externe.

- Le coût de la non-qualité interne

Ce sont des coûts engendrés au sein de l'entreprise avant qu'ils soient arrivés au client. Il représente tous les coûts résultant du fait que le produit n'est pas conforme à la spécification comme par exemple (les retouches, les rebuts, les accidents du travail,...)

⁷CANARD Frédéric, Op. cit, P .45.

- **Le coût de la non-qualité externe**

Ce sont des dépenses détectées à l'extérieur d'entreprise chez le client. Ces dépenses coûtent plus chers car la répartition du défaut en usine coûte en moyenne quatre fois moins chers que la répartition du même défaut en clientèle, (par exemple : les coûts liés au traitement des réclamations, les remboursements, etc.).

- **Des coûts indirects non pris en compte**

Ce sont des coûts très importants, ces derniers sont principalement l'insuffisance en motivation du personnel ou à une perte d'image de marque de l'entreprise et ceux dont le management a le plus besoin, mais ils sont « Inconnus, impossible à évaluer ».

6.2.2 Le coût d'obtention de la qualité

Les composantes sont essentiellement :

- **Le coût de prévention**

Il représente tout ce qui est mis en œuvre pour éviter les erreurs, Défauts, défaillances à fin d'obtenir la qualité voulue et qui sont conformes aux spécifications (Planification des inspections, programme de formation à la qualité, dépenses du département qualité)

- **Le coût de détection**

Représente tout ce qui est mis en œuvre pour vérifier que le produit Fini est conforme aux attentes de l'utilisateur (contrôles, vérifications, Inspection, audits qualité, etc.).

6.3 Les enjeux humains et sociaux

La contribution de la qualité à la sécurité ainsi qu'à la protection des consommateurs comme des travailleurs donnent à celle-ci un aspect humain qu'on doit prendre en considération, du fait qu'un produit conforme aux normes n'atteint, ni ceux qui le conçoivent et réalisent, ni ceux qui l'utilisent. Par ailleurs, grâce à une meilleure adéquation des produits et services aux attentes des clients, la qualité permet une amélioration du bien-être des individus ce qu'il lui procure un aspect social.

Il existe deux types de sécurité par rapport à la qualité qui sont les suivants :

6.3.1 La sécurité du produit

Elle est une des dimensions de la qualité et fait l'objet de réglementations et de normes rendues parfois obligatoires car concernant directement la protection des personnes : normes réglementaires sur les casques de motos, les jouets, nombreuses normes sur la sécurité des produits alimentaires... Des milliers de normes sont également utilisées pour protéger la santé de la population et sa sécurité ainsi que pour préserver l'environnement. Par ailleurs, les responsabilités civiles et pénales des producteurs et des distributeurs peuvent être mises-en évidence lorsque les produits sont dommageables aux personnes et aux biens.⁸

6.3.2 La sécurité environnementale

Il est, comme la sécurité du produit, très lié au domaine de la qualité. L'idée est là encore qu'un produit conçu et réalisé en conformité aux spécifications ne doit pas avoir de conséquences négatives sur la qualité de l'environnement (qualité de l'air, de l'eau, etc.) ni provoquer de bruits et autres nuisances lors de son élaboration.⁹

7 La démarche de qualité

7.1 Définition de la démarche qualité

La démarche qualité est participative et fait intervenir l'ensemble des salariés de l'entreprise. Il s'agit ainsi d'obtenir d'un groupe d'individus travaillant ensemble, les meilleurs résultats possible.

La démarche qualité est un «processus mis en œuvre pour implanter un système qualité et s'engager dans une démarche d'amélioration continue».¹⁰

7.2 Adoption de la démarche qualité

Lors de la mise en place de la démarche qualité, l'entreprise doit mettre en premier une politique qualité qui détermine les objectifs à atteindre en termes de réalisation et de management.

La politique qualité doit être approuvée par la direction et comprise par le personnel.

La démarche qualité est l'ensemble des actions des actions menées par une entreprise pour :

⁸CANARD.F, idem. P .53.

⁹La norme ISO 14001 porte sur l'environnement.

¹⁰BEMILLION Alain, Les outils de management qualité, édition Chihab, 1995, P.120

- ✓ Améliorer la qualité et la gestion de la qualité au sein de l'entreprise.
- ✓ Proposer de meilleurs produits, services ou prestations aux clients.
- ✓ Faire évoluer le personnel, le motiver autour d'un projet de l'entreprise.
- ✓ Réduire le coût du non qualité.
- ✓ Accompagner et maîtriser la croissance de l'entreprise.
- ✓ Satisfaire les parties intéressées.
- ✓ Disposer d'une infrastructure solide pour la mise en place d'un système intégré et développement durable par la suite et toujours dans le cadre d'amélioration continue.

7.3 Mise en place de la démarche qualité

Il s'agit d'un effort impliquant l'ensemble de l'entreprise et conduisant la plupart du temps à des modifications des habitudes de travail, voire des changements organisationnels.

Il s'agit d'une démarche participative, c'est à-dire à laquelle doit nécessairement participer l'ensemble de l'entreprise, et par conséquent nécessairement portée au plus haut niveau hiérarchique.

L'intégration de la démarche qualité concerne tout le personnel :

- Les cadres et responsables ont le devoir de réorganiser leur service afin de mettre en place les directives dictées par la démarche qualité. Ils doivent tout faire pour atteindre les objectifs et satisfaire les clients.
- Les employés, de leur côté, doivent appliquer les directives afin que les objectifs de la démarche qualité soient atteints à court, moyen et long terme.

Lors de la réflexion sur la mise en place d'une démarche qualité, l'entreprise invite tout le personnel à proposer ses idées et à participer à la démarche qualité, cette implication est la clé de la réussite.

7.4 Réussite de la démarche qualité¹¹

Pour que la mise en place d'une démarche qualité soit bénéfique à l'entreprise, il faut :

- ✓ Que la démarche qualité et ses directives soient claires et comprises au sein de l'entreprise.

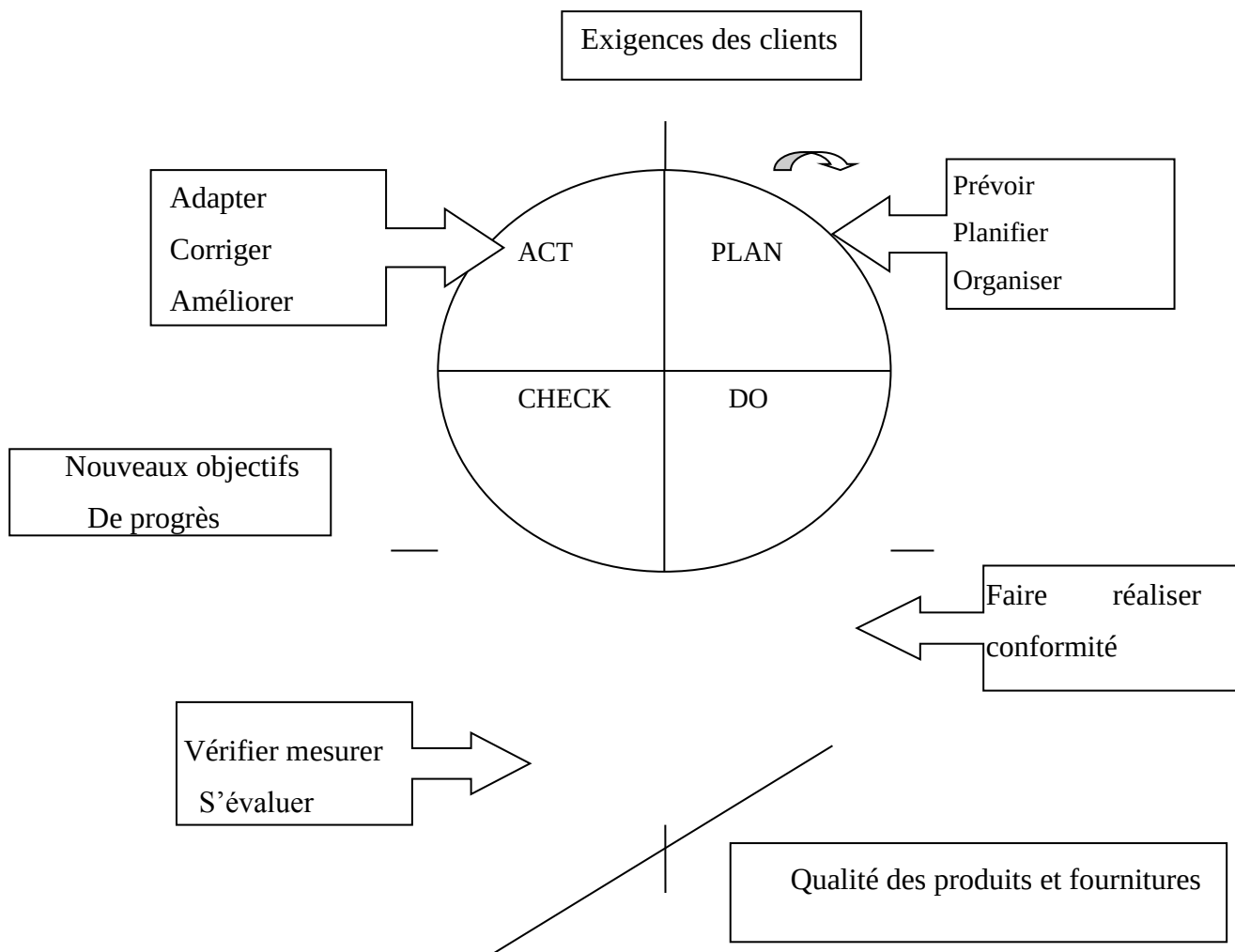
¹¹ El MOUTAWAKIL Soumaya, contribution à la mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO9001 version 2015 au sein de l'unité DALIA CORP, Mémoire de fin d'étude, université sidi Mohammed ben Abdallah, Maroc, 2017, P.10

- ✓ Que le personnel soit formé aux nouvelles tâches qui leurs seront demandées et que leurs conditions de travail soient analysées et si nécessaire améliorées.
- ✓ Que des pilotes processus soient nommés.
- ✓ Que la mesure de la satisfaction client soit prise en compte et traité.

Les deux principes de base de la qualité sont la prévention et l'amélioration permanente. Cela signifie que la qualité est un projet sans fin dont le but est de prendre en compte les dysfonctionnements le plus en amont possible.

Ainsi la qualité peut être représentée par un cycle d'action corrective et préventive, appelé (roue de Deming).

Figure 3 : Roue de Deming (PDCA).



Source : www.Piloter.ORG.com management de la qualité qu'est-ce que le roue de Deming PDCA. Consulté le 19 janvier 2022 à 10 :30.

Ce cycle, représenté dans la roue de Deming, est nommé modèle PDCA, afin de désigner les quatre étapes suivantes :

- **Plan** (Planifier) : il s'agit de définir les objectifs à atteindre et de planifier la mise en œuvre d'actions ;
- **Do** (Mettre en place) : il s'agit de la mise en œuvre des actions planifiées ;
- **Check** (Contrôler) : cette phase consiste à vérifier l'atteinte des objectifs fixés ;
- **Act** (Agir) : en fonction des résultats obtenus, il convient de prendre des mesures adéquates.

Section 02 : la certification et la normalisation de la qualité (la norme ISO9001 :2015)

En vue de démontrer leur aptitude à fournir des produits et services de qualité, les entreprises recourent, dans leurs pratiques et leur fonctionnement, à la conformité aux référentiels internationale ISO. Nous évoquerons dans cette section, ce qu'est la certification ainsi que la normalisation ?

1 la certification Qualité (la norme ISO9001 :2015)

La certification qualité obtenue grâce à l'obtention d'une certification ISO9001 peut être obtenue par tout type d'organisation (entreprise, association, fondation, organisme, collectivité territoriale,...) indépendamment de son secteur métier ou de sa taille.

1.1 Définition de la certification Qualité

« La certification est la procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiées dans un référentiel »¹²

AFNOR définit la certification qualité comme étant une : assurance donnée par un organisme qualifié et indépendant, tendant à attester qu'un produit/service présente régulièrement certaine qualité spécifique, résultant des spécifications énoncées dans un cahier des charges ou une norme officielle.

La certification représente donc une preuve de confiance qui se traduit par l'image d'un certificat attestant de la conformité d'un produit, d'un service ou bien d'un processus vis-à-vis des exigences attribuées dans des référentiels reconnus sur le plan international,

¹²CATTAN Michel, pour une certification qualité gagnante, édition AFNOR, France, 2009, P. 10.

Comme les normes ISO visant à donner une garantie à ces clients. En effet, ces derniers cherchent à travailler essentiellement avec des organisations certifiées, car c'est un gage de confiance pour eux.

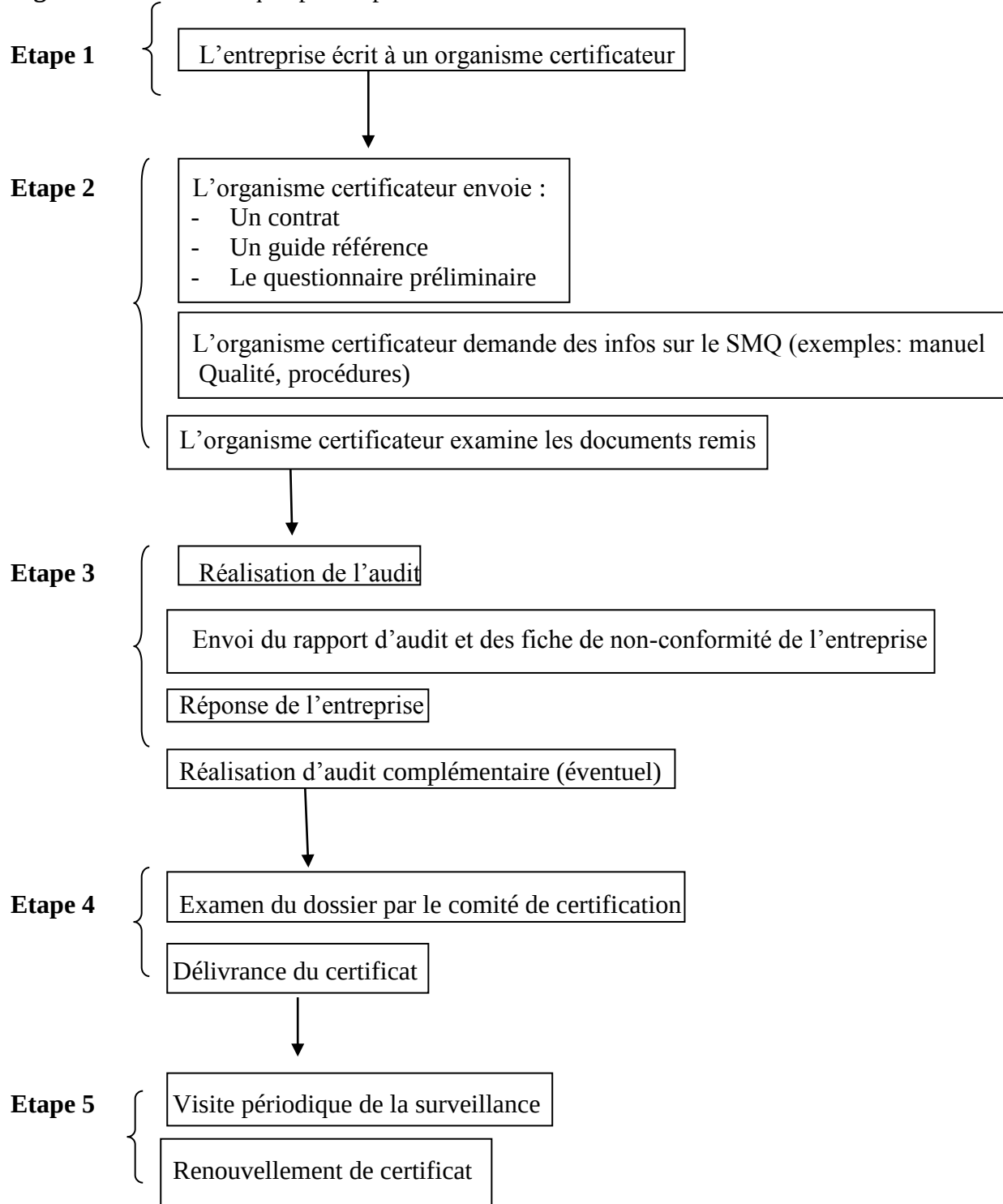
1.2 La démarche de la certification Qualité

Chaque organisme certificateur dispose de son propre processus d'audit, mais quel que soit l'ordonnancement des actions et des étapes choisi, on trouve, en général, toujours les mêmes actions :

- Demande de certification par l'organisme qui souhaite se faire certifié. Cette demande est transmise directement à un organisme certificateur préalablement choisi ;
- L'organisme certificateur réalise l'audit et émet un rapport faisant apparaître les écarts constatés.
- L'organisme demandeur corrige les écarts en lançant des actions correctives, il transmet à l'organisme certificateur la preuve de l'efficacité de ces actions.
- C'est enfin le comité de certification qui décide de l'attribution du certificat. Le certificat est valable trois ans, mais peut être retiré sur plainte d'un usager ou d'un client ou à la suite d'une visite annuelle de contrôle.

Si l'entreprise a installé un SMQ conforme à la norme ISO 9001, l'organisme certificateur délivre un certificat servant de reconnaissance officielle et momentanée puisque ce même certificat a une durée de validité de trois ans, sachant qu'un audit de suivi est mené chaque année tous les trois ans, une visite complète est réalisée par des auditeurs externes qui prennent une photo du fonctionnement de l'entreprise, les auditeurs comparent, de ce fait, ce qui est écrit dans le système documentaire avec ce qui est fait au sein de l'entreprise et ce qui est demandé par la norme internationale pour pouvoir délivrer le certificat de conformité de système qualité de l'entreprise à la norme ISO. A travers l'obtention du certificat l'entreprise s'engage sous contrôle de l'organisme certificateur, à garder toujours son système conforme aux exigences de la norme ISO.

Figure N° 04 : Les cinq étapes du processus de certification.



Source : PINET Claude, 10 clés pour réussir sa certification QSE, Edition AFNOR, 2009, P.304.

Le schéma ci-dessus illustre les étapes à suivre pour obtenir la certification, chaque étape est composée de plusieurs tâches bien structurées et organisées afin d'être maîtrisées.

Le suivi de ces étapes se fait par un audit qui est effectué sur la base d'un référentiel normatif,

L'entreprise doit consacrer ses efforts en mettant en place des ressources disponibles afin d'atteindre ses objectifs fixés.

L'entreprise doit d'abord déposer un dossier auprès de l'organisme certificateur, celui-ci procède ensuite à des tests et essais sur le produit, ainsi qu'à des visites à l'entreprise ; si le produit est satisfaisant, l'organisme délivre un certificat.

1.3 Les avantages de la certification Qualité

La certification présente des avantages pour le fournisseur, le consommateur et aussi pour l'organisme certificateur.

1.3.1 Pour le fournisseur

- Le fournisseur ou l'organisme grâce à la visibilité d'une marque reconnue sur ses Produits montre aux organismes et consommateurs que ses livraisons possèdent le Niveau de qualité ;
 - La présence du label de l'organisme certificateur atteste des efforts fournis par le Fournisseur et le producteur pour atteindre au moins ce niveau normatif ;
 - Instaure la confiance car l'organisme certificateur est censé être neutre ;
 - La mise en évidence sur ces produits, de l'obtention d'un certificat garantie aux Organismes et les clients une sécurité lors de leur usage ;
 - L'existence de la marque aide à vaincre la suspicion sur les marchés étrangers et locaux ;
 - En cas de litige la présence d'une licence de certification est un argument de poids
- Devant une cour.¹³

1.3.2 Pour le consommateur

- Le consommateur qui n'a pas toujours la faculté de comprendre les notices techniques

¹³SEDDIK Abdallah, Management de la qualité, de l'inspection à l'esprit Kaizen, édition Ben-Aknoun, Alger, 2004, P.P.461-462.

Accorde sa confiance à l'estampillage présent sur le produit ;

- La présence du paravent qui est l'estampille assure le consommateur d'une qualité et

D'une sécurité, car vérifiées par des experts neutres ;

- Le label lui permet de faire un choix entre plusieurs produits.

D'une manière générale la certification vise à donner confiance au client.¹⁴

1.4 Les limites de la certification Qualité

En plus des limites de toutes normes, la certification donne à réfléchir dans plusieurs cas et on lui reproche :

- « D'être figée pendant une certaine durée alors que la qualité évolue ;
- De rarement certifier tout le produit. Parfois elle ne certifie que le côté sécurité et non le côté fonctionnel ;
- Les normes utilisées pour la certification ne sont pas toujours universelles. »¹⁵

1.5 Les objectifs de la certification Qualité

- Réduire les coûts du non qualité.
- Augmenter votre compétitivité.
- Améliorer vos délais de livraison.
- Répondre aux exigences réglementaires.
- S'adapter au marché.

1.6 Les différents types de certification Qualité

On distingue 3 types de certification :

❖ La certification de produits ou de services

S'adresse avant tout au client final, consommateur ou utilisateur. En effet l'approche qualité du produit ou service repose sur un niveau de résultat défini dans un référentiel par un ensemble de caractéristiques auxquelles le produit ou service doit répondre.

¹⁴SEDDIK Abdallah, Op.cit. P.466.

¹⁵Idem, P.466.

Pour les entreprises ou les organismes qui recherchent une certification, il s'agit avant tout de valoriser leurs produits industriels ou leurs services en se différenciant par rapport à leurs concurrents. En effet, elle apporte la preuve objective, émanant d'un organisme indépendant, que ceux-ci disposent effectivement des caractéristiques définies dans un référentielle faisant l'objet de contrôles.

❖ La certification des systèmes de management de la qualité (SMQ)

Alors que la certification de produits atteste des niveaux de performance et de qualité des Produits fabriqués ou des services fournis, la certification de système couvre, Essentiellement, la maîtrise des processus qui permettent la réalisation de ces produits ou services. Une telle certification a pour objet d'attester que l'organisme met, effectivement, en œuvre un système de management de la qualité conforme à un référentiel pour une gamme de fournitures donnée¹⁶. En règle générale la satisfaction client et la boucle d'amélioration continue sont deux principes autour desquels sont bâtis les systèmes de management.

❖ La certification du personnel

La certification de personnes ou de personnel est un processus qui permet à un professionnel de faire attester, par une tierce partie, l'aptitude de son personnel à réaliser des tâches spécifiques. Elle offre aux clients la garantie de la capacité de la personne à assurer la mission qui lui est confiée.

1.7 Les enjeux de la certification Qualité

Le recours à la certification englobe d'énormes enjeux qui se résument comme suit :

❖ Pour l'entreprise

-La certification permet à l'entreprise d'avoir une bonne réputation, car c'est un bon argument commercial qui conduit les consommateurs à privilégier une entreprise certifiée par rapport à d'autres non certifiées, en la considérant comme une garantie pour la réalisation des produits ou services conformes aux spécifications ou aux normes;

-Elle est aussi un stimulant qui favorise l'amélioration de la qualité, la compétence et permet à l'entreprise d'accéder à des marchés internationaux, car elle facilite les opérations d'exportation du fait que certaines réglementations et certains marchés l'exigent.

¹⁶CATTAN Michel, Op.cit, P .43.

-La certification est un excellent moyen pour rendre visibles les efforts réalisés par un organisme en matière de qualité.

❖ Pour les clients

-La certification permet de donner aux clients la confiance de la fiabilité de l'entreprise (Des produits ou services conformes aux spécifications) et leur fournir une information globale et aisément compréhensible ;

-Les clients pourront choisir entre différents fournisseurs concurrents, en ce sens, le client se penchera plutôt vers une crédibilité et la transparence de son processus par rapport à une entreprise non certifiée.

❖ Pour les employés

-La certification leur permet de mieux comprendre leurs rôles et objectifs, d'avoir moins de pression, car ils connaissent, au préalable, qu'est-ce qu'ils devront faire et comment, être plus motivés après avoir constaté qu'ils ont atteint les objectifs définis ;

-Une meilleure mobilisation et reconnaissance du personnel. L'obtention du certificat est à la fois un facteur de reconnaissance interne et de fierté pour le personnel concerné. Elle donne un sens à leurs efforts et reconnaît leurs compétences et leur professionnalisme.

1.8 Le lien entre l'ISO et la certification Qualité¹⁷

- L'iso n'a pas pour mission de vérifier que les utilisateurs appliquent ses normes conformément aux exigences qu'elles contiennent. L'évaluation de la conformité expression qui désigne couramment ce processus de vérification relève d'organismes accrédités lorsque les normes iso ont été incorporées dans la législation ou dans le secteur privé, des fournisseurs et de leurs clients.
- En revanche, l'iso met au point avec sa partenaire la CEI (commission électrotechnique internationale) des Guides ISO /CEI concernant l'évaluation de la conformité et les organisations qui les effectuent.

Les critères volontaires retenus dans ces guides représentent le consensus international pour une pratique acceptable. Leur utilisation au plan mondial contribue à la cohérence de l'évaluation de la conformité et facilite ainsi le commerce international.

¹⁷ DENET Henri, construisez votre qualité, édition Dunod, 2006, P.P.186-187

- Les certifications selon la norme iso 9001 sont délivrées par des organismes de certification de systèmes qualité, indépendants et autonomes par rapport à l'iso qui n'a pas autorité pour superviser de telles activités de certification.

Lorsqu'un organisme de certification est accrédité, cela signifie qu'il respecte les exigences ISO /CEI et normes applicables.

- Une entreprise a libre choix pour désigner l'organisme de certification qui auditera son système qualité.

2 La normalisation de la Qualité (la norme ISO9001 :2015)

Du point de vue des organisations de normalisation, la norme est un « document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné »¹⁸, une norme sert à définir des directives, des règles à suivre afin de concevoir, produire un service, un produit, un bien qui soit conforme aux attentes du marché.

Pour GRENARD, quant à lui, « La normalisation est un processus d'élaboration et de production de documents de référence, c'est-à-dire de normes».

2.1 Définition de la norme

La norme est un document de référence le résultat d'un processus entre les experts représentatifs d'un domaine particulier et d'un ensemble de parties intéressées (entreprise, organisation professionnelle, organisation de consommateur, pouvoirs publics....)

2.2 L'utilité des normes

Les normes sont très utiles pour les entreprises. Un client qui sait conformément avec quelles normes un produit a été réalisé par un fournisseur peut se une idée précise des caractéristiques de la qualité de ce produit.

De plus, le client peut être rassuré également de la qualité de son fournisseur si ce dernier repend à une norme d'organisation comme la norme ISO9001 relative au mangement de la qualité. De manière générale, la normalisation permet de simplifier en harmonisant les

¹⁸SEDDIK Abdallah, Op.cit. P.466.

pratiques et en réduisant les obstacles techniques aux échanges et d'autre part, de clarifier les transactions, notamment par une meilleure définition des besoins.

2.3 Les caractéristiques des normes ¹⁹

La norme se caractérise par :

2.3.1 Un document des références

Dans le langage courant une norme se définit comme une règle qui n'est pas forcément écrite et à laquelle il est d'usage de se référer.

De point de vue des organismes de normalisation la : « document établi par consensus et approuver par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats garantissant un niveau d'ordre optimale dans un contexte donné».

En privilégiant une approche par type de norme nous définirons la norme comme un document de référence permettant de définir de la terminologie, de décrire des produits et des services, des méthodes de mesure de ses produits et services ainsi que des règles d'organisation de l'entreprise.

2.3.2 Le résultat d'un consensus

Une norme se distingue d'un standard dans la mesure où d'une part son contenu doit faire l'objet d'une reconnaissance par tout et, d'autre part, les méthodes qu'elle décrit et les moyens qu'elle préconise sont reproductible.

Une norme est le fruit d'un consensus entre les experts représentatifs d'un domaine particulier et d'un ensemble de parties intéressées (entreprise, organisation professionnelles, organisation de consommateurs, pouvoirs public).

2.3.3 Les normes sont en majorité d'application volontaire

Les normes sont facultatives. Ce ne sont ni des règles réglementaires, ni des lois. Elles comportent des exigences qui vont au-delà du seul respect de réglementation. Elles sont exceptionnellement, pour des raisons d'ordre public, rendues obligatoires dans certains domaines comme la santé, la sécurité et l'environnement.

¹⁹ DENET Henri, Op.cit, P.170

De manière générale, une entreprise n'est pas obligée de suivre une norme. Néanmoins, une norme peut devenir une exigence du marché et être imposée par un donneur d'ordre la réalisation d'un contrat.

2.4 Les types de norme

❖ Normes de produit

Les normes de produits sont les spécifications et critères se rapportant aux caractéristiques des produits.

❖ Normes de processus

Les normes de processus sont les critères concernant la façon dont les produits sont faits. Celles-ci se décomposent en normes de système de gestion et norme de performance. Les normes de système de gestion posent des critères pour les procédures de gestion (Exemple : la documentation, procédure de suivi d'évaluation). Les normes de performance, quant à elles, posent des critères de la performance du système de gestion en termes de ce qui se passe réellement sur le terrain.

2.5 L'organisation internationale de normalisation/ISO

L'Organisation Internationale de Normalisation, en anglais International Organization of Standardization /ISO, est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation, au sein de laquelle, l'Algérie est représentée par l'Institut Algérien de Normalisation/IANOR. Elle siège à Genève/Suisse, et assure, la coordination de 162 pays (dénombrés en 2015) intégrés à l'Organisation. L'ISO élabore des normes techniques volontaires, dans la quasi- totalité des secteurs d'activités depuis 1947. Elle est le plus grand organisme de normalisation au monde.²⁰

La certification, selon les normes ISO 9000, est une attestation de conformité par rapport à un référentiel d'exigences, le seul reconnu internationalement pour toutes les entreprises. Un projet de norme prend effet, à la fois, quand 75% au moins des comités membres votants sont d'accord et que les 2/3 des votes exprimés par les membres, qui ont participé à l'élaboration du document, sont favorables.²¹

²⁰ GUIDE de la qualité du contrôle de la qualité et de la normalisation, édition GAL, Alger, 2005, P .27.

²¹ DETRIE Philippe, conduire une démarche qualité, édition d'Organisation, Paris, 2003, P.317.

Les normes ISO contribuent à un développement, à une production et à une livraison des produits et des services plus efficaces, sûrs et respectueux de l'environnement, ainsi qu'à des échanges facilités et plus équitables entre les pays. Elles fournissent aux gouvernements une base technique pour la législation, en matière de santé, de sûreté et d'environnement. Elles facilitent le transfert de technologies aux pays en voie de développement. Les normes ISO servent, également, à protéger les consommateurs et les utilisateurs, en général, de produits et services.²²

2-6 La norme ISO 9001

La norme ISO 9001 définit une série d'exigences concernant la mise en place d'un système de management de la qualité dans un organisme, quels que soient sa taille et son secteur d'activité. Elle fait partie de la série des normes ISO 9000.

2.7 Positionnement de l'ISO 9001 dans la qualité

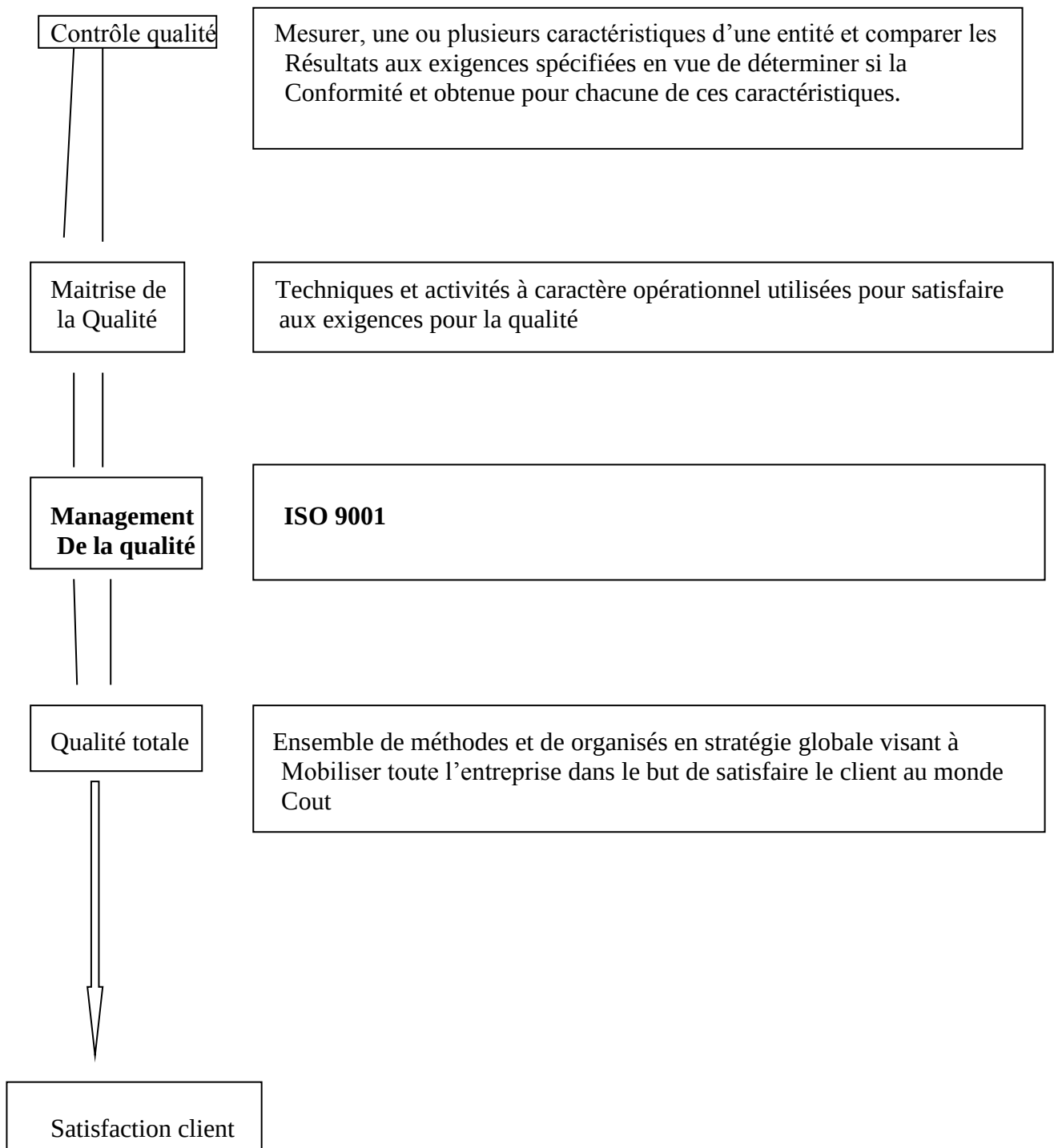
La qualité est constituée de quatre grandes entités : le contrôle qualité, la maîtrise de la qualité, le management de la qualité et la qualité totale. Selon l'AFNOR, la qualité totale est définie, comme étant une politique qui tend à la mobilisation permanente de tous les membres de l'entreprise pour améliorer :

- La qualité des produits et des services
- La qualité de fonctionnement
- La qualité des objectifs en relation avec l'évolution de l'environnement

Dans cet esprit, le management est le moteur de cette politique, son but est : le développement de l'entreprise, la rentabilité, la satisfaction et la fidélisation des clients. Le positionnement de l'ISO 9001 vis à vis de la qualité et de la satisfaction client peut être schématisé de la façon suivante.

²² GUIDE de la qualité du contrôle de la qualité et de la normalisation, op.cit, P.17.

Figure 05 : Positionnement de l'ISO 9001 dans la qualité (G. ADECHIAN ET AL, 2012)



2.8La norme ISO 9001 2015

La norme la plus courante qui touche pratiquement toutes les filières est l'ISO 9001 dont la dernière version a été mise en vigueur le 24 septembre 2015. Cette norme définit une série d'exigences concernant la mise en place d'un système de management de la qualité dans un organisme, quels que soient sa taille et son secteur d'activité, elle vise toujours la fourniture d'un produit/service de qualité satisfaisant les exigences du client. La norme comporte trois piliers à savoir : l'approche processus, l'approche par les risques et l'amélioration continue.

La version 2015, c'est la cinquième révision de la norme ISO 9001. Elle apporte quelques améliorations fondamentales adaptables à l'actualité pour suivre la mondialisation et les développements technologiques, ainsi que les exigences de l'environnement économique en général. Donc cette nouvelle version, plus dynamique et intelligente, ouvre une porte sur la recherche de la performance, en se basant sur trois principes importants, qui sont :

- L'intégration d'une approche par les risques ;
- L'amélioration continue basée sur le cycle (PDCA)
- Donner plus d'importance à l'approche processus, qui a été décrit dans la version précédente.

2.8.1 Les exigences de la norme ISO 9001 :2015

La dernière version de la norme ISO 9001 de l'année 2015, regroupe l'ensemble des exigences qu'une entreprise certifiée doit respecter, et que chaque exigence non satisfaite doit être justifiée. Ces exigences sont illustrées sous forme d'articles comme suite :

- **Article 01** : Domaine d'application.
- **Article 02** : Références normatives.
- **Article 03** : Approche processus.
- **Article 04** : Le contexte de l'organisme.
- **Article 05** : Leadership (responsabilité de la direction).
- **Article06** : Planification.
- **Article 07** : Support.
- **Article 08** : réalisation des activités opérationnelles.
- **Article 09** : Evaluation des performances.
- **Article 10** : Amélioration.

2.8.2 Les changements fondamentaux dans la version 2015

Nous allons présenter les principales modifications qui sont apportées par la version 2015 comme suite :

- Le chapitre 4 a intégré la notion de « partie intéressée » et a imposé aux entreprises de S'intéresser à l'environnement économique global des clients.

- Le chapitre 6 inclut une clarification de la maîtrise des risques. Cette approche par les Risques définit des actions pour faire face aux risques ; en mettant en évidence la façon D'obtention des opportunités avec l'aide de la matrice SWOT.

- Le 7eme chapitre désigne les exigences relatives à la documentation du système de Management de la qualité pour satisfaire les exigences de la communication avec les Différentes parties de l'entreprise ainsi qu'avec les parties intéressées.

- Dans le chapitre 8, nous trouvons des exigences liées à la planification des activités Opérationnelles et à la réalisation de ces activités.

- Le chapitre 10, nous montre les exigences liées à la mise en place des correctives pour Traiter la non-conformité, et à l'amélioration continue.

2.8.3 Les Principes de la norme ISO 9001 :2015

Tableau 03 : La révision des principes de management de la qualité

ISO9001 : 2008	ISO9001 :2015
1-Ecoute client. 2-leadership. 3-Implication de personnel. 4-Approche processus. 5-Mangement par approche système. 6-Amélioration continue. 7-Approche factuelle pour la prise de d'décision. 8-Relation mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs.	1-Ecoute client. 2-leadership. 3-Implication de personnel. 4-Approche processus. 5-Amélioration. 6- Prise de décisions fondées sur des preuves. 7-Gestion des relations avec les parties intéressées.

Source : Etabli par nos soins à partir de la norme ISO9001 : 2008 et la norme ISO9001 :2015

2.9 La structure et la terminologie de la norme ISO 9001 :2015

Ils se présentent comme suit :

2.9.1 La structure de la norme ISO9001 :2015

La norme ISO 9001 :2015 présente dix chapitres au lieu de huit. Le tableau ci-dessous Reproduit la relation entre les chapitres d'ISO 9001 :2008 et ceux de la nouvelle norme ISO 9001 :2015.

Tableau n°04 : La relation entre les chapitres d'ISO 9001 :2008 et ceux de la nouvelle norme ISO 9001 :2015.

ISO9001 :2008	ISO9001 :2015
0- Introduction	0- Introduction
1- Domaine d'application	1- Domaine d'application
2- Références normatives	2-Références normatives
3- Termes et définitions	3-Termes définitions
4- Système de mangement de la qualité	4-système de mangement de la qualité
5- Responsabilité de la direction	5-Leadership
	6-Planification
6- Mangement des ressources	7-Support
7- Réalisation du produit	8-Réalisation des activités opérationnelles
8- Mesures, analyses et amélioration	9-Evaluation des performances
	10-Amélioration

Source : établi à partir des données du site : <https://www.certification-qse.com/comparatif-des-exigences-de-liso-9001-version-2008-et-2015/> consulté le 24/01/22 à 18 :05

2.9.2 Terminologie de la norme ISO9001 :2015

La terminologie de la nouvelle version a subi quant à elle des modifications. En effet, plusieurs nomenclatures et appellations ont repris une nouvelle forme tout en laissant à l'organisation le choix d'utiliser les termes qui conviennent le mieux à ses pratiques.

Tableau 05 : Principales différences de terminologies entre les versions 2008 et 2015 de la norme ISO 9001.

ISO9001 :2008	ISO9001 :2015
Produits	Produits et services
Exclusions	Non utilisé Une clarification de l'applicabilité
Représentant de la direction	Non utilisé Des responsabilités et autorités similaires sont attribuées, mais aucune exigence relative à un représentant unique de la direction
Documentation, manuel qualité, procédures documentées, enregistrements	Informations documentées
Environnement de travail	Environnement pour la mise en œuvre des processus
Equipements pour la surveillance et la mesure	Ressources pour la surveillance et la mesure
Produit acheté	Produits et services fournis par des prestataires externes
Fournisseur	Prestataire externe

Source : Norme, « NF EN ISO 9001 Systèmes de management de la qualité - Exigences ». Afnor, www.afnor.org, octobre 2015.

Section03 : Processus d'audit qualité interne selon la norme ISO 19011 : 2018

L'audit interne est une opération méthodique et indépendante au sein d'une entreprise participe à la création de valeur ajoutée.

À travers cette section nous allons analyser les 3 phases principales concernant la réalisation d'une mission d'audit interne afin de définir la méthodologie applicable au cas pratique réalisé dans le dernier chapitre de ce mémoire.

1 Phase de préparation

C'est la phase d'ouverture de la mission d'audit, pour l'auditeur²³ il s'agit de chercher l'information nécessaire capable de cerner le sujet audité.

La norme ISO 19011 : 2018 ne spécifie pas d'exigences mais donne des lignes directrices sur le management d'un programme d'audit, la planification et la réalisation d'un audit du système de management, ainsi que sur la compétence et l'évaluation d'un auditeur et d'une équipe d'audit. Y compris l'établissement des objectifs d'un programme d'audit et la coordination des activités d'audit.

1.1 Définition d'un programme d'audit Qualité

Les programmes d'audit contiennent des informations détaillées concernant les travaux d'audit qui seront effectués pour évaluer le SMQ de l'entreprise.

Le programme d'audit est définie selon la norme 19011 : 2018 comme une disposition relatives à un ensemble d'un ou plusieurs audits planifié pour une durée spécifique et dirigé dans un but spécifique, il doit tenir en compte la taille et de la nature de l'audité, ainsi que de la nature, de la fonctionnalité, de la complexité, du type de risques et opportunités et du niveau de maturité du ou des systèmes de management à auditer.

Pour comprendre le contexte de l'audité, il convient que le programme d'audit tienne compte :

- Des objectifs de l'organisme audité ;
- Des enjeux externes et internes pertinents ;
- Des besoins et attentes des parties intéressées pertinentes ;

²³[https : //xn--apprendreconomie-jqb.com/les-3-phase-de-la-mission-dauidit-interne/](https://xn--apprendreconomie-jqb.com/les-3-phase-de-la-mission-dauidit-interne/), consulté le 08/02/2022 à 11 :20.

- Des exigences en matière de sécurité et de confidentialité des informations.

Le programme d’audit comprend toutes les activités nécessaires pour planifier et organiser les Audits et fournir les ressources pour les réaliser d’une façon efficace et efficiente dans le laps de temps. Il convient que les informations comprennent ²⁴:

- Les objectifs du programme d’audit ;
- Les risques et opportunités associés au programme d’audit et les actions à mettre en œuvre pour y faire face ;
- Le champ (étendue, limites, lieux) de chaque audit au sein du programme d’audit ;
- Le calendrier (nombre/durée/fréquence) des audits ;
- Les types d’audit, tels qu’internes ou externes ;
- Les critères d’audit ;
- Les méthodes d’audit à employer ;
- Les critères de sélection des membres de l’équipe d’audit ;
- Les informations documentées pertinentes.

1.2 Détermination des objectifs du programme d’audit Qualité

L’auditeur doit déterminer les objectifs du programme d’audit en cohérence avec l’orientation stratégique de l’entreprise et étayer la politique et les objectifs du système de management.

Ces objectifs peuvent prendre en compte :

- Les besoins et les attentes des parties intéressées pertinentes, aussi bien externes qu’internes ;
- Les caractéristiques et les exigences des processus, produits, services et projets, ainsi que toutes modifications de ces derniers ;
- Les exigences relatives au(x) système(s) de management ;

²⁴ | ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Afnor, 2018, P.7.

- La nécessité d'évaluer les prestataires externes ;
- Le niveau de performance de l'audit et le niveau de maturité du (des) système(s) de management, tels que mesurés par des indicateurs de performance pertinents (par exemple KPI), l'apparition de non-conformités, d'incidents ou de réclamations des parties intéressées ;
- Les risques et opportunités identifiés pour l'audit ;
- Les résultats d'audits précédents.

Par exemple : identifier les opportunités d'amélioration d'un système de management et de ses performances.

1.3 Détermination et évaluation des risques et des opportunités du programme d'audit Qualité

Le responsable du management du programme d'audit doit présenter à l'entreprise les risques et opportunités qui peuvent affecter la réalisation des objectifs du programme d'audit.

Ces risques pouvant être associés à plusieurs éléments comme la planification telle que un manquement dans l'établissement d'objectifs d'audit pertinents, aussi à des ressources, par exemple délai, équipement ou formation insuffisants pour la réalisation de la mission d'audit.

Les opportunités d'amélioration du programme d'audit peuvent comprendre par exemple la possibilité de réaliser plusieurs audits en une seule visite.

1.4 Détermination de l'étendue du programme d'audit Qualité

L'étendue d'un programme d'audit peut varier et dépendra de la taille, de la nature et de la complexité de l'organisme audité ainsi que :

- Du champ, de l'objectif et de la durée de chaque audit ;
- De la fréquence des audits ;
- Du nombre, de l'importance, des exigences réglementaires et contractuelles et autres critères d'audit ;
- Du besoin d'accréditation ou d'enregistrement/certification ;
- Des conclusions d'audits précédents ou des résultats d'une revue de programme d'audit précédente ;
- De la langue, du contexte culturel et social ;
- Des préoccupations des parties intéressées ;

- De l'importance des modifications apportées à un organisme ou à son fonctionnement.

1.5 Détermination des ressources du programme d'audit Qualité

Durant la détermination des ressources du programme d'audit i faut prendre en confédération :

- Les ressources financières et le temps nécessaires pour développer, mettre en œuvre, manager et améliorer les activités d'audit ;
- Les méthodes d'audit ;
- La disponibilité individuelle et globale des auditeurs et des experts techniques possédant les compétences appropriées pour les objectifs particuliers du programme d'audit ;
- L'étendue du programme d'audit et les risques et opportunités associés au programme d'audit ;
- Les temps et les coûts de transport, l'hébergement et les autres besoins relatifs à l'audit ;
- L'impact des différents fuseaux horaires ;
- La disponibilité de technologies de l'information et de la communication et équipements nécessaires (par exemple les ressources techniques requises pour mettre en place un audit à distance à l'aide de technologies venant à l'appui d'une collaboration à distance) ;
- La disponibilité des informations documentées nécessaires, telles que déterminées lors de l'établissement du programme d'audit.

1.6 Mise en œuvre du programme d'audit Qualité

Après que le programme d'audit est établi, les responsables de la mise en œuvre du programme d'audit doivent :

- Communiquer le programme d'audits aux parties concernées ;
- Coordonner et programment les activités d'audit ;
- Planifier la constitution des équipes d'audit ;

- Prendre des dispositions pour évaluer les auditeurs et assurer leur perfectionnement professionnel ;
- Mettre à disposition les ressources nécessaires à l'audit ;
- S'assurer que les audits sont réalisés conformément au programme d'audit ;
- S'assurer que les enregistrements d'audit sont disponibles et tenus à jour ;
- S'assurer que les rapports d'audit sont revus, approuvés et diffusés au commanditaire de l'audit et aux autres parties désignées ;
- Assurer le suivi d'audit.

1.7 Choix et détermination des méthodes d'audit Qualité

Les méthodes d'audit applicables doivent être déterminées par le responsable du programme d'audit en prenant en compte les objectifs et l'étendue, ainsi que les risques et opportunités, qui permettent de réaliser l'audit de manière efficace et efficiente.

L'audit peut être réalisée en combinaison et équilibre entre deux méthodes la réalisation sur le terrain ou à distance.

1.8 Management et conservation des enregistrements du programme d'audit Qualité

La personne responsable du management du programme d'audit s'assure de la création de la gestion, et de la conservation d'enregistrements de l'audit afin de démontrer la mise en œuvre d'audit programmé. Il convient d'établir des processus pour s'assurer que les besoins éventuels en matière de confidentialité associés aux enregistrements d'audit sont satisfaits.

Il convient que les enregistrements comprennent ce qui suit ²⁵:

- les enregistrements relatifs au programme d'audit, tels que :
 - Les objectifs et l'étendue du programme d'audit ;
 - Les enregistrements concernant les risques et opportunités liés au programme d'audit ;
 - Les revues de l'efficacité du programme d'audit.
- les enregistrements relatifs aux audits individuels, tels que :
 - Les plans et les rapports d'audit ;
 - Les constatations d'audit et les rapports de non-conformité ;
 - Les rapports d'actions correctives et préventives ;

²⁵ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Afnor, 2018, P.17.

- Les rapports de suivi d'audit, le cas échéant.
- les enregistrements relatifs au personnel d'audit couvrant les sujets tels que
 - L'évaluation de la compétence et des performances des membres de l'équipe d'audit ;
 - La constitution des équipes d'audit et le choix des membres de ces dernières ;
 - Le maintien et l'amélioration de la compétence.

La forme et le degré de détail des enregistrements démontrent la réalisation effective des objectifs du programme d'audit.

1.9 La surveillance et la revue du programme d'audit Qualité

Le programme d'audit doit être surveillé périodiquement et passé en revue afin d'évaluer si les objectifs ont été atteints et d'identifier des opportunités d'amélioration. Les résultats de la revue nécessitent d'être portés à la connaissance de la direction.

Ainsi il est souhaitable d'utiliser des indicateurs de performance pour surveiller des caractéristiques telles que :

- La capacité des équipes d'audit à mettre en œuvre le plan d'audit ;
- La conformité au programme d'audit et le respect du calendrier de réalisation de l'audit ;
- Les retours d'information des commanditaires des audits et des auditeurs.

Et que la revue du programme d'audits tienne compte, par exemple :

- Des résultats de la surveillance et des attentes des parties intéressées ;
- Des enregistrements relatifs au programme d'audit ;
- Des pratiques d'audit différentes ou nouvelles ;
- De l'équivalence du travail d'équipes d'audit dans des situations similaires.

Les résultats des revues du programme d'audits peuvent mener à des actions correctives et préventives et à l'amélioration du programme d'audit.

2 Phase de réalisation

À travers cette partie nous verrons d'abord le déclenchement d'un audit, la préparation des activités de l'audit et enfin passer à la réalisation de l'audit.

2.1 Le déclenchement d'un audit Qualité

Le responsable de l'équipe désigné d'audit est responsable sur la réalisation de l'audit. Chaque audit est documenté en ce qui concerne ses objectifs, son champ et ses critères. Le déclenchement de l'audit interne se réalise comme suit :

2.1.1 Constitution de l'équipe d'audit Qualité

L'équipe d'audit peut être constitué de un ou de plusieurs auditeurs désignés par le PDG ou le Responsable de management de qualité à partir de la liste des auditeurs qualifiés. Cette liste est revue annuellement par le RMQ après évaluation.

Les auditeurs doivent être indépendants hiérarchiquement du domaine à auditer, l'entreprise peut faire appel à des auditeurs externes. Un responsable d'audit est désigné pour chaque audit.

2.1.2 Etablissement du premier contact avec l'audit

Une fois que les objectifs, et le champ d'audit est définis, le responsable d'audit contacte l'audit pour des différentes raisons :

- Permettre au responsable de l'équipe d'audit d'identifier le représentant de l'entité auditée ;
- Confirmer la légitimité de la réalisation de l'audit ;
- Fournir des informations pertinentes sur les objectifs, le champ, les critères et les méthodes de l'audit ainsi sur le calendrier et la composition de l'équipe d'audit proposés ;
- Etablir les circuits de communication avec le représentant de l'audit ;
- Permettre au responsable de l'équipe d'audit de présenter l'objectif et le champ de l'audit ;
- Demander l'accès aux documents pertinents, y compris les enregistrements ;
- Résoudre les problèmes d'accès ;
- Prendre les dispositions administratives et logistiques pour l'audit.

Le responsable de l'équipe d'audit doit savoir, et comprendre, toute précaution à prendre par l'équipe d'audit pour protéger le produit. Ceci est particulièrement important dans les locaux à atmosphère contrôlée où la contamination peut le rendre inutilisable. Le produit peut comprendre aussi la propriété intellectuelle. L'accès à des informations est un

sujet sensible. Il est fréquent que l'audité demande aux auditeurs de signer un engagement de confidentialité pour leur autoriser l'accès ;

- Se mettre d'accord sur la présence d'observateurs et le besoin de guides pour l'équipe d'audit ;
- Collecter les connaissances essentielles sur les coutumes locales, la culture, les règles et réglementations avant l'audit.

Avant de commencer la réalisation il faut prendre en compte la disponibilité d'informations suffisantes et appropriées pour la planification et la réalisation de l'audit, d'une coopération adéquate de la part de l'audité, des ressources telle que les technologies de l'information et de communication et du temps nécessaires pour réaliser l'audit.

2.2 Préparation des activités d'audit Qualité

L'auditeur doit créer les conditions de succès par le choix des méthodes de conduite de la mission d'audit.

2.2.1 Réalisation d'une revue de documents dans la préparation de l'audit Qualité

Passer en revue la documentation du système de management pertinent de l'audité afin²⁶ :

- De recueillir les informations nécessaires à la préparation des activités d'audit et des documents de travail applicables (par exemple informations concernant les processus, les fonctions) ;
- D'obtenir une vue générale de l'étendue des informations documentées afin de déterminer leur éventuelle conformité par rapport aux critères d'audit et de détecter des sujets de préoccupation possibles, tels que des lacunes, des omissions ou des conflits.

2.2.2 Le plan d'audit Qualité

Le plan d'audit²⁷ est la description des activités et des dispositions nécessaires pour réaliser un audit.

²⁶ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Afnor, 2018, P.21.

²⁷<http://www.qualiteonline.com/question-197-comment-preparer-un-plan-d-audit.html>, consulté le 09/02/2022, à 10 :00.

Le contenu du plan d'audit doit être adapté à la taille et à la complexité de l'entité à auditer. C'est un exercice difficile, parce qu'il demande de se projeter dans le contexte de l'organisme audité souvent inconnu de l'équipe d'audit.

Il convient que²⁸ la planification de l'audit tienne compte des risques des activités d'audit sur les processus de l'audité et serve de base d'accord entre le client de l'audit, l'équipe d'audit et l'audité en ce qui concerne la réalisation de l'audit. Il convient que la planification facilite la programmation dans le temps et la coordination efficaces des activités d'audit pour atteindre les objectifs de manière efficace.

Le responsable de l'équipe d'audit prépare un plan sur la base des informations contenues dans le programme d'audit, de la documentation fournie par l'audité (les documents de chaque processus), des documents internes tels que le rapport d'audit précédent, Afin de déterminer l'enchaînement et la durée des activités nécessaires pour couvrir le champ de l'audit et atteindre les objectifs. Le plan doit suivre un ordre logique.

2.2.3 Détails du plan d'audit Qualité

Le niveau de détail et le contenu du plan d'audit peuvent ce diffère entre les audits initiaux et les audits ultérieurs et également entre les audits internes et externes. Il convient que le plan d'audit soit suffisamment flexible pour permettre les modifications qui peuvent être nécessaires durant la réalisation de l'audit.

Il convient que le plan d'audit comporte les éléments suivants :

- Les objectifs de l'audit ;
- Les demain d'application de l'audit (identification de l'organisme et les processus à auditer) ;
- L'identification de documents de référence ;
- Les lieux, la date, et la durée de l'audit ;
- Les méthodes d'audit à utiliser ;
- L'identification du responsable e l'équipe d'audit, des auditeurs ;

2.2.4 Répartition des tâches au sein de l'équipe d'audit Qualité

En concertation avec l'équipe d'audit, le responsable de l'équipe d'audit délègue la responsabilité d'auditer des processus, ou activités à chaque membre de l'équipe.

²⁸ ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Afnor, 2018, P.21.

2.2.5 Préparation des documents de travail

Il convient que les membres de l'équipe d'audit recueillent et passent en revue les informations pertinentes relatives à ses tâches d'audit et préparent les documents de travail nécessaires au bon déroulement de l'audit.

Ses documents peuvent notamment comprendre :

- La liste des points à vérifier ;
- Des informations documentées et enregistrements, par exemple la politique de l'entreprise, des constatations d'audit précédent et des enregistrements de réunions.

2.3 Réalisation des activités d'audit Qualité

La réalisation des activités d'audit se fait conformément au plan d'audit qui peut être modifié afin de s'adapter aux circonstances d'audits spécifiques.

2.3.1 Attribution des rôles et responsabilités des guides et des observateurs

Le responsable de l'équipe, l'auditeur ou l'audité peuvent nommer des guides et des observateurs, à condition qu'ils n'exercent aucune influence ou ingérence sur la réalisation de la mission d'audit.

2.3.2 Conduite de la réunion d'ouverture

Cette réunion se déroule à la direction sous la présidence du responsable d'audit et avec la participation de la direction de l'audité ou le cas échéant les responsables de processus à auditer.

L'objectif de la mission est :

- De confirmer l'accord de tous les participants concernant le plan d'audit ;
- De présenter l'équipe d'audit et les rôles de ses membres ;
- De s'assurer que toutes les activités planifiées peuvent être réalisées.

2.3.3 Communication pendant l'audit Qualité

Selon le champ et la complexité de l'audit, il peut être nécessaire de définir des dispositions formelles pour la communication pendant l'audit au sein de l'équipe d'audit et avec l'audité.

Il est nécessaire que l'équipe d'audit se réunisse régulièrement pour échanger des informations, évaluer l'avancement de l'audit et réattribuer les tâches entre les membres de l'équipe d'audit lorsque cela est nécessaire.

Pendant l'audit, le responsable de l'équipe d'audit met en place des voies de communication avec l'audité afin de l'informer sur :

- L'avancement de l'audit et toutes constatations importantes et risque significatif ;
- Informer l'audité si les objectifs d'audit ne sont pas réalisables, et déterminer la marche à suivre le cas échéant ;
- Informer de toute modification du champ d'audit requise pour atteindre les objectifs d'audit pour que l'audité donne son accord.

2.3.4 Disponibilité et accès aux informations d'audit Qualité

Les méthodes d'audit sont choisies en fonction des objectifs, du champ et des critères d'audit, le lieu des informations nécessaires à l'activité d'audit spécifique sont mises à disposition de l'équipe d'audit. Il peut s'agir d'emplacements physiques ou virtuels.

L'audit peut utiliser un mélange de méthodes. Les circonstances de l'audit peuvent également nécessiter un changement de méthodes durant l'audit.

Tableau N°06 : Méthodes d'audit Qualité

Mesure de l'implication entre l'auditeur et l'audité	Lieu de présence de l'auditeur	
	Sur site	À distance
Interaction humaine	Conduite des entretiens Renseignement des listes types et des questionnaires avec la participation de l'audité Revue des documents avec la participation de l'audité Échantillonnage	Au moyen de circuits de communication interactifs : conduite des entretiens ; observation des tâches réalisées avec un guide à distance ; renseignement des listes types et des questionnaires ; revue des documents avec la participation de l'audité.
Pas d'interaction humaine	Revue des documents (par exemple enregistrements, analyse des données) Observation des tâches réalisées Visite du site Renseignement des listes types Échantillonnage (par exemple produits)	Revue des documents (par exemple enregistrements, analyse des données) Observation des tâches réalisées par des moyens de contrôle, tenant compte des exigences d'ordre social, légal et réglementaire. Analyse des données

Source : la norme ISO 19011 :2018 , P.37.

2.3.5 Réalisation d'une revue des informations documentées au cours de l'audit Qualité

Il convient de passer en revue les informations documentées pertinentes de l'audit afin de²⁹ :

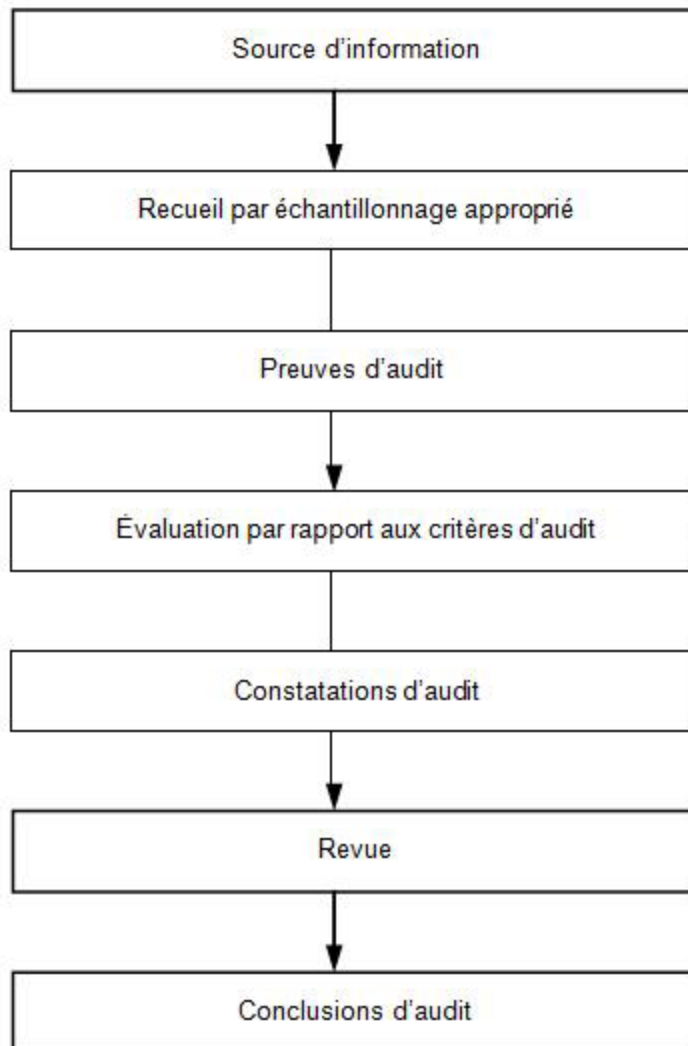
- Déterminer la conformité du système aux critères d'audit, sur la base de la documentation disponible ;
- Et de recueillir les informations nécessaires au soutien des activités d'audit.

2.3.6 Recueil et vérification des informations

Pendant l'audit, il convient de recueillir, à l'aide d'un échantillonnage approprié, les informations relatives aux objectifs, au champ et aux critères d'audit. Il convient que seules les informations vérifiables puissent constituer des preuves d'audit. Il convient d'enregistrer les preuves d'audit aboutissant aux constatations d'audit. Si, au cours du recueil des preuves d'audit, l'équipe d'audit est informée de tout risque nouveau ou modifié ou de toute situation nouvelle ou modifiée, il convient de les traiter en conséquence.

²⁹ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Afnor, 2018P.25.

Figure n° 06 : Présentation générale d'un processus type depuis le recueil d'informations jusqu'aux conclusions d'audit Qualité



Source : la norme ISO 19011 :2018 , P.27.

Les méthodes de recueil d'informations comprennent :

- Les entretiens avec les responsable et ceux qui effectuent le travail ;
- L'observation des activités ;
- La revue des documents et des enregistrements ;
- Les sites web et les bases de données numériques ;
- L'interrogation des employés.

Un questionnaire ou un guide d'entretiens a été dressé pour aider l'auditeur à collecter des informations durant sa mission d'audit. Il convient que les réponses aux questions soient enregistrées au moment où les questions sont posées, car les faits sont trop nombreux.

2.3.7 Production de constatations d'audit Qualité

L'évaluation des preuves d'audit par rapport aux critères d'audit pour élaborer les constatations d'audit. Les constats d'audit sont définis comme les résultats d'audit.

Ils peuvent indiquer :

- La conformité ;
- La non-conformité ;
- Une non-conformité partielle ;
- Une piste d'amélioration ;
- Une Recommandations éventuelles à l'intention de l'audité.

Enregistrer les non-conformités ainsi que les non-conformités potentielles et les preuves associées à l'audit.

L'équipe d'audit se réunit en cas de nécessité pour procéder à une revue des constatations d'audit à des étapes appropriées de l'audit.

Étudier la conformité ou les non-conformités par rapport aux critères d'audit avec des preuves d'audit. Les non-conformités peuvent être classées selon le contexte de l'organisme et ses risques, afin que les preuves d'audit soient reconnues exactes et que les non-conformités soient comprises.

2.3.8 Préparation et contenu des conclusions d'audit Qualité

Avant la réunion de clôture, l'équipe d'audit se concerte pour ³⁰:

- Procéder à une revue des constatations d'audit et de toute autre information appropriée recueillie pendant l'audit par rapport aux objectifs d'audit
- Se mettre d'accord sur les conclusions d'audit en tenant compte de l'incertitude inhérente au processus d'audit,
- Préparer les recommandations, si cela est spécifié par le plan d'audit,

³⁰ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, Afnor, 2018, P.28.

- Discuter des modalités du suivi d’audit, le cas échéant.

Les conclusions d’audit peuvent traiter des questions telles que :

- Le niveau de conformité et la reconnaissance des atouts du système de management par rapport aux critères d’audit, y compris l’efficacité dudit système à satisfaire aux objectifs spécifiés,
- La mise en œuvre, le maintien et l’amélioration efficaces du système de management,
- La réalisation des objectifs de l’audit, la couverture du champ de l’audit et la satisfaction aux critères de ce dernier,
- Les constatations similaires faites dans différents domaines audités pour identifier les tendances.

Si cela est spécifié dans le plan d’audit, les conclusions d’audit peuvent amener à des recommandations en vue d’une amélioration ou à de futures activités d’audit.

2.3.9 Conduite de la réunion de clôture

Il convient de tenir une réunion de clôture pour présenter les constatations et les conclusions d’audit, cette dernière est présidée par le responsable de l’équipe d’audit avec la participation des représentants de la direction de l’audité, et, le cas échéant, les personnes responsables des fonctions ou processus audités, ainsi que le client de l’audit et d’autres parties intéressées pertinentes,

Si cela est précisé dans les objectifs d’audit, des recommandations d’amélioration peuvent être présentées. A souligner que ces recommandations n’ont pas un caractère contraignant.

3 Phase de conclusion

C’est lors de cette phase que le rapport d’audit est constitué, ce dernier³¹ doit être une véritable synthèse mettant facilement en exergue les conclusions d’auditeurs. Il doit être compréhensible par une personne n’ayant pas participé au déroulement de l’audit.

³¹VILLALONG Christophe, «L’audit qualité interne : manager avec efficacité son processus d’audit», 2ème édition Dunod, Paris, 2007, P.87.

3.1 Préparation du rapport d'audit Qualité

Le responsable de l'équipe d'audit présente les résultats d'audit dans un rapport conformément aux procédures du programme associé, ce dernier fournit un enregistrement complet, précis, concis et clair de l'audit, et qu'il reflète exactement les éléments présentés en réunion de clôture, ainsi il comprend ou fait référence aux éléments suivants :

- Les objectifs de l'audit ;
- Le champ de l'audit, notamment l'identification de l'organisme (l'audité) et des fonctions ou processus audités ;
- L'identification du client de l'audit ;
- L'identification de l'équipe d'audit et des participants de l'audité à l'audit ;
- Les dates et les lieux où les activités d'audit ont été réalisées ;
- Les critères d'audit ;
- Les constatations d'audit et les preuves associées ;
- Les conclusions d'audit ;
- Une déclaration sur le degré de conformité aux critères d'audit ;
- Les opinions divergentes non résolues entre l'équipe d'audit et l'audité ;
- Le risque que les preuves d'audit examinées ne soient pas représentatives.

3.2 Diffusion du rapport d'audit Qualité

Le rapport d'audit devrait être émis dans les délais convenus, Si cela n'est pas possible, il a besoin de communiquer à l'audité et à la personne responsable du management du programme d'audit les motifs du retard.

Il est estimé que le rapport d'audit soit daté, approuvé conformément aux dispositions prévues dans la procédure d'audit, ensuite diffuser aux parties intéressées.

3.3 Clôture de l'audit Qualité

La mission d'audit s'achève lorsque toutes les activités décrites dans le plan d'audit ont été réalisées et que le rapport d'audit est approuvé et diffusé.

Il est conforme d'intégrer les leçons tirées de l'audit dans le processus d'amélioration continue du système de management de l'organisme audité.

3.4 Réalisation du suivi d'audit Qualité

Les conclusions de l'audit peuvent mentionner une éventuel action correctives, préventives ou d'amélioration, lorsque cela est applicable.

En général cela est applicable lorsque ces actions sont décidées et réalisées par l'audité dans les délais prévus.

La vérification de la fin et l'efficacité des actions entreprises peut être considérée comme étant une partie intégrante d'un audit ultérieur.

Il convient de communiquer les résultats à la personne responsable du management du programme d'audit ainsi qu'au client de l'audit pour la revue de direction.

Conclusion

Ce chapitre arrive à sa fin, nous avons présenté à travers ce chapitre les concepts de base liés à la fonction de "Qualité", ensuite abordé la certification ISO et la normalisation. Ensuite nous avons tracé les trois phases à mener lors d'un audit qualité interne.

La réalisation complète de ces phases est indispensable au bon déroulement de la mission d'audit qualité effectué. Cette dernière est faite de règles établies au fur et à mesure des années, chaque équipe d'auditeurs aura sa manière de fonctionner mais la base restera toujours la même, grâce aux normes établies par ISO et AFNOR.

Chapitre 3

*Etude du processus d'audit qualité
interne de l'entreprise TIFRA-
LAIT, TIGZIRT, T-O*

Introduction

Notre thème de recherche est d'étudier le processus d'audit qualité interne cas des entreprises certifiées selon la norme ISO 9001 version 2015, et pour mener à bien notre étude de cas nous avons choisi l'entreprise TIFRA- LAIT (TIGZIRT) dans laquelle nous avons effectué notre stage qui a duré un mois. La réalisation de la recherche a été avec l'encadrement de l'auditeur interne de l'entreprise.

Nous avons divisé ce chapitre en trois sections. D'abord nous ferons une présentation générale de l'entreprise TIFRA-LAIT, ses missions et ses activités principales et la démarche de recueil de données, ensuite nous allons présenter le processus de la mission d'audit interne au sein de l'entreprise. Enfin analyser les résultats de la mission et l'évolution des écarts d'audit qualité interne.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil et la démarche de recueil des données.

Nous allons présenter dans cette section l'entreprise TIFRA-LAIT et ces objectifs qualité. Ensuite on va identifier la méthode de recueil des données que nous avons utilisée durant notre période de stage.

1. Présentation de la SARL TIFRA-LAIT

L'entreprise TIFRA-LAIT a été créé sous le statut juridique d'entreprise familiale remonte à 1987, elle est devenue SARL en 2004 en passant au stade d'industrie agroalimentaire de renommée dépassant les frontières. Son activité principale est la transformation de lait notamment la fabrication de fromages pâtes molles type camemberts qui sont destiné au consommateur local et national.

Réconforté par l'expérience acquise dans l'activité de transformation de lait, et partent de la demande du marché de plus en plus croissante, il était devenu indispensable de développer l'entreprise par acquisitions de deux entités :

- La SARL MATINALE à TIZI-OUZOU en 2008.
- La SARL IFKI-LAIT à SIDI BEL ABBES en 2010.

1.1 Produits

Les productions réalisées sont :

- Pâtes moles et pâtes pressées.

- Lait pasteurisé en sachets

1.2 Capacités de production

SARL TIFRA-LAIT : 100 000 litres par jour dont 40 000 en lait pasteurisé ;

SARL MATINALE : 150 000 litres par jour dont 64 000 en lait pasteurisé ;

SARL IFKI-LAIT : 250 000 litres par jour.

- Effectif

L'effectif global de TIFRA-LAIT et de 400 personnes répartis comme suit :

- SARL TIFRA-LAIT : 268 employés directs et 846 employés indirects constitués d'éleveurs, collecteurs et distributeurs.
- SARL MATINALE : 60 employés directs et 320 indirects
- SARL IFKI-LAIT : 72 employés directs et 15 indirects.
- ❖ Capitale sociale : 50 Millions de Dinars.
- ❖ Implantation : Route de Cheurfa Tigzirt S/M 15600 W. Tizi-Ouzou Algérie.

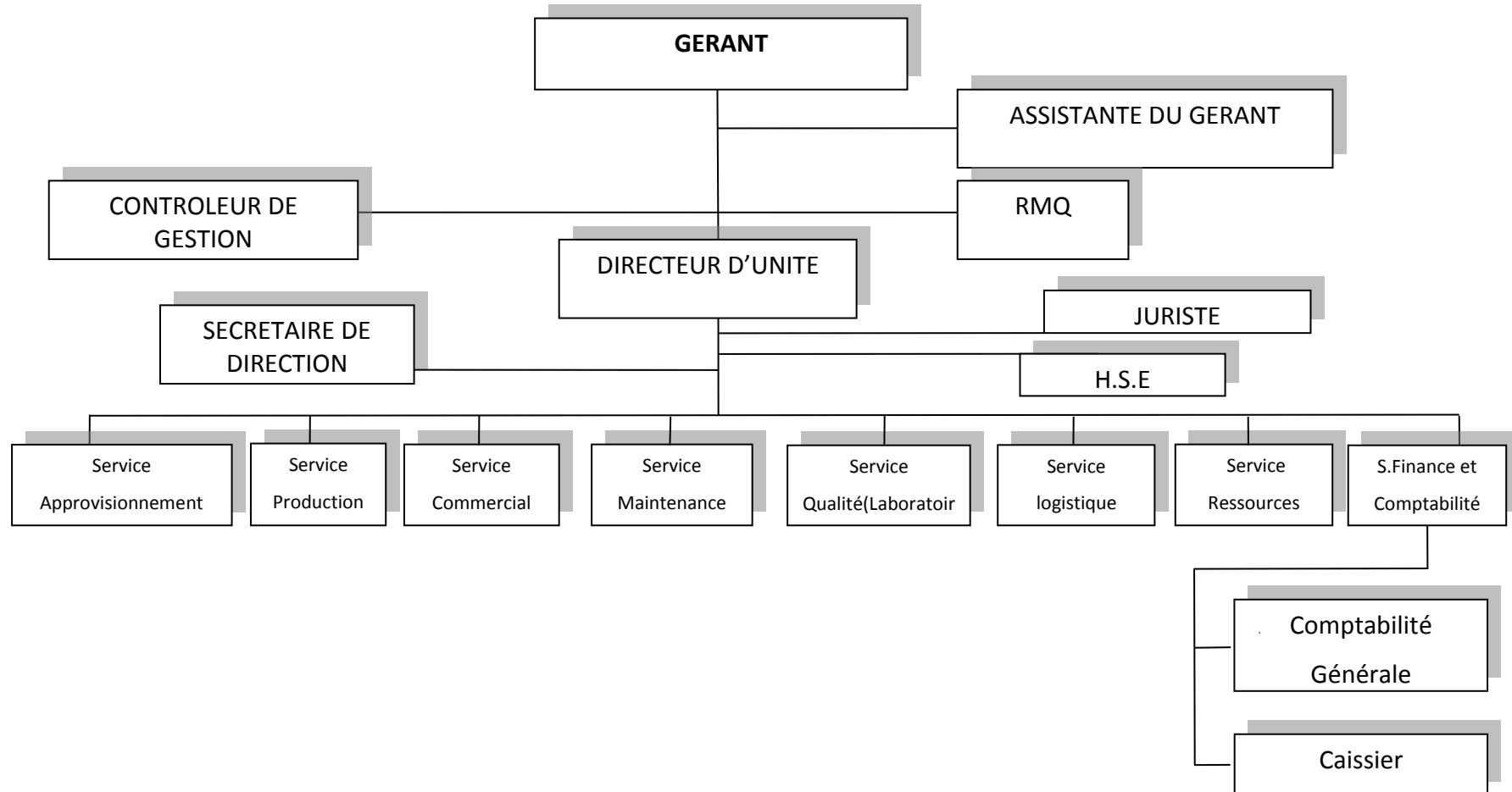
1.2 Réseau de distribution

Les produits de l'entreprise sont distribués dans différentes régions de pays comme suite :

- Région CENTRE : Alger, Blida, Boumerdes, Tipaza, Tizi-Ouzou, Bouira.
- Région EST : Sétif, B.B. Arreridj, Annaba, Skikda, Guelma, Jijel, Béjaïa, Constantine, Batna, M'sila.
- Région OUEST : Oran, Tlemcen, Relizane, Mostaganem, Mascara, Aïn-Temouchent, Sidi-Bel-Abbes, Tiaret, Aïn-Defla, Chlef.
- Région SUD : Hassi-Messaoud, Ouargla, Laghouat

1.4 La structure organisationnelle de TIFRA-LAIT

Figure n°7 : L'organigramme de TIFRA-LAIT (TIGZIRT)



Source : M^{me} FEGUENENOU, Chef de service ressources humaines, document interne de TIFRA-LAIT, Juin 2019.

Il est subdivisé en :

- Service approvisionnement : son travail consiste à la gestion du stock des matières première et fournitures ainsi que l'établissement des commandes quand cela est nécessaire.
- Service commerciale : il est chargé de commercialisé les produits fini.
- Service de production : il représente : l'atelier de préparation, de conditionnement, d'affinage et de lavage.
- Ressources humaines : ce service s'occupe de la gestion de personnel (la paie, Les congés, le pointage, les recrutements ...)
- Service maintenance : c'est tout ce qui y est de la maintenance et de l'équipement.
- Service Qualité : il contrôle la qualité de produits et il détermine le taux de la matière grasse de lait collecté.
- Service finance et comptabilité : il s'agit de la comptabilité générale qui assure la comptabilisation de toutes les opérations comptable et financiers que l'entreprise effectue, et aussi le caissier.

1.5 Les objectifs de qualité de la SARL TIFRA-LAIT

La politique qualité de l'entreprise est basé sur le principe d'amélioration continue et oriente vers la satisfaction des clients et des parties intéressées pertinentes, se manifeste par l'engagement de la direction à :

- Respecter les exigences légales et réglementaires en vigueur relatives à ses activités, produits et services.
- Appliquer et respecté les dispositions établies en matière de SMQ.
- Fournir les ressources nécessaires à l'atteinte de ses objectifs.
- Améliorer les compétences du personnel par des formations continues.
- Sensibiliser le personnel sur :
 - La nécessité de satisfaire les besoin des clients et des parties intéressées pertinentes.

- Le respect des bonnes pratiques de fabrication et des bonnes pratiques d'hygiène.
- Les risques liés à la sécurité au travail.
- Améliorer en continu l'efficacité du SMQ.

2 La démarche de recueil de donnée

Afin d'effectuer une recherche, le chercheur doit utiliser une méthode bien déterminée et précise qui soit adéquate par rapport au sujet traité.

Dans notre travail, nous avons opté pour les méthodes quantitative et qualitative qui sont les plus adéquates pour la réalisation de notre étude de cas et qui nous permettront de recueillir un nombre élevé d'informations.

La méthode qualitative¹ est une méthode de recherche plus descriptive il s'appuie sur une collecte de données obtenues grâce à deux méthodes principales :

- L'observation
- Entretiens

La méthode quantitative est une technique de collecte de données qui permet au chercheur d'analyser des comportements ou des opinions, pour mener une étude quantitative, l'enquêteur dispose de deux outils :

- Le sondage pour poser une question ;
- Le questionnaire pour poser plusieurs questions.

2.1 L'entretien

Nous avons réalisé des entretiens directs exploratoires auprès de l'auditeur interne de l'entreprise TIFRA-LAIT, dont le but est de collecter le maximum d'informations nécessaires au découvert de notre terrain de recherche, et pour mieux comprendre le processus de l'audit qualité interne et son impact sur la qualité dans l'entreprise.

L'entretien ²est une méthode qualitative, il peut être vu comme une conversation avec un objectif, il se caractérise par une rencontre interpersonnelle qui donne lieu à une interaction

¹<https://www.scribber.fr/methodologie/etude-quantitative-et-quantitative/>, consulté le 28/02/2022, à 11 :15.

²GAVARD-PERRET Marie-Laure, GOTTELAND David, HAON Christophe, JOLIBERT Alain, Méthodologie de la recherche en science de gestion, 2^e édition, 2012, P.108.

essentiellement verbale entre un chercheur et un répondant suppose une organisation dans le but d'atteindre les objectifs de la recherche.

Nous avons utilisé l'entretien individuel direct (appelé aussi standard) qui est plus proche par sa forme de la technique du questionnaire à questions ouvertes.

2.2 L'observation

L'observation peut être définie comme une technique de collecte de données primaire visible et audible, et peut également être définie comme une stratégie particulière d'interaction avec le terrain il consiste à voir et à entendre³.

2.3 L'analyse documentaire

L'analyse documentaire ⁴est l'opération qui consiste à présenter sous une forme concise et précise des données caractérisant l'information contenue dans un ensemble de documents.

L'analyse documentaire est une étape essentielle, nous permet d'exploiter des documents internes à l'entreprise dans le but de mieux comprendre le fonctionnement de l'entreprise.

On a pu analyser des documents dans l'entreprise TIFRA-LAIT telle que : la norme ISO 9001 :2015et la norme ISO 19011 :2018, l'organigramme, la politique qualité et les rapports d'audit président.

2.4 Le questionnaire

L'enquête par questionnaire comprend un ensemble de question s'enchainant d'une manière structure et logique.

Nous avons élaboré un questionnaire qui comporte des questions fermées dressées dans un tableau qui consiste à proposer un choix limité de réponses parmi lesquelles le répondeur cochera celle qu'il retient.

Nous avons réussi à récupérer l'intégralité des questionnaires. Ce qui nous a permis de réaliser notre étude de cas afin d'évaluer le processus d'audit qualité interne au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT.

³GAVARD-PERRET Marie-Laure, GOTTELAND David, HAON Christophe, JOLIBERT Alain, op.cit P.166.

⁴ Association française de normalisation, vocabulaire de la documentation, AFNOR, 1987.

Section 2 : Le processus de l'audit qualité interne au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT

Notre objectif dans cette section est de démontrer le processus d'audit qualité interne de l'entreprise TIFRA-LAIT, à fin de détecter les faiblesses relative à l'application de la norme ISO 9001 :2015 et les rectifiés.

Pour cela, nous allons mettre en pratique toutes nos connaissances théoriques acquises tout en respectant la procédure d'audit qualité interne de l'entreprise TIFRA-LAIT en utilisant tous les outils nécessaires en support. À cet effet, le travail est subdivisé en trois phases:

1. Phase de préparation.
2. Phase de réalisation.
3. Phase de conclusion

1 Phase de préparation

Cette phase a commencé par la réception de l'ordre de mission par l'auditeur interne de l'entreprise qui est le responsable de la mission, dont l'objectif est de cadrer et orienter la mission d'audit qualité.

Nous avons commencé par une revue préliminaire des documents (Organigramme, Actions, cartographie de risque ainsi que les deux normes ISO 9001 :2015/ISO 19011 :2018), cette revue nous a permis de comprendre le champ de l'audit et établir le programme d'audit.

1.1 Etablissement de programme d'audit

Avant d'établir le programme d'audit nous avons consulté une base documentaire interne de l'entreprise composée de procédures d'audit, les processus de l'entreprise, la certification de l'entreprise, à fin de mieux comprendre l'activité de l'entreprise.

Pour mettre en place notre programme d'audit, nous avons suivi et respecté une méthodologie bien définie et déterminer par la norme ISO 19011 :2018 en s'appuyant sur les exigences de la norme ISO 9001 :2015.

1.1.1 Déterminations des objectifs d'audit

Les objectifs d'audit sont de s'assurer de :

- La prise en charge des exigences de la norme ISO 9001 :2015 ;
- La vérification de l'efficacité du système qualité : l'atteinte des niveaux de réalisation Planifiés.

1.1.2 L'identification et l'évaluation des risques

L'objectif est de faire l'inventaire des événements qui pourraient empêcher l'atteinte des objectifs de la mission d'audit à savoir :

- l'existence d'un seul et unique auditeur ;
- manquement dans l'établissement d'objectifs d'audit pertinents, aussi les ressources.

1.1.3 Le champ d'audit :

L'entreprise TIFRA-LAIT TIGZIRT.

1.1.4 L'étendu de la mission

Après la détermination des objectifs et les risque d'audit, nous avons tracé le programme d'audite de l'entreprise TIFRA-LAIT pour l'année 2021 avec l'auditeur interne de l'entreprise, dans lequel nous avons réparti la programmation des audits internes sur 3 périodes dans l'année :

Audit interne 1 : pour le 17 jusqu'à le 30 octobre 2021 nous avons audité :

- Processus collecte ;
- Processus production et contrôle lait pasteurisé en sachet « LPC » ;
- Processus commerciale ;
- Processus approvisionnement ;

Audit interne 2 : est prévu pour la période 1/15 novembre :

- Processus production et contrôle « pâte molle » ;
- Processus ressources humaines.
- Processus maintenance des équipements ;
- Processus logistique / hygiène sécurité et environnement «HSE»

Audit interne 3 : est prévu pour la période 16/30 novembre :

- Processus planification;
- Processus informatique ;
- Processus conception et développement produit ;
- Processus management des activités (Direction).

2 Phase de réalisation

Dans cette phase, l'audit fait beaucoup plus appel aux capacités d'observation, de dialogue, de communication et de synthèse. C'est à ce stade que l'on fait le plus appel aux capacités d'analyse et au sens de la déduction. En effet, c'est à ce niveau que l'auditeur va procéder aux observations et constats qui vont lui permettre d'élaborer les traitements des risques et non-conformité.

2.1 Le déclenchement de l'audit

La décision du déclenchement d'audit a été faite sur la base du programme annuel et du ressort de la décision du RMQ.

2.2 Détermination du groupe d'audit

Le groupe d'audit pour l'entreprise TIFRA-LAIT pour la période du mois d'octobre était constitué par un auditeur et deux observateurs.

2.3 Préparation des activités d'audit

L'activité d'audit nécessite une certaine démarche à suivre qui nous a permis de mieux s'organiser avant l'audit.

2.3.1 Réalisation d'une revue de documents

Dont l'objectif de:

- Prendre connaissance des différents processus à auditer;
- Identifier la présence d'écarts présumés à partir des documents examinés ;
- Focaliser son attention sur des aspects jugés sensibles lors des précédents audits ;
- Identifications des risques
- Bâtir notre questionnaire.

2.3.2 Les documents nécessaires

Pour établir nos observations, préparer notre plan d'audit et notre questionnaire nous avons été muni d'un certain nombre de documents :

- L'organigramme ;
- Rapport d'audit des années présidents (2019) (voir l'annexe01);
- La politique qualité de l'entreprise (voir l'annexe02) ;
- La matrice des risques;
- La norme ISO9001 :2015 et ISO 19011 :2018.

2.3.3 Identifications des risques et opportunités de l'entreprise TIFRA-LAIT

Sans une gestion globale et raisonnée des risques l'organisation ne saurait maîtriser ses activités et atteindre ses objectifs. Identifier les potentiels risque ainsi que les opportunités à partir de la matrice des risques de cette entreprise, nous a permis de les évaluer lors de l'activité de l'audit.

▪ **Processus collecte**

- **Ses risques**

- Pertes d'éleveurs suite à :
 - Une concurrence aguerrie ;
 - L'instabilité du prix du lait ;
 - La Création de nouvelles laiteries.

- **Ses opportunités**

- Produire notre propre ensilage (projet du sud).

▪ **Processus production**

- **Ses risques**

- Concurrence déloyale dans la filière lait;
- Saturation du marché en produit laitier.
- Rupture de stock de la matière première par la diminution des matières importées ;
- Arrêt de la production suite à une contamination du personnel par la covid19.

- **Ses opportunités**

- Accès aux nouvelles technologies dans le cadre du projet extension

- Déduction des importations des fromages à pâte pressée ;
- Innovations technologiques.
- **Processus commerciale**
 - **Ses risques**
 - Faible pouvoir d'achat des consommateurs ;
 - Non-respect des délais de réalisation du projet.
 - **Ses opportunités**
 - Augmenter les capacités de production dans le cadre du projet extension
 - Diversifier la gamme de production
 - Améliorer la qualité des emballages
 - Améliorer le réseau de distribution
- **Processus approvisionnement**
 - **Ses risques**
 - Fournisseurs d'emballage (boite camembert) insuffisants
 - **Ses opportunités**
 - Le projet extension offre à l'entreprise l'opportunité de réaliser un atelier de stockage de MP incluant les besoins de l'ancienne unité.

2.3.4 Plan d'audit

Nous avons préparé avec le responsable de l'audit le plan de l'audit (voir l'annexe 03) par la répartition des différents processus à auditer en s'appuyant sur les critères ainsi que les objectifs de l'audit qui découle des orientations, priorité de la direction et des exigences relatives au système management qualité selon la norme ISO 9001 :2015.

Le plan d'audit a été communiqué 10 jours avant l'audit afin de permettre au audités de l'entreprise TIFRA-LAIT de se préparer pour l'audit.

2.3.5 Détermination des exigences de la norme ISO 9001

Consiste à répartir les exigences relatives pour chaque processus à auditer ce qui permet par la suite de préparer un questionnaire.

Nous allons présenter ci-dessous les chapitres des exigences de la norme ISO 9001 :2015, relative à chaque processus.

- **Processus collecte**

- 4.4 SMQ et ses processus
- 5.2 Politique qualité
- 5.3 Rôles, responsabilités et autorités
- 6.2 Objectifs qualité
- 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités
- 7.1.6 Connaissances organisationnelles
- 8.4 Maitrise des produits et services fournis par des prestataires externes
- 9. Evaluation des performances
- 9.1 Surveillances et mesure du processus
- 9.1.3 Analyse et évaluation
- 10. Amélioration

- **Processus production et contrôle «LPC»**

- 4.4 SMQ et ses processus
- 5.2 Politique qualité
- 5.3 Rôles, responsabilités et autorités
- 6.2 Objectifs qualité
- 7.1.5 Ressources pour la surveillance et la mesure
- 7.1.5.1 Généralités
- 7.1.5.2 Traçabilité de la mesure
- 7.1.6 Connaissances organisationnelles
- 8. Réalisation des activités opérationnelles
- 8.1 Planification et maitrise opérationnelles
- 8.5 Production
- 8.5.1 Maitrise de la production
- 8.5.2 Identification et traçabilité
- 8.5.4 Préservation du produit
- 8.6 Libération du produit
- 8.7 Maitrise du produit non conforme
- 9. Evaluation des performances
- 9.1.3 Analyse et évaluation

- **Processus commerciale**

- 4.4 SMQ et ses processus
- 5.2 Politique qualité
- 5.3 Rôles, responsabilités et autorités
- 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités
- 6.2 Objectifs qualité
- 7.1.6 Connaissances organisationnelles
- 8.2 Exigences relatives aux produits et services
- 8.2.1 Communication avec les clients
- 8.2.2 Détermination des exigences relatives aux produits
- 8.2.3 Revue des exigences relatives aux produits
- 8.2.4 Evaluation des performances
- 9. Evaluation des performances
- 10. Amélioration

- **Processus approvisionnement**

- 4.4 SMQ et ses processus
- 5.2 Politique qualité
- 5.3 Rôles, responsabilités et autorités
- 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités
- 6.2 Objectifs qualité
- 7.1.6 Connaissances organisationnelles
- 8.4 Maitrise des produits et services
- 9. Evaluation des performances
- 9.1 Surveillance, mesure du processus
- 9.1.3 Analyse et évaluation
- 10. Amélioration

Nous avons remarqué à travers l'identification: l'exclusivité de certaines exigences relatives à des processus spécifiques et des exigences générales qui touchent l'ensemble des processus.

2.3.6 Composition du plan d'audit

Le plan d'audit qualité interne de l'année 2021, de l'entreprise TIFRA-LAIT pour le mois d'octobre est composé de :

- **Auditeurs ainsi responsable d'audit** : MEDJOUDJ Arezki.
- **Observateurs** : ABED Zohra/ CHELLI Saber Ayoub
- **Le champ d'audit** : la SARL TIFRA-LAIT TIGZIRT
- **Date de l'audit** : 17/30/ octobre 2021.
- **Référentiels d'audit** :
 - Rapport d'audit 2019
 - Norme ISO 9001/2015
 - Documentation SMQ
- **Les objectifs d'audit** : S'assurer de la :
 - Vérifier l'application et l'efficacité du SMQ
 - Suivi de l'audit qualité interne N°02/2020.

2.3.7 Préparation des documents de travail

Nous avons élaboré une liste de questions relatives aux exigences de la norme ISO 9001 :2015 qui nous a permis de détecter la conformité ou non-conformité de l'application de ces exigences par le SMQ.

2.4 Réalisation de l'activité d'audit

La démarche de cette activité commence comme suite :

2.4.1 La réunion d'ouverture

Débuter par les salutations du PDG qui a présidé la réunion, faisant une présentation des membres de l'audit entre auditeurs et audités, pour l'ouverture de la mission d'audit.

Ensuite, le RMQ a pris la parole afin de rappeler aux audités (les responsables des processus) l'objectif, ainsi que le plan d'audit et les honoraires souhaitant leurs coopérations et la présence des concernées par l'audit au terrain l'hors de l'audit.

Enfin, le PDG rappelle que l'audit est une mission d'aide basée sur un travail de groupe dans le but d'améliorer l'efficacité du SMQ de TIFRA-LAIT.

2.4.2 La réalisation de l'audit

Pour la réalisation de l'audit de l'entreprise TIFRA-LAIT nous nous sommes déplacées sur les lieux d'audit mené de notre questionnaire basé sur les exigences de la norme

ISO9001 :2015. Nous avons interrogé les audités pour avoir des réponses qui nous permettront de vérifier l'efficacité du SMQ de l'entreprise.

Tableau 07: le questionnaire pour l'audit qualité interne de TIFRA-LAIT pour la période du mois d'octobre 2021.

➤ **Processus collecte**

Questions	CONFORME	NON CONFORME
Avez-vous pris connaissance de la politique qualité affichés ?	X	
La politique qualité est-elle établit et mise à jour régulièrement par la direction ?	X	
Les responsabilités et autorités de tous les individus de votre organisme sont-elles clairement formalisées et communiqués ?	X	
Vos objectives qualités soit-il disponible et tenus à jour ?	X	
Les risques et opportunités pour votre organisme sont-ils déterminés ?	X	
Des actions sont-elles mises en œuvre face aux risque et opportunités ?	X	
Les connaissances nécessaires à la mise en œuvre de ce processus et à l'obtention de la conformité des produits sont déterminées ?	X	
Avez-vous des critères pour l'évaluation, la sélection et la surveillance des performances des éleveurs ?	X	
Avez-vous des moyens pour vérifier que le produit "lait cru" fournit répond à vos exigences ?	X	
Des actions de surveillance de la performance sont-elles définies et mises en œuvre ?	X	
Des actions sont-elles menées pour satisfaire aux exigences des clients ?	X	
Avez-vous des actions pour prendre en charge l'impact du confinement sur l'activité collecte ?	X	

➤ **Processus production et contrôle «LPC»**

Questions	CONFORME	NON CONFORME
Avez-vous pris connaissance de la politique qualité affichés ?	X	
La politique qualité est-elle établit et mise à jour régulièrement par la direction ?	X	
Vos objectives qualités sont-ils disponible et tenus à jour ?	X	
Les responsabilités et autorités de tous les individus de votre organisme sont-elles clairement formalisées et communiqués ?	X	
Les ressources nécessaires sont déterminées et fournies des résultats de surveillance et de mesure fiables des produits ?	X	
Les informations documentées sont-elles conservées ?	X	
Les modifications prévus dans ce processus sont-ils planifiés ?	X	
Les procédures de production LPC/LV sont-ils planifiés et mises à jour ?		X
Les éléments de sortie sont-ils identifiés et documentées tout au long de la réalisation ?	X	
Les produits sortie qui ne satisfont pas les exigences sont-ils identifiés et maitrisés ?	X	
Existe-il des activités de surveillance de processus et des produits ?	X	
Menez-vous des actions correctives pour éliminer les causes de non conformités détectées afin d'éviter qu'elles se reproduisent ?	X	
Avez-vous des actions pour prendre en charge l'impact du confinement sur l'activité collecte ?	X	

➤ **Processus commerciale**

Questions	CONFORME	NON CONFORME
Avez-vous pris connaissance de la politique qualité affichés ?	X	
La politique qualité est-elle établit et mise à jour régulièrement par la direction ?	X	
Les responsabilités et autorités de tous les individus de votre organisme sont-elles clairement formalisées et communiqués ?	X	
Vos objectives qualités sont-ils disponible et tenus à jour ?	X	
L'efficacité des actions mises En œuvre face aux risques et opportunités sont-ils mesurables ?	X	
Les informations documentées concernant la maitrise de l'activité «commerciale» telle que les procédures et formation...sont-ils conservées ?	X	
Communiquez- vous avec les clients sur les informations relatives aux produits et les réclamations ?		X
Les revues des exigences relatives au produit sont-elles réalisées régulièrement ?	X	
Surveillez-vous la satisfaction des exigences des clients ?		X
Avez-vous des actions pour satisfaire aux exigences des clients et accroître leur satisfaction ?		X
Rédigez-vous un rapport d'activité ?	X	
Les actions mises en œuvre pour lever les NC détectées lors de l'audit précédent sont-elles appliquées ?	X	

➤ **Processus approvisionnement**

Questions	CONFORME	NON CONFORME
Avez-vous pris connaissance de la politique qualité affichés ?	X	
Vos objectives qualités sont-ils disponible et tenus à jour ?	X	
Les responsabilités et autorités de tous les individus de votre organisme sont-elles clairement formalisées et communiqués ?	X	
L'efficacité des actions mises En œuvre face aux risques et opportunités sont-ils mesurables ?	X	
Les informations documentées concernant la maitrise de l'activité approvisionnement telle que les procédures et formation...sont-ils conservées ?		X
Les achats sont-ils planifiés et conservés dans des documents (programme d'approvisionnement) ?	X	
Des critères sont établis pour l'évaluation, la sélection, la surveillance des performances et la réévaluation des prestataires externes ?	X	
La conformité des produits et services réalisés par des prestataires externes est-elle vérifiée ?	X	
Avez-vous des indicateurs de mesure et surveillance du processus ?ils sont-ils appliqués ?		X
Le rapport d'activité est-il disponible ?	X	
Les produits sortie qui ne satisfont pas les exigences sont-ils identifiés et maîtrisés ?	X	
Menez-vous des actions correctives des non-conformités et des actions face aux risques et opportunités ?	X	
Les actions mises en œuvre pour lever les NC détectées lors de l'audit précédent sont-elles appliquées ?	X	
Avez-vous des actions pour prendre en charge l'impact du confinement sur l'activité collective ?	X	

Source : préparé par nous même à l'aide d'ISO 9001 :2015 check-list.

4.3 Interprétation des résultats de l'activité de l'audit

Après avoir audité les différents processus représentés dans le gestionnaire ci-dessus, nous avons identifié des points forts et des points faibles liés aux processus audités.

- **Points fort**

- La mise en place des actions efficaces pour prendre en charge l'impact de confinement sur l'activité collecte et des actions d'amélioration ;
- Traitement des non-conformités dans les délais.

- **Points faibles**

- Procédure de production LPC/LV non mise à jour suite à la suppression de la fiche de production journalière ;
- L'enquête et la surveillance de la satisfaction client non complète ;
- Les réclamations clients ne sont pas analysées ;
- Certaines informations documentées ne sont pas conservées ;
- La surveillance de l'application du processus approvisionnement n'est pas appliquée.

2.4.4 Analyse et synthèse

Avant la réunion de clôture, nous avons analysé les constats enregistrés pour chaque processus et procédé à leurs synthèses présentées comme suite :

➤ **Processus collecte**

Aucune non-conformité n'a été détectée

Opportunité d'amélioration (ODA) : les connaissances organisationnelles ne sont pas clairement identifiées ; les formations de processus collecte ne sont pas conservées dans un classeur.

➤ **Production et contrôle LPC**

Non-conformité (NC): la fiche de production journalière de LPC/LV a été éliminé et ils ont contenté de la fiche mensuelle, par contre la procédure de production LPC/LV oblige la mise à jour de la fiche de production.

Remarque : la fiche de production mensuelle est établie sur la base de la fiche journalière.

➤ **Processus commercial**

Non-conformité : l'enquête satisfaction client est effectuée annuellement, elle doit être finalisée le mois de décembre de chaque année, mais elle n'est pas encore finalisée.

Non-conformité: Les agréments sanitaires des camions frigorifiques de certains clients ne sont pas à jour, ils doivent être renouvelés chaque 6mois, s'ils n'ont pas renouvelé leur agrément ils ne doivent pas transporter des produits alimentaires, l'entreprise doit les arrêter car le client est un prestataire de services, l'entreprise en est responsable.

➤ **Processus approvisionnement**

Non-conformité : Les fiches de postes ne sont pas mises à jour par rapport aux nouvelles dispositions.

Non-conformité: Le plan de stockage n'est pas respecté : lors de la réception du produit un contrôle est appliqué, après les produits conformes seront stockés et les autres seront mis dans la zone de non-conformité pour les retournés, dans ce cas il y a une occupation de la zone de non-conformité par des produits conformes ce qui peut conduire au retour des produits conformes.

2.4.5 La réunion de clôture

Les participants de cette réunion sont les mêmes que lors de la réunion d'ouverture. Au cours de cette réunion, l'auditeur a expliqué les constatations faites au cours de l'audit pour chaque responsable de structure qui nécessite des corrections ou améliorations. Ensuite l'auditeur demande à chaque responsable de structure de donner son avis sur les résultats, s'il y a un désaccord, le responsable de la structure doit justifier et expliquer sa raison de mettre en cause la non-conformité.

3 Phase de conclusion

Nous avons présenté dans cette section le processus d'audit qualité interne de TIFRA-LAIT, mais la mission n'a pas encore terminé, le détail de la phase de conclusion va être présenté dans la 3^{ème} section du présent chapitre.

Section 03 : la phase de conclusion et l'évaluation de l'audit qualité de TIFRA-LAIT

Nous allons continuer dans cette section la présentation du processus d'audit qualité interne de TIFRA-LAIT, et ainsi l'évaluation de la contribution de l'audit qualité interne au respect des exigences de la norme ISO 9001 :2015 au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT.

1 Phase de conclusion

Notre mission sur le terrain est achevée. Nous avons détecté les dysfonctionnements et les opportunités d'amélioration, désormais la phase de conclusion peut débiter.

1.1 Préparation du rapport d'audit

Après la réunion de clôture, nous avons élaboré le rapport d'audit avec l'auditeur qui est responsable de l'audit. Ce rapport est élaboré sur la base exclusive des constats présentés et validés lors de la réunion de clôture. (Voir annexe 04)

Un rapport global qui contient toutes les constatations est remis au gérant de TIFRA-LAIT. Chaque responsable de processus reçoit un rapport sur les constatations qui concerne son processus, accompagné d'une fiche de non-conformité (Voire annexe 05) qui contient les informations suivantes :

- L'origine de la non-conformité ;
- Description de la non-conformité ;
- Traitement de la non-conformité ;
- Vérification de l'efficacité de l'action (remplie après le suivi).

1.1.2 Identification des causes des non-conformités et les recommandations

➤ Processus collecte

- Les causes

- La non-formalisation des connaissances organisationnelles.

- Les recommandations

- Formaliser les connaissances organisationnelles et mettre en place un classeur.

➤ Processus production «LPC»

- Les causes

- Suppression de la fiche de production journalière pour la remplacer par le programme mensuel de production.

- **Les recommandations** : réviser la procédure de production LPC/LV.
- **Processus approvisionnement**
 - **Les causes**
 - Fiche de poste non mise à jour après la démission de l'ancien magasinier.
 - Manque d'espace de stockage des produits conformes.
 - **Les recommandations**
 - Demander au processus ressource humain la fiche de poste mise à jour.
 - Respecter le plan de stockage.
- **Processus commercial**
 - **Les causes**
 - Difficulté de se déplacer à cause de la crise sanitaire.
 - La crise sanitaire.
 - **Les recommandations**
 - Reporter l'enquête après la normalisation de la situation sanitaire.
 - Mettre à jour les agréments sanitaires des camions frigorifiques des clients.

1.2 Le suivi de l'audit

Après un mois de la remise du rapport d'audit et les recommandations pour chaque responsable de processus, il sera temps de faire un suivi pour s'assurer que les actions correctives sont mises en œuvre pour prendre en charge les constatations de l'audit.

La durée de notre stage est arrivée à sa fin, alors on n'a pas pu assister au suivi de l'audit.

1.2.1 Evaluation de l'impact de la non-conformité

Afin d'optimiser le processus d'amélioration, une évaluation de l'impact de la non-conformité est effectuée pour permettre un choix approprié des actions à entreprendre.

L'impact est qu'il y ait une incidence sur :

- La satisfaction des clients/parties Intéressées ;
- La conformité du produit ;
- Fonctionnement du SMQ ;
- Fonctionnement des processus (la production) ;

- L'image de marque et la compétitivité.

2 Evolution des écarts d'audit qualité interne de TIFRA-LAIT

Nous allons aborder l'évolution des écarts d'audit qualité interne de **TIFRA-LAIT** ce qui nous permet de vérifier la contribution de l'audit qualité interne au respect des exigences de la norme ISO 9001 :2015.

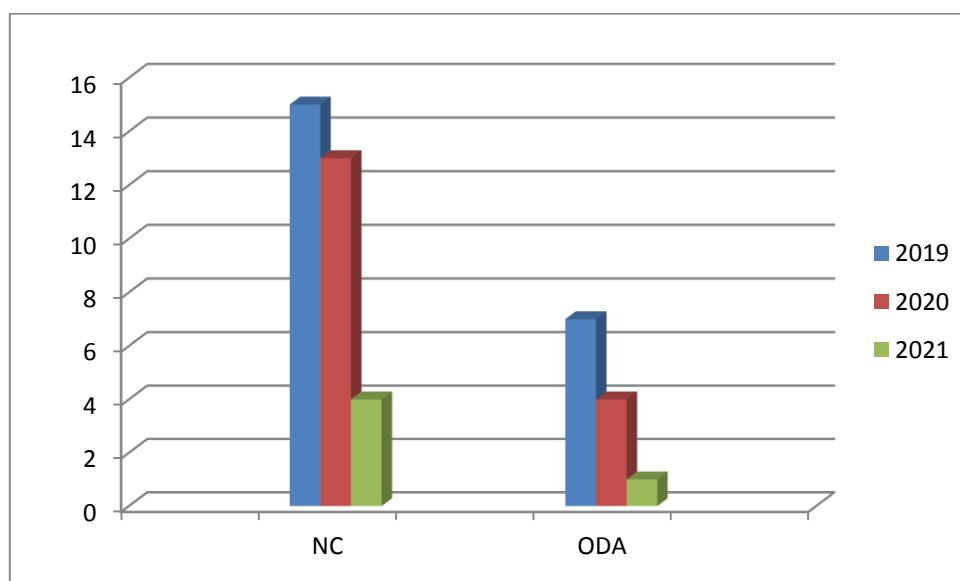
2.1 L'évolution historique de l'audit qualité interne de TIFRA-LAIT

Ce tableau en dessous représente l'évolution historique des écarts d'audit qualité interne de TIFRA-LAIT. En raison de la non-conservation des statistiques relatives aux écarts de l'audit interne, on a présenté uniquement les résultats des trois dernières années.

Tableau08 : les écarts d'audit qualité interne de TIFRA-LAIT

Année \ Critère	2019	2020	2021
NC	15	13	4
ODA	7	4	1
Totales	22	17	5

Figure 08 : l'évolution des écarts de l'audit qualité interne de TIFRA-LAIT



Source : réaliser par nous même à partir de documents interne de TIFRA-LAIT

2.2 Evaluation de l'efficacité de l'audit qualité interne au sein de TIFRA-LAIT

L'efficacité de l'audit qualité interne se mesure par les non-conformités et les opportunités d'amélioration détectée. Le processus audit qualité de TIFRA-LAIT s'avère efficace car on remarque une évolution avec une réduction importante des cas de non-conformités et d'opportunités d'amélioration.

Donc on remarque que les cas de non-conformité et d'opportunité d'amélioration détectée par l'audit qualité de TIFRA-LAIT ont connu une évolution remarquable entre l'année 2019(Voir l'annex 01) et 2021.

Le processus collecte à connu en 2019 un cas de non-conformité au niveau de la fiche de contrôle "lait cru" et une autre d'opportunité d'amélioration, par contre aucune non-conformité n'a été détectée en 2021.

Pour le processus approvisionnement, en 2019 des non-conformités ont été détecté et corrigé au niveau du dossier d'achat et de stockage de produits chimiques, mais le problème au niveau du plan de stockage est resté le même, cette non-conformité est causée par un manque d'espace de stockage qui ne peut pas être réglé facilement.

Le processus production LPC, les non-conformités détectées en 2019 ont été réglées et ils n'ont pas apparus en 2021. Pour le processus commercial en 2021 aucune opportunité d'amélioration n'a été détecté, par contre en 2019 il y avait un écart au niveau de la fiche de suivi des clients.

On constate que les écarts d'audit Qualité entre l'année 2019 et 2021 sont remarquablement réduits et ils ne se répètent pas, à part la non-conformité du plan de stockage(processus approvisionnement).

Conclusion

Enfin, nous pouvons affirmer que l'audit qualité interne contribue au respect des exigences de la norme ISO 9001 : 2015 au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT.

Nous avons tiré cette conclusion à partir d'une analyse des résultats des méthodes de recherche qu'on a appliquées au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT, dont on a effectué une mission d'audit qualité interne basée sur un questionnaire, qui nous a conduits à des constatations et à faire des recommandations. Ensuite, faire une comparaison des résultats des années précédentes.

Ainsi que l'évolution des écarts constatés entre les années prouvent l'efficacité du rôle de l'audit qualité interne aux respects des exigences de la norme ISO 9001 : 2015 par l'entreprise TIFRA-LAIT.



Conclusion Générale



Conclusion générale

Dans l'entreprise, il faut constamment planifier, réaliser, vérifier, améliorer pour que tout l'ensemble se coordonne parfaitement en vue d'atteindre son objectif et apporter de la productivité. Dans ce contexte l'entreprise applique la norme ISO 9001 version 2015, cette dernière définit les exigences pour la mise en place d'un système de management de la qualité pour les organismes souhaitant améliorer en permanence la satisfaction de leur client et fournir des produits et services conformes. L'audit qualité interne va servir à vérifier la conformité en lien avec ces exigences, mais aussi à mesurer l'efficacité du système management qualité et tenter de détecter les possibilités d'amélioration.

Au fil de notre stage, nous avons constaté que l'audit qualité interne, de façon générale, est un mélange d'entretiens, d'observations, d'évaluations, et d'identifications de potentiel dysfonctionnement, dans le but de l'amélioration efficace du SMQ de TIFRA-LAIT.

Toutefois, la pratique de l'audit interne est loin d'être aussi simple et uniforme. Certes, une méthodologie existe mais rien n'est définitif et obligatoire. D'abord, nous avons mené un processus d'audit qui s'est déroulé sur trois phases (préparation, réalisation et conclusion) dans le but d'évaluer le SMQ de TIFRA-LAIT, sur la base de la norme ISO 9001 :2015. Pour cela, nous avons rédigé un questionnaire qui nous a servi de support lors de la mission d'audit. Cependant, cette activité nous a permis d'identifier et d'évaluer les écarts constatés.

Ensuite, nous avons étudié l'évolution de l'audit qualité interne de TIFRA-LAIT des trois dernières années. À travers notre travail, notamment le cas pratique, nous avons vu que l'entreprise TIFRA-LAIT respecte la plupart des exigences de la norme ISO 9001 : 2015, aussi il y a des exigences qui ne sont pas respectées telles que la mise à jour des procédures de production, ainsi que les exigences de la satisfaction client.

Ainsi au final nous pouvons dire que nous avons pu répondre à notre question, l'audit qualité interne au niveau de la SARL TIFRA-LAIT contribue au respect des exigences de la norme ISO 9001 : 2015.

L'entreprise TIFRA-LAIT applique la norme ISO 9001 : 2015, dont elle respecte la plupart de ses exigences, avec l'existence des dysfonctionnements et des faiblesses qui sont identifiés par l'audit qualité interne, ainsi que ce dernier présente des recommandations et conseil pour les corriger. De ce fait, nous pouvons ainsi confirmer notre hypothèse émise au départ qui affirme que La SARL TIFRALAIT respecte la norme ISO 9001 dans sa mission de l'audit Qualité.



Bibliographie



1- Ouvrage

- BATUDE Danielle, audit comptable et financier, édition Nathan, Paris, 1997.
- BEMILLION Alain, Les outils de management qualité, édition Chihab, 1995.
- BERRACHE Jean-Pierre, La qualité des services dans l'entreprise, édition d'Organisation, 1992.
- BOUDRIGA Zied, l'audit interne organisation et pratiques, collection azurite, Tunisie, 2012.
- CANARD Frédéric, management de la qualité, édition Lextenso, Paris, 2009.
- CATTAN Michel, pour une certification qualité gagnante, éd AFNOR, France, 2009.
- COLLINS Lionel, VALIN Gérard, Audit et contrôle interne aspects financiers, opérationnels et stratégiques, édition Dalloz, Paris, 1992.
- DENET Henri, construisez votre qualité, édition Dunod, Paris, 2006.
- DETRIE Philippe, conduire une démarche qualité, édition d'Organisation, Paris, 2003.
- GAVARD-PERRET Marie-Laure, GOTTELAND David, HAON Christophe, JOLIBERT Alain, Méthodologie de la recherche en science de gestion, 2^e édition, 2012.
- GRAND Bernard, VERDALLE Bernard, Audit comptable et financier, édition Economica, Paris, 1999.
- RENARD Jacques, Théorie et pratique de l'audit interne, édition d'Organisations, Paris, 1997.
- KAMINSKI.F Gerd et BRAUER Jorg-Peter, management de la qualité de A à Z, édition Masson, 1994.
- KHELASSI Réda, audit interne, édition Houma, Alger, 2005.
- LANGEARD Eric, EIGLIER Pierre, Servuction : le marketing des services, édition International, paris, 1987.
- LEMANT Olivier, la conduite d'une mission d'audit interne, édition Dunod, Paris, 1991.
- LOUISGIORDANO Jean, l'approche qualité perçue, édition d'Organisation, Paris, 2006.
- OBERT Robert, mairesse marrie pierre, comptabilité et audit, édition Dunod, 2014.
- PIGÉ Benoit, audit et contrôle interne, 2^e édition, Mangement et société, Paris, 2001.

- PINET Claude, 10 clés pour réussir sa certification QSE, édition AFNOR, 2009.
- RAFFEGEAU Jean, DUFILS Pierre, GONZALEZ Ramon, collaboration ASHWORTH Frank, audit et contrôle des comptes, édition Public union, Paris, 1979.
- REVANS.J et WDEAN.J, total quality management of organization and strategy, édition South Western, 2000.
- SEDDIK Abdallah, Management de la qualité, de l'inspection à l'esprit Kaizen, édition Ben-Aknoun, Alger, 2004.
- TEBOUL James, La qualité de services à la conquête du client, édition InterÉditions, Paris, 1987.
- THIERY-DUBUISSON Stéphanie, l'audit, édition La Découverte, Paris, 2004.
- VILLALONGA Christophe, L'audit qualité interne : manager avec efficacité son processus d'audit, 2^e édition DUNOD, Paris, 2007.

2- Textes réglementaires et juridiques

- Article 18 de la loi n°10_01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptables agréée, jo n°42, 11 juillet 2010.
- Article 22 de la loi n°10_01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptables agréée, jo n°=42, 11 juillet 2010.

3- Thèses

- DAHLAB Ania, « Le système de management de la qualité et la culture organisationnelle cas d'entreprise Algériennes », thèse doctorat LMD, UMMTO, 2019.
- El MOUTAWAKIL Soumaya, contribution à la mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO9001 version 2015 au sein de l'unité DALIA CORP, Mémoire de fin d'étude, université sidi Mohammed ben Abdallah, Maroc, 2017.
- BENAROUF Youcef Nadjib, audit total : approche globale, par les politiques à long terme et par la qualité, mémoire de Magistère, Alger, université d'Alger, 2007.

4- Documents

- Association française de normalisation, vocabulaire de la documentation, AFNOR, 1987.
- La norme ISO 14001 porte sur l'environnement.
- ISO 19011 :2018, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management, AFNOR, 2018.
- La norme 500 éléments probants.
- Documents interne de TIFRA-LAIT.
- GUIDE de la qualité du contrôle de la qualité et de la normalisation, édition GAL, Alger, 2005.

5- Sites internet

- www.Piloter.ORG.com management de la qualité qu'est-ce que le roue de Deming PDCA
- <https://www.certification-qse.com/comparatif-des-exigences-de-liso-9001-version-2008-et-2015>
- www.afnor.ORG.com octobre 2015.Norme, « NF EN ISO 9001 Systèmes de management de la qualité - Exigences ». Afnor.
- <https://xn--apprendreconomie-jqb.com/les-3-phase-de-la-mission-dauidit-interne>.
- <http://www.qualiteonline.com/question-197-comment-preparer-un-plan-d-audit.html>.
- <https://www.scribber.fr/methodologie/etude-quantitative-et-quantitative/>.



Annexes



Liste des annexes

Numéros	Titres	page
Annexe n 01	Rapport d’audit qualité 2019	103
Annexe n 02	La politique qualité	105
Annexe n 03	Plan d’audit qualité 2021	106
Annexe n 04	Rapport d’audit qualité 2021	110
Annexe n 05	Fiche de non-conformité	111

Annexe n 01 : Rapport d'audit qualité 2019

	RAPPORT D'AUDIT INTERNE DU SMQ 1^{er} semestre 2019	Audit n° : 01/2019 Date : JUIN 2019
---	--	--

Date	Heure	Processus	Type de N.C	constatation
13.06.19	13H-16H	Collecte	PDA	La fiche de contrôle lait cru n'est pas à jour (modification de la norme entreprise au niveau de l'acidité : - pour le lait de vache 14 :20 au lieu de 15 :20 - Pour le lait de chèvre 13 : 20 au lieu de 15 :20)
			ODA	Manque légende explicative des signes(-) et (+) des résultats de contrôle sur la « fiche de contrôle lait cru »
			POS	Identification des risques du processus collecte et mise en place d'actions efficaces
16.06.19	10H-16H	Production LPC +laboratoire	ODA	Le registre de suivi du poids des sachets de lait pasteurisé mal renseignement.
			PDA	Convention LPC (ONIL /LAITERIE) non disponible au niveau de la production LPC.
		Production pâtes molles + laboratoire	PDA	Programme journalier de production des pâtes molles du 16.06.2019 non disponible.
			ODA	L'espace douche au niveau de la pasteurisation est encombré par différents objets
			ODA	Le contrôle des poids des fromages se fait au niveau du salage et conditionnement mais les fiches d'instruction ne sont pas affichées au niveau de ses postes de travail
			PDA	Les EMS sont étalonnés mais les PV d'étalonnage ne sont pas remis par l'organisme d'étalonnage
17.06.19	10H-12H	Achats	PDA	Manque demande d'achat dans le « dossier achat » des ferments
			PDA	Non respect du plan de stockage (occupation de la zone de non-conformité par des produits conformes)
			PDA	Stockage de produits chimiques dangereux sans bac de rétention
			ODA	Le réseau anti-incendie RAI manque de pression
18.06.19	10H-12H	Maintenance	PDA	Classement des documents inefficace (Décret 91-05 et convention ENACT / TIFRA LAIT, portant sur le contrôle de sécurité, non retrouvé au niveau de la structure)
			PDA	Fiche de poste du cariste non disponible
	13h-15h	Logistique /HSE	PDA	Les procédures HSE ne sont pas encore mises en application
19.06.19	9H-12H	R. Humaines	PDA	Manques fiche de poste du cariste
			ODA	Le programme de formation année 2019 se limite aux formations du 1 ^{er} semestre (à compléter avec les formations prévues au 2 ^{ème} semestre 2019).
			POS	Les risques et opportunités liés au processus R.Humaines sont identifiés et les actions mises en place sont efficaces
	13H-15H	Commercial	ODA	Le rapport de visite des clients est incomplet (manque l'analyse « des fiches de suivi clients »)
			PDA	Le registre des réclamations clients ne fait pas référence à la FNC établie
			PDA	Certains dossiers clients ne sont pas à jour (manque convention (TIFRA LAIT / DISTRIBUTEUR)
27/06/19	14H-15H	Veille normative	POS	Les besoins des structures en norme sont satisfaits et la réglementation en vigueur relative à l'agroalimentaire est identifiée et diffusée aux structures concernées
1.07.19	9H-11H	Conception et développement produit	PDA	Modification des objectifs de conception sans réviser les objectifs de l'entreprise.

	RAPPORT D'AUDIT INTERNE DU SMQ 1^{er} semestre 2019	Audit n° : 01/2019 Date : JUIN 2019
---	--	--

1.07.19	13H-15H	Management des activités (DIRECTION)	POS	- domaine d'application du SMQ identifié - parties intéressées pertinentes et leurs exigences révisées - l'analyse du risque prend en charge les PIP et le contexte - actions face aux risques et opportunités mises en œuvre - stratégie de l'entreprise révisée - politique qualité adaptée au contexte - objectifs qualité fixés par structure
			PDA	- les fiches de non conformités liées à l'audit interne ne sont pas encore établies

Légende :

POS : point positif

ODA : opportunité d'amélioration

PDA : point d'attention

Min : non-conformité mineure

Rapport établi par le RMQ
A.MEDJOUJ

Annexe n 02 : Politique qualité

	SARL TIFRA LAIT	Révision : 09
	POLITIQUE QUALITE ANNEE 2021	Date: 6.01. 2021

La SARL TIFRA LAIT est une entreprise agroalimentaire ayant pour activité la fabrication et la commercialisation de produits laitiers. Elle est certifiée ISO 9001 version 2015 et réalise ses produits dans le respect de la méthode HACCP.

Après analyse du contexte et identification des enjeux externes et internes, la SARL TIFRA LAIT oriente sa stratégie sur les principaux axes suivant:

- ✦ Diversifier sa gamme de produits
- ✦ Augmenter ses capacités de production
- ✦ Offrir des produits de différents grammages à des prix concurrentiels
- ✦ Améliorer la qualité des produits tout en maîtrisant les coûts de production
- ✦ Devenir leader sur le marché national

Cette stratégie permet à la SARL TIFRA LAIT de prendre en charge les menaces identifiées et de saisir les opportunités pour :

- ✦ Assurer la disponibilité de ses produits sur tout le territoire national
- ✦ Accroître la satisfaction de ses clients et des parties intéressées pertinentes,
- ✦ Améliorer les résultats de l'entreprise.

Notre politique qualité, basée sur le principe d'amélioration continue et orientée vers la satisfaction des clients et des parties intéressées pertinentes, se manifeste par l'engagement de la direction à :

- Respecter les exigences légales et réglementaires en vigueur relatives à ses activités, produits et services.
- Appliquer et respecter les dispositions établies en matière de SMQ
- Fournir les ressources nécessaires à l'atteinte de ses objectifs
- Améliorer les compétences du personnel par des formations continues.
- Sensibiliser le personnel sur :
 - la nécessité de satisfaire les besoins des clients et des parties intéressées pertinentes
 - Le respect des bonnes pratiques de fabrication (BPF) et des bonnes pratiques d'hygiène (BPH)
 - Les risques liés à la sécurité au travail (HSE)
- Améliorer en continu l'efficacité du SMQ.

Cette politique qualité est déclinée en objectifs au niveau de toutes les structures, elle est revue périodiquement pour vérifier son adéquation permanente avec la finalité de l'entreprise.

Le Gérant

MEDJKANE Mohamed

Annexe n 03 : Plan d'audit qualité 2021

	PLAN D'AUDIT INTERNE	Audit n° : 01/2021 Date : octobre 2021
Champ de l'audit : Audit du système de management qualité Objectifs de l'audit : Vérifier l'application et l'efficacité du SMQ + suivi de l'audit de surveillance n°2 Critères : ISO- 9001 v.2015, informations documentées su SMQ + rapport d'audit de surveillance n°2		

Date : 17 .10.2021

Heure : 8H-16H

Processus collecte

Exigences de la norme Iso 9001/2015	Processus à auditer	Pilote du processus	Auditeurs
4.4 processus « collecte » 5.2 Politique qualité : disponible et compris 5.3 Rôles, responsabilités et autorités : (organigramme et fiches de poste du personnel de la collecte) 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités 6.2 Objectifs qualité : disponibles, planifiés, mesurés et évaluer 7.1.6 Connaissances organisationnelles :(documentation externe et interne, formation, expérience professionnelle nécessaire à la maîtrise de l'activité « collecte ») 8.4 Maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes (collecteurs et éleveurs) : ✓ Planification de la collecte ✓ Contrôle à la réception du lait cru ✓ Suivi des collecteurs et éleveurs (évaluation) 9. Evaluation des performances 9.1 Surveillances et mesure du processus : (indicateurs, périodicité de mesure et surveillance et les résultats de la mesure) 9.1.3 Analyse et évaluation : (Rapport d'activité) 10. Amélioration : (actions corrective et actions face aux risques et opportunités) ■ Impact du confinement sur l'activité	Collecte	REKOUANE	MEDJOU DJ + ABED + CHELLI

	Nom et prénom	Fonction	Date	Visa
Etabli par :	Mr MEDJOU DJ Arezki	RMQ	06.10.2021	
	ABED Zohra CHELLI Saber ayoub	observateurs		

	PLAN D'AUDIT INTERNE	Audit n° : 01/2021 Date : octobre 2021
Champ de l'audit : Audit du système de management qualité Objectifs de l'audit : Vérifier l'application et l'efficacité du SMQ + suivi de l'audit de surveillance n°2 Critères : ISO- 9001v.2015, informations documentées su SMQ + rapport d'audit de surveillance n°2		

Date : 20.10.2021

Heure : 8H-12H

Processus Achats

Exigences de la norme Iso 9001/2015	Processus à auditer	Pilote du processus	Auditeurs
4.4 processus « achat » 5.2 Politique qualité : disponible et compris 5.3 Rôles, responsabilités et autorités : (organigramme et fiches de poste du personnel des approvisionnements) 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités - Résultats des actions mises en œuvre 6.2 Objectifs qualité : disponibles, planifiés, mesurés et évaluer 7.1.6 Connaissances organisationnelles : (documentation, formation, expérience professionnelle nécessaire à la maîtrise de l'activité « approvisionnement ») 8.4 Maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes (collecteurs et éleveurs) : ✓ Planification des achats ✓ Suivi des fournisseurs ✓ Contrôle à la réception des produits achetés 9. Evaluation des performances 9.1 Surveillances et mesure du processus : (indicateurs, périodicité de mesure et surveillance et les résultats de la mesure) 9.1.3 Analyse et évaluation : (Rapport d'activité) 10. Amélioration : (actions corrective et actions face aux risques et opportunités) - Impact du confinement sur l'activité	Achats	REKOUANE	MEDJOUJ + ABED + CHELLI

	Nom et prénom	Fonction	Date	Visa
Etabli par :	Mr MEDJOUJ Arezki	RMQ	06.10.2021	
	ABED Zohra	observateurs		
	CHELLI Saber ayoub			

	PLAN D'AUDIT INTERNE	Audit n° : 01/2021 Date : octobre 2021
Champ de l'audit : Audit du système de management qualité Objectifs de l'audit : Vérifier l'application et l'efficacité du SMQ + suivi de l'audit de surveillance n°2 Critères : ISO- 9001v.2015, informations documentées su SMQ + rapport d'audit de surveillance n°2		

Date : 24.10.2021

Heure : 8H-16H

Processus Production LPC

Exigences de la norme Iso 9001/2015	Processus à auditer	Pilote du processus	Auditeurs
4.4 processus « Production LPC » 5.2 Politique qualité : disponible et compris 5.3 Rôles, responsabilités et autorités : (organigramme et fiches de poste des responsables d'ateliers) 6.2 Objectifs qualité : disponibles, planifiés, mesurés et évaluer 7.1.5 Ressources pour la surveillance et la mesure 7.1.5.1 Généralités : (activité de mesure et surveillance) 7.1.5.2 Traçabilité de la mesure 7.1.6 Connaissances organisationnelles : (documents de maîtrise de l'activité) 8. Réalisation des activités opérationnelles 8.1 Planification et maîtrise opérationnelles : (processus de production, enregistrements apportant la preuve de la réalisation des processus, actions face aux risques) 8.5 Production 8.5.1 Maîtrise de la production : (programme de production, la réglementation en vigueur, instruction de travail, surveillance et mesure, la libération du produit et les enregistrements associés) 8.5.2 Identification et traçabilité : (comment le produit est identifié et comment assurer sa traçabilité) 8.5.4 Préservation du produit : (conditionnement et stockage) 8.6 Libération du produit: informations documentées à conserver (preuves de la conformité du produit à différentes étapes jusqu'à la personne ayant autorisé la libération du produit) 8.7 Maîtrise du produit non conforme : (actions pour traiter le produit NC : correction, isolement, libération par dérogation) 9. Evaluation des performances Surveillance et mesure du processus : (indicateurs, périodicité de mesure et surveillance et les résultats de la mesure) Surveillance et mesure du produit : (étapes de contrôles et surveillance du produit) 9.1.3 Analyse et évaluation : (Rapport d'activité) 10. Amélioration : (actions corrective et actions face aux risques et opportunités)	Production «Atelier lait pasteurisé»	REKOUANE	MEDJOUJ + ABED + CHELLI

	Nom et prénom	Fonction	Date	Visa
Etabli par :	Mr MEDJOUJ Arezki	RMQ	06.10.2021	
	ABED Zohra CHELLI Saber ayoub	observateurs		

	PLAN D'AUDIT INTERNE	Audit n° : 01/2021 Date : octobre 2021
Champ de l'audit : Audit du système de management qualité Objectifs de l'audit : Vérifier l'application et l'efficacité du SMQ + suivi de l'audit de surveillance n°2 Critères : ISO- 9001v.2015, informations documentées su SMQ + rapport d'audit de surveillance n°2		

Date : 28.10.2021

Heure : 8H-16H

Processus collecte

Exigences de la norme Iso 9001/2015	Processus à auditer	Pilote du processus	Auditeurs
4.4 processus «commerciale» 5.2 Politique qualité : disponible et compris 5.3 Rôles, responsabilités et autorités : (organigramme et fiches de poste du personnel de la commerciale) 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités - Résultats des actions mises en œuvre 6.2 Objectifs qualité : disponibles, planifiés, mesurés et évaluer 7.1.6 Connaissances organisationnelles : :(documentation externe et interne, formation, expérience professionnelle nécessaire à la maîtrise de l'activité «commerciale») 8.2 Exigences relatives aux produits et services 8.2.1 Communication avec les clients ✓ Information relatives aux produits ✓ Traitements des commandes ✓ Retour d'information des clients (réclamation) 8.2.2 Détermination des exigences relatives aux produits 8.2.3 Revue des exigences relatives aux produits 8.2.4 Evaluation des performances 9. Evaluation des performances 9.1 Surveillances et mesure du processus : - Surveillance et mesure du processus : (indicateurs, périodicité de mesure et surveillance et les résultats de la mesure) - Satisfaction du client - Analyse et évaluation : (Rapport d'activité) 10. Amélioration : (actions corrective et actions face aux risques et opportunités)	commerciale	REKOUANE	MEDJOU DJ + ABED + CHELLI

	Nom et prénom	Fonction	Date	Visa
Etabli par :	Mr MEDJOU DJ Arezki	RMQ	06.10.2021	
	ABED Zohra CHELLI Saber ayoub	observateurs		

Annexe n 04 : Rapport d'audit qualité 2021

	RAPPORT D'AUDIT INTERNE DU SMQ Année 2021	Audit n° :01 /2021 Date : octobre 2021
---	--	---

Date	Heurs	Processus	Type de N.C	Constatation
17.10.2021	9H-16H	Collecte	ODA	Les connaissances organisationnelles ne sont pas clairement identifiées
			POS	Mise en place d'action efficace pour prendre en charge l'impact du confinement sur l'activité collecte + actions d'amélioration
20.10.2021	9H-12H	Achats	PDA	Manque fiche de poste du magasinier MP (non mise à jour).
			ODA	Non respect du plan de stockage (occupation de la zone de non-conformité par des produits conforme).
			PDA	Traitement des non-conformités portant sur le film polyéthylène (LPC) dans les délais.
24.10.2021	9H-16H	Production LPC	PDA	Procédure de production LPC/LV non mise à jour suite à la suppression de la fiche de production journalière.
28.10.2021	9H-16H	Commercial	POS	Enquête satisfaction client non effectuée.
			PDA	Agréments sanitaire des camions frigorifiques de certains clients ne sont pas à jour.

Légende :

POS : points positif

ODA : opportunité d'amélioration

PDA : point d'attention

Rapport établi par le RMQ

A.MEDJOUDJ

Observateurs : ABED Zohra

CHELLI Saber ayoub

Annexe n 05 : Fiche de non-conformité

	SARL TIFRA LAIT	Code :
	Fiche de non-conformité N° :	Révision :
		Révisée par : Date de révision:

1. Origine de la non-conformité :

☐ Audit
 ☐ réclamations client
 ☐ conception
 ☐ réalisation
 ☐ Service
☐ Autre (Citer autre).....

2. Description de la non-conformité :

NC détectée par :

Nom : Date : Visa :

3. traitement de la non-conformité :

- recherche de la Cause:
-
- Action à mettre en œuvre pour éliminer la cause :
-

Action prise en charge par :

Nom : Date : Visa :

4. Vérification de l'efficacité de l'action :

.....

Action vérifiée par :

Nom : Date : Visa :



Table des matières



Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre 01 : les concepts fondamentaux de l’audit	05
Introduction	05
Section 01 : définition et évaluation de l’audit	05
1 Définition de l’audit	05
1.1 Définition 1	05
1.2 Définition 2	05
1.1 Définition 3	06
2 Evolution de l’audit.....	07
3 Caractéristique de l’audit	08
4 Les types d’audit	09
4.1 L’audit interne.....	09
4.2 L’audit externe	10
4.3 L’audit légal	10
4.4 L’audit contractuel	10
Section 02 : l’objectif et les responsabilités de l’audit.....	12
1 Objectif de l’audit.....	12
1.1 l’exhaustivité	12
1.2 l’existence.....	12
1.3 la propriété.....	13
1.4 l’évaluation.....	13
1.5 la comptabilisation	13
2 Les normes d’audit	13
2.1 les normes générales.....	13
2.1.1 la compétence	14
2.1.2 l’indépendance	14
2.1.3 secret professionnel	14
2.1.4 qualité de travail	14
2.2 les normes de travail.....	15
2.2.1 planification et supervision des travaux	15
2.2.2 justification de l’opinion et constitution d’un dossier	15
2.2.3 obtention des éléments probants	15
2.2.4 évaluation du contrôle interne	16

2.3 les normes de rapport	16
2.4 Les professionnels de l'audit.....	16
2.5 Experts comptable	17
2.6 Commissaires aux comptes	17
2.7 Auditeurs interne	17
Section 03 : la démarche d'audit interne	18
1 Prise de connaissance générale	18
2 Evaluations de contrôle interne	19
2.1Description du système et des procédures.....	20
2.1.1 L'observation des procédures et des entretiens avec le personnel de l'entreprise ..	20
2.1.2 La formalisation	20
2.1.3 Confirmation de compréhension du système	21
2.2 Évaluation préliminaire du contrôle interne.....	21
2.3 Évaluation définitive du contrôle interne	22
2.3.1 Le diagramme vertical.....	22
2.3.2 Le diagramme horizontal	22
2.4 Rapport d'évaluation du contrôle interne.....	23
3 l'examen des comptes	23
3.1 L'examen et l'observation.....	23
3.2 Les investigations, les confirmations directes et les déclarations de la direction	24
3.2.1 La sélection des comptes à confirmer	24
3.2.2 La présentation, le contrôle et l'expédition des demandes.....	25
3.2.3 L'exploitation des réponses et le traitement des demandes sans réponses	25
3.2.4 Lettre de confirmation	25
Conclusion.....	26
Chapitre 02 : Notions relatives à la fonction Qualité	27
Introduction	27
Section 01 : Concepts généraux sur la fonction Qualité	27
1 Définition de la qualité	27
2Les niveaux de qualité.....	30
3 Les caractéristiques de la qualité.....	30
4 Les objectifs de la qualité.....	31
5 Les exigences de la qualité	32
5.1 la conformité	32
5.2 le prix	32
5.3 le délai	33
5.4 le service après-vente	33
5.5 la sécurité.....	33
6 Les enjeux de la qualité	33
6.1 enjeux stratégique.....	33

6.1.1	qualité et différenciation	33
6.1.2	qualité et couts.....	34
6.2	enjeux économiques	34
6.2.1	le cout de la non-qualité	34
6.2.2	le cout d'obtention de la qualité	35
6.3	les enjeux humains et sociaux	35
6.3.1	la sécurité du produit	36
6.3.2	la sécurité environnementale	36
7	La démarche de la qualité	36
7.1	la définition de la démarche qualité	36
7.2	adoption de la démarche qualité.....	36
7.3	mise en place de la démarche qualité	37
7.4	réussite de la démarche qualité.....	37
Section 02 : La certification et la normalisation de la Qualité (la norme ISO9001 :2015)		39
1	La certification Qualité (la norme ISO9001 :2015)	39
1.1	définition de la certification Qualité.....	39
1.2	la démarche de la certification Qualité	40
1.3	les avantages de La certification Qualité	42
1.3.1	pour le fournisseur	42
1.3.2	pour le consommateur	42
1.4	les limites de la certification Qualité.....	43
1.5	les objectifs la certification Qualité.....	43
1.6	les différents types de la certification Qualité.....	43
1.7	les enjeux de la certification Qualité	44
1.8	le lien entre ISO et la certification Qualité.....	45
2	La normalisation de la Qualité (la norme ISO9001 :2015)	46
2.1	définition de la norme	46
2.2	l'utilisation des normes	46
2.3	Les caractéristiques des normes	47
2.3.1	un document des références	47
2.3.2	le résultat d'un consensus	47
2.3.3	les normes sont en majorité d'application volontaire	47
2.4	les types de norme	48
2.5	l'organisation de normalisation ISO	48
2.6	la norme ISO 9001	49
2.7	positionnement de l'ISO 9001 dans la qualité	49
2.8	la norme ISO 9001 :2015	51
2.8.1	les exigences de la norme ISO 9001 :2015	51
2.8.2	les changements fondamentaux dans la version 2015	52
2.8.3	les principes de la norme ISO 9001 :2015	52
2.9	la structure et la terminologie de la norme ISO 9001 :2015	53
2.9.1	la structure de la norme ISO 9001 :2015	53
2.9.2	terminologie de la norme ISO 9001 :2015	53

Section 03 : Processus d’audit Qualité interne selon la norme ISO 19011 :2018.....	55
1 phase de préparation.....	55
1.1 définition d’un programme d’audit Qualité	55
1.2 détermination des objectifs du programme d’audit Qualité	56
1.3 détermination et évaluation des risques et des opportunités du programme d’audit Qualité	57
1.4 détermination de l’étendue du programme d’audit Qualité	57
1.5 détermination des ressources du programme d’audit Qualité	58
1.6 mise en œuvre du programme d’audit Qualité	58
1.7 choix et détermination des méthodes d’audit Qualité	59
1.8 management et conservation des enregistrements du programme d’audit Qualité.....	59
1.9 la surveillance et la revue du programme d’audit Qualité	60
2 phase de réalisation	60
2.1 le déclenchement d’un audit Qualité.....	61
2.1.1 constitution de l’équipe d’audit Qualité	61
2.1.2 établissement du premier contact avec l’audit.....	61
2.2 préparation des activités d’audit Qualité	62
2.2.1 réalisation d’une revue de documents dans la préparation de l’audit Qualité.....	62
2.2.2 le plan d’audit Qualité	62
2.2.3 détails du plan d’audit Qualité	63
2.2.4 répartition des tâches au sein de l’équipe d’audit Qualité	63
2.2.5 préparation des documents de travail	64
2.3 réalisation des activités d’audit Qualité	64
2.3.1 attribution des rôles et responsabilités des guides et des observateurs	64
2.3.2 conduite de la réunion d’ouverture	64
2.3.3 communication pendant l’audit Qualité	64
2.3.4 disponibilité et accès aux informations d’audit Qualité	65
2.3.5 réalisation d’une revue des informations documentées au cours de l’audit Qualité.....	67
2.3.6 recueil et vérification des informations	67
2.3.7 production de constatations d’audit Qualité	69
2.3.8 préparation et contenu des conclusions d’audit Qualité	69
2.3.9 conduite de la réunion de clôture	70
3 phase de conclusion.....	70
3.1 préparation du rapport d’audit Qualité	71
3.2 diffusion du rapport d’audit Qualité.....	71
3.3 clôture de l’audit Qualité.....	71
3.4 réalisation du suivi d’audit Qualité	72
Conclusion	72
Chapitre 03 : Etude du processus de l’audit Qualité interne du l’entreprise TIFRA-LAIT TIGZIRT	73
Introduction	73

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil et la démarche de recueil des données	73
1 Présentation de la SARL TIFRA-LAIT	73
1.1 produits.....	73
1.2 capacité de production.....	74
1.3 réseau de distribution	74
1.4 la structure organisationnelle de TIFRA-LAIT.....	75
1.5 les objectifs de qualité de TIFRA-LAIT	76
2 La démarche de recueil de donnée	77
2.1 l'entretien	77
2.2 l'observation.....	78
2.3 l'analyse documentaire	78
2.4 le questionnaire	78
Section 02 : Le processus de l'audit qualité interne au sein de l'entreprise TIFRA-LAIT.	79
1 Phase de préparation.....	79
1.1 établissement de programme d'audit	79
1.1.1 détermination des objectifs d'audit	80
1.1.2 l'identification et l'évaluation des risques	80
1.1.3 le champ d'audit.....	80
1.1.4 l'étendu de la mission	80
2 Phase de réalisation	81
2.1 le déclenchement de l'audit Qualité	81
2.2 détermination des activités d'audit Qualité	81
2.3 préparation des activités d'audit Qualité.....	81
2.3.1 réalisation d'une revue de documents	81
2.3.2 les documents nécessaire.....	82
2.3.3 identification des risques et opportunités de l'entreprise TIFRA-LAIT	82
2.3.4 plan d'audit.....	83
2.3.5 détermination des exigences de la norme ISO 9001	83
2.3.6 composition du plan d'audit Qualité	85
2.3.7 préparation des documents de travail	86
2.4 réalisation de l'activité d'audit Qualité	86
2.4.1 la réunion d'ouverture	86
2.4.2 la réalisation de l'audit Qualité	86
2.4.3 interprétation des résultats de l'activité d'audit	91
2.4.4 analyse et synthèse	91
2.4.5 la réunion de clôture	92
3 Phase de conclusion	92
Section 03 : la phase de conclusion et l'évaluation de l'audit Qualité interne de TIFRA-LAIT.....	93
1 Phase de conclusion	93
1.1 préparation du rapport d'audit	93

Table des matières

1.1.2 Identification des causes des non-conformités et les recommandations	93
1.2 Le suivi de l'audit Qualité	94
1.2.1 Évaluation de l'impact de la non-conformité	94
2 Evolution des écarts d'audit qualité interne	95
2.1 Évolution historique de l'audit interne de TIFRA-LAIT	95
2.2 Evaluation de l'efficacité de l'audit Qualité interne au sein de TIFRA-LAIT	96
Conclusion.....	97
Conclusion générale	98
Bibliographie.....	99
Liste des annexes	102
Annexes	103
Table des matières.....	112
Résumé	

Résumé

L'audit est une opération qui vise à vérifier l'ensemble des comptes et les rapports annuels d'une entreprise. Il permet de s'assurer que sa comptabilité est tenue dans le respect des normes comptables en vigueur. Ce contrôle permet de mettre en évidence les éventuelles fraudes ou omissions. La personne en charge d'un audit, appelée auditeur, doit être formée suffisamment expérimentée pour assurer cette tâche. L'expert comptable peut endosser ce rôle. A l'issue de sa mission d'analyse et d'évaluation. L'auditeur rédige un rapport qui atteste, ou non de l'exactitude et de la conformité.

Le critère de la qualité à travers ses différents niveaux est devenu un facteur essentiel dans la compétitivité entre les entreprises, au risque de s'exclure du marché. Ce qui conduit à de véritables révolutions managériales, la ou la qualité doit être vue comme un principe de management.

La norme ISO 9001 est un référentiel international relatif au système management de la qualité. Elle contient une série d'exigences qui permettent aux entreprise qui l'appliquent, de mettre en oeuvre des dispositions de maitrise et de pilotage de leurs activités a fin de garantir des produits et services conformes aux attentes des clients.

Suite à les modifications mis en vigueur en septembre 2015 de la dernière version de l'ISO ce travail de recherche est articulé sur l'audit qualité au niveau de la SARL TIFRA-LAIT contribue t'il au respect des exigences de la norme ISO 9001 :2015. Selon la norme ISO 9001 version 2015, les résultats obtenu (TIFRA-LAIT) était déjà certifié à la norme ISO 9001 version 2015.

Mots clés : ISO 9001, Audit, qualité, Management qualité.

Abstract

An audit is an operation that aims to verify all of a company's accounts and annual reports. It ensures that its accounts are kept in compliance with the accounting standards in force. This control makes it possible to highlight any fraud or omission. The person in charge of an audit, called an auditor, must be trained and experienced enough to carry out this task. The accountant can take on this role. At the end of its analysis and evaluation mission. The auditor writes a report that certifies, or not, the accuracy and conformity.

The criterion of quality through its different levels has become an essential factor in the competitiveness between companies, at the risk of excluding themselves from the market. Which leads to real managerial revolutions, where quality must be seen as a management principle.

The ISO 9001 standard is an international standard relating to the quality management system. It contains a series of requirements that allow companies that apply it to implement provisions for controlling and steering their activities in order to guarantee products and services that meet customer expectations.

Following the modifications implemented in September 2015 of the latest version of ISO, this research work is articulated on the quality audit at the level of SARL TIFRA-LAIT, and does it contribute to compliance with the requirements of the ISO 9001 standard? : 2015. According to ISO 9001 version 2015, the results obtained (TIFRA-LAIT) were already certified to ISO 9001 version 2015.

Keywords: ISO 9001, Audit, quality, Quality management.