

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de L'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et Des Sciences De
Gestion
Département des Science Financières et Comptabilité



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et
Comptabilité
Spécialité : Comptabilité et Audit

THEME

AUDIT D'APPLICATION DES NORMES ISO 9001 MQS
CAS : ELECTRO-INDUSTRIES D'AZAZGA

Réalisé par

- OKYERE K. MARTIN
- PANFO RICHARD

Encadré par:

- Mr. KHODJA MOURAD

Soutenu publiquement devant le jury compose de :

President: Mr OUNASSI HACENE MCB UMMTO

Encadrant: Mme BELBACHIR GOURAYA MICB UMMTO

Examineur: Mr. KHODJA MOURAD MAA UMMTO

Promotion :2024 - 2025

REMERCIEMENTS

Nous remercions Dieu de nous avoir guidés tout au long de ce travail, de nous avoir fourni la sagesse, la connaissance et la force nécessaires pour surmonter les défis et atteindre le succès.

Nous sincères remerciements s'adressent à notre encadreur Mr KHODJA pour son encadrement, sa patience, sa disponibilité, ses précieux conseil et ses orientations qui nous ont permis de mener à bien ce travail.

Nous tenons à remercier particulièrement le Chef de Département QHSE Laboratoire Centrale, Mr BELAID Malik, et Mme AIT-ABDERRAMANE Nadia, Assistant QHSE d'Electro-Industries, qui nous a apporté ils aident durant la période de notre stage pratique ainsi qui tout le personnel de l'Electro-Industries.

Nous remercierons également l'ensemble des membres du jury qui ont accepté d'examiner et juger ce travail.

En outre, nous remercierons toutes les personnes ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

DEDICACES

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Monsieur Quaicoe Percyval Dennis et à Monsieur Nguessan Ngoan David pour m'avoir donné l'opportunité de poursuivre mes études. Votre investissement dans mon avenir est profondément apprécié.

À mes parents aimants, dont les conseils constants et les encouragements indéfectibles ont façonné la personne que je suis devenue.

Exprimez votre gratitude pour votre gentillesse, votre inspiration et votre dévouement.

Cette réussite témoigne clairement de l'impact que vous avez eu sur ma vie.

A mes sœurs

A mon frère

A mes amis

Panfo Richard

DEDICACES

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Mr BUDU Richard pour m'avoir donné l'opportunité de poursuivre mes études. Votre investissement dans mon avenir est profondément apprécié.

À mes parents aimants, dont les conseils constants et les encouragements indéfectibles ont façonné la personne que je suis devenue.

Exprimez votre gratitude pour votre gentillesse, votre inspiration et votre dévouement.

Cette réussite témoigne clairement de l'impact que vous avez eu sur ma vie.

A mes sœurs

A mon frère

A mes amis

Okyere Martin

Liste des Figures

| Figures N° | Intitulés | Pages |
|-------------------|--|--------------|
| 01 | L'évolution de la démarche qualité | 20 |
| 02 | Le cycle PDCA | 27 |
| 03 | Le système de management de la qualité | 35 |
| 04 | Organigramme d'entreprise Electro-Industries | 94 |
| 05 | Planning pour l'audit | 108 |
| 06 | Fiche D'observation | 111 |

Liste des Tableaux

| Tableaux N° | Intitulés | Pages |
|--------------------|--|--------------|
| 01 | Les composantes du management de la qualité | 25 |
| 02 | Les Différents types des SMQ | 31 |
| 03 | Les exigences du SMQ | 39 |
| 04 | Le nombre de certification en Algérie entre 2010 et 2019 | 45 |
| 05 | Cartographie des processus | 101 |

Liste des Schémas

| Schéma N° | Intitulés | Pages |
|------------------|---|--------------|
| 01 | Les trois étapes d'évolution de la qualité | 21 |
| 02 | Processus de certification | 49 |
| 03 | La systématisation port sur les dispositifs de l'entreprise | 77 |
| 04 | Les quatre phases d'un cycle d'audit | 82 |
| 05 | Cartographie simplifiés des processus du SMQ | 102 |
| 06 | Logigramme décrit le processus d'audit interne | 105 |

Liste Des Abréviations

| Abréviatiion | Signification |
|---------------|---|
| AFNOR | Association Française de normalisation |
| AICPA | American Institute of Certified Public Accountants |
| CEI | Commission électrotechnique Internationale |
| CEN | European Committee for Standardization |
| COFRAC | Comité Française Accreditation |
| DCD | Diagramme de circulation des documents |
| EI | Electro-Industries |
| ENIEM | Entreprise Nationale des Industries de l'Electroménager |
| FASB | Financial Accounting Standard Board |
| HLS | High Level Structure |
| IAASB | International Auditing and Assurance Standard Board |
| IANOR | Institute Algérien de normalization |
| IFRAC | Fédération Internationale des Comptables |
| ISA | Normes Internationale d'Audit |
| ISO | International Standard Organisation |
| NF | Norme Française |
| PDCA | Plan, Do, Check, Act |
| PME | Petite ou Moyenne Entreprise |
| PMQ | Principes de Management de la Qualité |
| RMQ | Responsable de Management de la Qualité |
| SEC | Securities and Exchange Commission |
| SMQ | Système de Management de la Qualité |
| TC | Technical Committees |
| TQM | Total Quality Management |
| UIT | Union Internationale des Télécommunications |

SOMMAIRE

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

DEDICACES

SOMMAIRE

Introduction générale 13

Partie théorique

Chapitre 01 : La place des normes iso dans le système de management de la qualité

Introduction.....18

Section 01 : Le Management de la Qualité.....19

1.1 Evolution et définition de la qualité.....19

1.2 Caractéristiques de la qualité.....23

1.3 Le management de la qualité.....24

1.4 Management de la qualité et Norme ISO.....24

1.5 Les composantes du management de la qualité.....25

1.6 Les principes du management de la qualité.....26

1.7 L'intérêt du management de la qualité.....28

Section 02 : Le système de management de la qualité.....29

2.1 Définition du système de management de la qualité.....29

2.2 Les objectifs d'un système de management de la qualité.....30

2.3 Les différents types des systèmes de management de la qualité.....31

2.4 Les étapes de la mise en œuvre d'un SMQ.....32

2.5 Les exigences du système de management de la qualité.....35

Section 03 : La Normalisation et Certification d'ISO 9001(SMQ).....40

3.1 La Normalisation..... 40

3.2 Les objectifs de la Normalisation..... 42

3.3 Les avantages de la Normalisation..... 42

3.4 La Certification.....43

3.5 La certification de système de management.....46

3.6 Les objectifs de la certification.....47

3.7 Le processus de la certification.....48

3.8 Les avantages de la certification.....51

3.9 La certification de la norme ISO 9001 version 2015.....51

SOMMAIRE

Chapitre 02 : Démarche et techniques de l'audit de système de management de la qualité

| | |
|---|-----------|
| Introduction..... | 54 |
| Section 01 : Evolution, définitions et l'objectif de l'audit | 55 |
| 1.1 Evolution de l'audit..... | 55 |
| 1.2 Définition de l'audit..... | 58 |
| 1.3 Caractéristiques de l'audit | 59 |
| 1.4 Types d'audit..... | 59 |
| 1.5 L'objectif et responsable de l'audit..... | 61 |
| 1.6 Les professionnels de l'audit..... | 63 |
| Section 02 : La Démarche De L'audit | 64 |
| 2.1 Prise De Connaissance Générale..... | 64 |
| 2.2 Evaluations De Contrôle Interne..... | 68 |
| 2.3 L'examen Des Comptes. (Contrôle Des Comptes) | 72 |
| 2.4 Rapport D'audit..... | 75 |
| Section 03 : L'audit De System Management De La Qualité | 77 |
| 3.1 Définition de l'audit de la qualité..... | 77 |
| 3.2 Types de l'audit de la qualité..... | 79 |
| 3.3 Process d'audit du système de la qualité..... | 81 |

Partie pratique

Chapitre 03 : Audit et l'impact de la norme iso 9001 : cas Electro-industries

| | |
|--|-----------|
| Section 01 : Présentation d'Electro-Industries..... | 89 |
| 1.1 Historique de l'Electro-Industries..... | 89 |
| 1.2 Localisation de l'Entreprise..... | 90 |
| 1.3 Domaine d'activité de l'Electro-Industries..... | 90 |
| 1.4 Les Structures Organisationnelles de l'Electro-Industries..... | 93 |
| Section 02 : La mise en place du système de management de la qualité de l'entreprise Electro-industries | 95 |
| 2.1 La démarche qualité d'Electro-Industries..... | 95 |
| 2.2 La politique qualité d'Electro-Industries..... | 96 |
| 2.3 Démarche adoptée pour la mise en œuvre du SMQ au niveau d'Electro – Industries..... | 98 |
| 2.4 Les apports de la certification ISO 9001..... | 100 |

SOMMAIRE

| | |
|---|------------|
| 2.5 Les défis et contraintes rencontrés..... | 100 |
| 2.6 L'élaboration de cartographie..... | 100 |
| Section 03 : Déroulement de l'audit de la norme ISO 9001 au sein de l'Electro- industries..... | 103 |
| 3.1 Déroulement de l'audit..... | 103 |
| 3.2 Elaboration Du Programme Des Audits..... | 106 |
| 3.3 Déclenchement D'audit - Désignations Des Auditeurs..... | 106 |
| 3.4 Préparation D'audit..... | 107 |
| 3.5 Réalisation De L'audit..... | 109 |
| 3.6 Fiche d'observation et Rapport d'audit..... | 110 |
| 3.7 L'impact d'ISO et l'impact d'audit ISO 9001..... | 113 |
| Conclusion générale..... | 117 |
| Références bibliographies | |
| Annexes | |

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Avec la mondialisation et la convergence des marchés mondiaux, et pour des raisons de compétitivité et même de survie sur le marché, un système de gestion de la qualité efficace est essentiel pour que des performances élevées permettent d'obtenir des résultats satisfaisants tant pour l'entreprise que pour le client. Comment prospérer dans un monde où la concurrence est de plus en plus féroce ? Certaines entreprises sont dirigées par des leaders charismatiques, tandis que d'autres s'appuient sur le pouvoir du collectif. Cependant, il existe un ingrédient essentiel pour un succès sain et durable, et cela s'applique aussi bien aux petites entreprises qu'aux grandes entreprises : la qualité.

La qualité est devenue un facteur essentiel de compétitivité pour toute entreprise, elle repose sur la satisfaction des exigences des clients et la confiance des clients, l'assurance qualité permet de garantir au client que ses exigences sont satisfaites et s'assure également que l'organisation de l'entreprise respecte une politique de qualité clairement définie. La gestion de la qualité doit être un ensemble de pratiques mises en œuvre par l'entreprise pour fournir des produits et des services de qualité, basé sur les référentiels des normes ISO (Organisation internationale de normalisation).

Les normes ISO publiées par l'Organisation Internationale de Normalisation constituent la référence mondiale des systèmes de management appliqués dans plus de 148 pays, dont la norme de Management Qualité ISO 9001 est la plus utilisée au monde. ISO 9001 est un cadre internationalement reconnu qui définit les critères d'un SMQ robuste afin d'améliorer la satisfaction des clients et l'amélioration continue. Un système de management de la qualité (SMQ) efficace garantit que les attentes des consommateurs sont satisfaites tout en fournissant des produits et des services avec un minimum de déchets. Dans une économie hautement concurrentielle, la mise en place d'un système de gestion de la qualité est essentielle pour le succès à long terme.

Etant conscient, de l'ampleur et de l'importance de l'implantation d'un système de management suivant les exigences ISO (L'Organisation Internationale de Normalisation), l'Algérie a pris l'initiative d'assister les PME Algériennes dans leur démarche de certification ISO.

En Algérie, malheureusement, les entreprises sont confrontées à des problèmes de qualité et de conformité, ce qui éloigne les consommateurs des produits locaux et les pousse vers les biens importés, malgré leurs coûts plus élevés. Il est donc nécessaire de placer la satisfaction du client comme objectif primordial. Pour ce faire, il est impératif d'investir dans une démarche qualité en mettant en œuvre un système de gestion de la qualité basé sur les normes ISO, afin

INTRODUCTION GENERALE

d'obtenir une certification et d'améliorer l'image de l'entreprise. L'objectif de cette norme sera de fournir un mécanisme pour identifier les besoins des clients, éviter les erreurs autant que possible, et lorsque cela n'est pas possible, les corriger de manière à améliorer le processus et à répondre aux besoins des clients de manière cohérente et au moindre coût. L'augmentation du nombre d'entreprises souhaitant mettre en place un système de management de qualité ne cesse d'augmenter et cela prouve que la mise en place de ce système est un moyen certain pour que l'entreprise atteigne ses objectifs.

L'audit interne de la qualité ISO 9001 garantit la conformité aux normes ISO et facilite une culture d'amélioration continue au sein de l'organisation. En remédiant aux lacunes et en optimisant les processus, les entreprises peuvent améliorer la qualité des produits ou des services, augmenter la satisfaction des clients, réduire les risques et, en fin de compte, améliorer leur compétitivité sur le marché. Des audits internes réguliers et approfondis sont essentiels pour maintenir l'efficacité du SMQ et assurer un succès durable dans le paysage commercial concurrentiel d'aujourd'hui.

L'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES qui fait l'objet de notre recherche est une entreprise industrielle qui spécialisée dans la conception, la fabrication et la commercialisation des matériels. Et comme toutes les entreprises elle s'intéresse à la qualité, qui a obtenu la certification selon la norme ISO en 2000. Leur objectif est d'améliorer en continu leur performances et de satisfaire en permanence les clients par la fourniture des produits de « Qualité » en toute « Sécurité » et en préservant « L'environnement ». C'est une valeur fondamentale de l'entreprise.

C'est dans ce cadre que nous inscrivons la question problématique de notre travail où nous cherchons à identifier :

Quel est l'impact de l'audit de norme ISO 9001 au sien de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES ?

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

- Qu'est-ce que la "Qualité" et quelles sont ses caractéristiques ?
- Qu'est-ce que l'audit ? et quel est son objectif ?
- Quel est le rôle d'audit dans l'application de system de management de la qualité ?

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 des hypothèses à vérifier :

INTRODUCTION GENERALE

- Le SMQ certifiée à la norme ISO 9001 version 2015 influe positivement sur la satisfaction des clients
- La mise en œuvre d'un SMQ est avant tout un outil de gestion qui permet d'améliorer l'organisation et le bon fonctionnement de l'entreprise.

L'objectif de notre étude est de :

- Comprendre les principes généraux de SMQ,
- Comprendre la démarche d'audit des normes ISO 9001.
- D'apprécier l'impact de la norme ISO 9001(SMQ) dans l'entreprise ELECTRO INDUSTRIES

Afin de vérifier ces hypothèses et répondre à notre problématique, nous avons adopté, 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 pratique à ELECTRO-INDUSTRIES, 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 divisé notre travail en trois chapitres. Dans le premier, nous allons adresser la place des normes ISO dans le system de management de la qualité, c'est-à-dire qu'on va voir le management de la qualité, le SMQ, et enfin la normalisation et certification d'ISO 9001.

Dans le second chapitre nous allons traiter le démarche et techniques de l'audit de SMQ, par son évolution, définitions et l'objectif de l'audit, ensuite la démarche de l'audit, ainsi que l'audit de SMQ.

Enfin, pour le troisième chapitre nous allons étudier le processus d'audit de la norme ISO 9001 : cas ELECTRO-INDUSTRIES, on va présenter au début l'organisme d'accueil, puis le SMQ de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES, et nous terminerons avec la déroulement et l'impact d'audit ISO 9001 : cas ELECTRO-INDUSTRIES.

PARTIE THEORIQUE

CHAPITRE I

LA PLACE DES NORMES ISO DANS LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

CHAPITRE I : LA PLACE DES NORMES ISO DANS LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

INTRODUCTION

Aujourd'hui, la qualité est essentielle à la compétitivité, et son rôle en tant que facteur de succès sur le marché n'a jamais été aussi pertinent. Pourquoi la qualité est-elle si cruciale ? Pour assurer la pérennité et le développement d'une entreprise, il est impératif de viser la satisfaction des clients. Dans un environnement économique concurrentiel et tendu, une entreprise souhaitant rester compétitive doit, plus que jamais, identifier clairement les besoins de ses clients et s'efforcer de les satisfaire pleinement. Ainsi, le management de la qualité est fondamental pour garantir le succès durable de l'entreprise.

Les normes ISO jouent un rôle central dans les systèmes de management de la qualité (SMQ). Elles fournissent un cadre structuré pour aider les organisations à améliorer leurs processus, garantir la satisfaction des clients et atteindre leurs objectifs stratégiques. La mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité est avant tout un outil de gestion destiné à améliorer l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise. L'amélioration de l'organisation, des circuits d'information, ainsi que la mobilisation du personnel autour de ce projet unificateur constituent les principaux atouts de cette mise en œuvre.

Dans ce chapitre, nous commencerons par explorer le concept du management de la qualité. Ensuite, nous présenterons le système de management de la qualité. Enfin, nous conclurons ce chapitre en abordant la normalisation et la certification.

Section 01 : Le Management De La Qualité

Dans cette section, nous mettrons en lumière la qualité et le management de la qualité en commençant par une définition claire et précise de ce concept essentiel, suivie des huit principes fondamentaux ainsi que des principales composantes qui le constituent.

1.1 Evolution et définition de la qualité

La notion de qualité a des racines profondes dans l'histoire. Elle a été officiellement reconnue comme une fonction au sein des entreprises au début des années 1900, grâce au scientifique F.W. Taylor. Cette fonction consistait à désigner un inspecteur chargé de contrôler et de garantir la qualité du travail accompli par les employés, connu sous le nom de contrôleur qualité.

1.1.1 Evolution de la qualité

Comme de nombreuses techniques ayant connu une progression significative au cours de ce siècle, les concepts liés à la qualité ont constamment évolué. Ils sont passés du contrôle statistique des produits finis, développé aux États-Unis dans les années 1920 et utilisé de manière intensive pendant la Seconde Guerre mondiale, à l'émergence du management total de la qualité, devenu un défi majeur des années 1990.¹

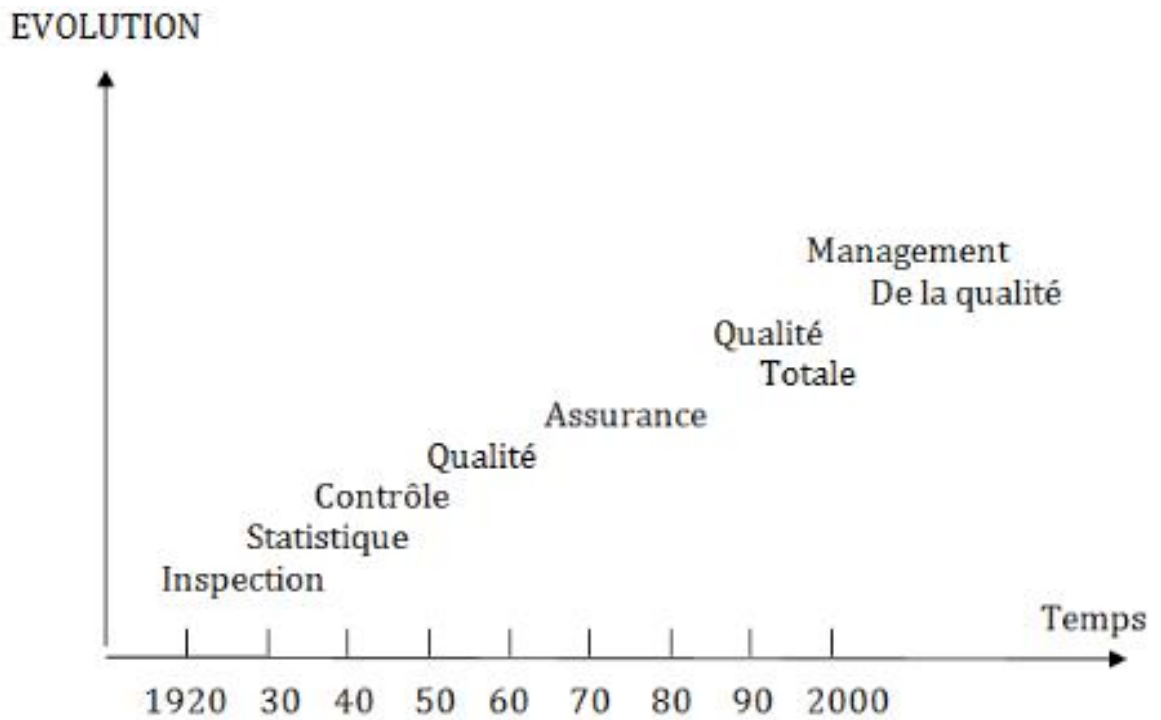
En général, l'évolution de la qualité peut se résumer en trois âges :

- L'âge du tri où les industriels prennent conscience de la nécessité de contrôler les produits finis pour garantir une certaine qualité, chaque pièce est contrôlée et jetée au rebus si elle est défectueuse, ce qui coûtait extrêmement cher à l'entreprise.
- L'âge du contrôle en cours de la fabrication sur certaines caractéristiques du produit afin de permettre d'adopter des actions correctives dès que des écarts par rapport aux objectifs sont décelés.
- L'âge de l'amélioration continue de la qualité qui consiste à partir d'une vision stratégique sur le devenir de l'entreprise à s'organiser pour pouvoir garantir à sa clientèle le niveau de qualité prescrit et à présenter des

¹ Moulay Abdelah Amadour, « la qualité comment s'y prendre au Maroc » Maroc,2000, p.5

processus permettent d'expliquer les différentes méthodes appliquées pour y parvenir.

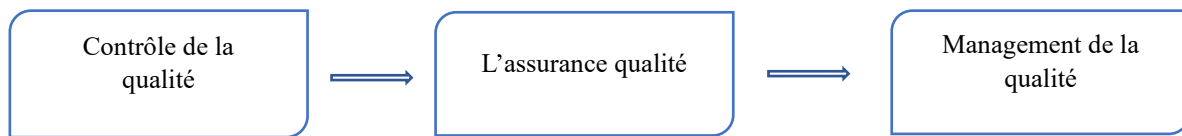
Figure N° 01 : L'évolution de la démarche qualité



Source : Moulay Abdelah Amadour, op. Cit

La qualité est donc passée progressivement de simple concept de contrôle de la qualité du produit au management de la qualité en passant par l'assurance qualité.

Schéma 01 : Les trois étapes d'évolution de la qualité



Source : Etabli par nous-mêmes

- **Le contrôle de la qualité** est « la fonction managériale par laquelle s'opère le suivi des activités, qui visent à garantir leur conformité aux préconisations de départ et à corriger tout écart trop important ». ¹
- **L'assurance de la qualité** est l'ensemble des « activités préétablies et systématiques mises en œuvre dans le cadre du système qualité et démontrées en tant que besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité (service, produit, processus, activités ou organisation) satisfera aux exigences en matière de qualité ». ²
L'assurance qualité s'ajoute à la maîtrise de la qualité afin d'assurer au client que la qualité attendue sera bel et bien celle qui lui sera délivrée. Elle joue également un rôle interne en offrant des garanties à la direction et aux actionnaires concernant l'efficacité de la démarche qualité mise en œuvre.
- **Management de la qualité** s'agit d'une approche novatrice du management, parfois qualifiée de « gestion intégrale de la qualité » ou de « qualité totale ». Ce nouveau modèle de gestion met l'accent sur la qualité des produits et des processus, repose sur l'implication de tous les membres de l'entreprise et vise à assurer le succès à long terme en satisfaisant pleinement le client.

¹ STEPHEN (R), DAVID (D) et PHILIPPE (G), « Management : l'essentiel des concepts et pratiques », 6ème Edition, Paris, 2008, p.410

² CNUCED/OMC, Application des systèmes de gestion de la qualité ISO9000, CCI, Genève, 1996, p. 7

1.1.2 Définition de la qualité

Au sens large, la qualité est la « manière d'être », bonne ou mauvaise, d'une chose ou d'une personne. Dans le langage courant, la qualité tend à désigner ce qui rend quelque chose supérieur à la moyenne.

Pour définir la qualité il s'embles nécessaire de les présentés en deux catégories celles des chercheurs et celles des organisations :

Définitions selon les chercheurs¹

- Philip B. Crosby a défini la qualité comme « une qualité conforme aux spécifications ».
- Joseph M. Juran a décrit la qualité comme « la qualité est l'aptitude à l'emploi ».
- Deming a décrit la qualité comme « la qualité est la satisfaction du client ».
- James W. Dean et James R. Evans ont défini la qualité comme le fait de répondre ou de dépasser les attentes des clients.
- Mannan & Ferdousi ont défini la qualité comme évoluant de manière prévisible et étant motivée par le marché.

Définitions selon les organisations

- Pour la norme ISO 9000 version 2008 la qualité est « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un produit, d'un système, d'un processus à satisfaire les exigences des clients et autres parties intéressées »²
- Pour la norme ISO 8402 version 1994 la qualité est « l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites »³
- Pour AFNOR NFX 50-120 « la qualité d'un produit ou d'un service est son aptitude à satisfaire les besoins des utilisateurs » (AFNOR)⁴

Donc, c'est au client à lui seul de décider si, pour lui, la qualité est présente ou non.

¹ Muntasir, « Understanding the concept of quality », Novembre 20,2014. Consulte en 21/03/2025 à 13 :43

² Mémoire de Management de la qualité dans les entreprises marocaines, p.7, consulte en 21/03/2025

³ LAUDOYER Guy, « la certification ISO9000 un moteur pour la qualité », édition d'organisation, 3eme edition, 2000, p.6

⁴ www.afnor.fr

1.2 Caractéristiques de la qualité

Les caractéristiques de la qualité varient grandement en fonction du type de « produit » offert. De plus, la qualité s'apprécie également à travers divers niveaux de définition. Elle peut être définie par les éléments suivants :

- Le respect des spécifications : le produit ou le service correspond précisément à ce qui était prévu, et la publicité n'est pas trompeuse.
- La préservation de la conformité : Les fonctionnalités offertes doivent rester intactes et fiables au fil du temps dans des conditions d'utilisation normales.
- La satisfaction implicite : L'utilisateur doit ressentir le bien-être souhaité grâce à l'acquisition du produit, répondant ainsi à ses attentes initiales.
- La satisfaction économique : Le produit doit offrir un bon rapport qualité-prix au consommateur, puisqu'en définitive, c'est lui qui détermine quels produits auront du succès sur le marché.

De plus, lorsqu'une caractéristique d'un produit ou d'un service ne répond pas aux exigences de l'usage prévu, on considère qu'il y a un défaut (qu'il soit de conception, de fabrication ou d'exécution). En revanche, si cette caractéristique n'est pas conforme à la spécification, on parle alors de non-conformité. Le terme "anomalie", plus générique, désigne tout écart ou déviation par rapport à ce qui était attendu.

La non-qualité présente, de manière générale, l'ensemble des divergences entre la qualité attendue et celle effectivement présente sur un produit. Elle peut être évaluée à travers des éléments statistiques ou économiques. Dans une perspective plus large, elle s'oppose au concept même de qualité.

1.3 Le management de la qualité

Le management de la qualité est un domaine central pour l'entreprise. Il est donc souvent utile d'imaginer une structure à cette activité qui concerne en fait l'ensemble des services (logistique, informatique décisionnelle, finance, marketing/vente). Cependant chaque service a, a priori, la responsabilité complète de sa qualité.

1.3.1 Définition du management de la qualité

Selon la norme ISO 9000 version 2000, le management de la qualité peut se définir comme étant « un ensemble d'activités de la fonction générale du management qui déterminent la politique qualité, les objectifs et les responsabilités, et les moyens telles que la planification, l'assurance, l'amélioration de la qualité dans le cadre du système qualité ».¹

1.4 Management de la qualité et Norme ISO

Le management de la qualité se conforme aux normes ISO 9000, qui régissent les systèmes de management de la qualité ainsi que les recommandations pour optimiser les performances. Pour s'aligner sur ces normes, les entreprises doivent se concentrer sur 8 axes :

- Guider le client et répondre à ses besoins.
- Intégrer le leadership.
- Inciter le personnel à participer à la démarche qualité.
- Adopter une approche des processus adaptée.
- Intégrer le management par approche système.
- Tendre vers amélioration continue.
- Avoir une approche factuelle pour la prise de décision.
- Préserver une bonne relation avec les fournisseurs.

¹ www.iso.org/fr/management-qualite/management-standard/iso consulté en 23/03/2025.

1.5 Les composantes du management de la qualité

Cette démarche et cette gestion de la qualité au sein de l'organisme impliquent, en général, la définition d'une politique qualité ainsi que d'objectifs spécifiques, la planification et la maîtrise de la qualité, l'assurance de la qualité et son amélioration continue. Ces éléments représentent, à la fois, les missions et les composantes du management de la qualité.

Tableau N°1 : Les composantes du management de la qualité

| Management de la qualité | |
|---------------------------------|---|
| Démarche qualité | La démarche qualité est l'organisation de la qualité en général. Elle a pour objectif d'améliorer la qualité et la gestion de la qualité, de proposer de meilleurs produits, services ou prestations aux clients, d'améliorer les conditions de travail et de faire évoluer les salariés. |
| Système qualité | Le système qualité regroupe tous les documents concernant le management de la qualité : la démarche qualité, les certifications, les normes, les réglementations, les référentielles qualités et le manuel qualité. |
| Audit qualité | L'audit qualité est une évaluation de l'entreprise. L'audit qualité permet de vérifier si les objectifs de qualité sont atteints et donner lieu à une certification ou une normalisation. |
| Contrôle qualité | La gestion du contrôle qualité consiste à vérifier si les produits ou services proposés par une entreprise sont conformes aux exigences du marché, aux attentes des clients, aux réglementations en vigueur, aux spécifications du cahier des charges de l'entreprise, ainsi qu'aux normes et certifications applicables. |

| | |
|--------------------------|---|
| Assurance qualité | L'assurance qualité est un document où sont notés les objectifs en termes de qualité, les garanties et les méthodes employées pour la gestion de la qualité |
| Charte qualité | Une charte qualité est un document concis et clair qui présente les engagements d'une entreprise en matière de qualité. |

Source : Mémoire de système de management et normalisation enseigné par Dr ABDERRAHMANE Djoher
consulte en Mars 2025

1.6 Les principes du management de la qualité

La norme ISO 9001 s'articule autour de sept principes de management de la qualité (PMQ) qui guident les processus d'une entreprise vers une meilleure performance. Aucun principe n'est plus important qu'un autre et tous concourent à garantir la qualité de la production d'une entreprise. Les PMQ forment un ensemble de convictions, de normes, de règles et de valeurs fondamentales, considérées comme justes et susceptibles de servir de base au management de la qualité.¹ Enfin, l'ISO/TC176 est le groupe de travail international qui veille à la cohérence et la mise à jour de 7 principes de management.

- **L'orientation Client**

Le principal objectif du management de la qualité est de satisfaire aux exigences des clients. Il est aussi important d'aller au-delà de leurs attentes. La performance s'obtient lorsqu'un organisme obtient et conserve la confiance des clients et des autres parties intéressées. Chaque interaction avec les clients offre une opportunité de créer de la valeur pour le client. Ainsi comprendre les besoins présents et futurs des clients et des parties intéressées contribue aux performances de l'organisme.

- **Le Leadership**

« Le leadership : c'est l'art de faire faire à quelqu'un quelque chose que vous voulez voir fait, parce qu'il a envie de le faire. » (Dwight Eisenhower).

La direction établit la finalité et les orientations et crée des conditions dans lesquelles le personnel s'implique pour atteindre les objectifs qualité de l'organisme. Elle doit mettre en œuvre le pilotage de l'organisme en particulier avec les pilotes des processus pour s'assurer du fonctionnement de l'organisme. L'établissement des objectifs et des orientations ainsi

¹ www.iso.org/fr/management-qualite consulte en 23/04/2025.

que l'implication du personnel permettent à un organisme d'assurer la cohérence de ses stratégies, politiques, processus et ressources afin d'atteindre ses objectifs. L'ISO 9001 version 2015 a renforcé le rôle de la direction dans la mise en œuvre du système de management de la qualité.

- **L'implication du personnel**

Le personnel représente le pilier central d'une entreprise, jouant un rôle essentiel dans tout système de management de la qualité. Son engagement est crucial pour favoriser le progrès de l'entreprise. Il est primordial de sensibiliser chaque individu à son importance et de les encourager à prendre leurs responsabilités.¹

- **L'approche Processus**

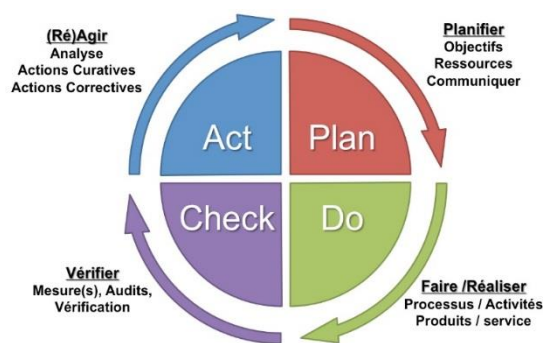
L'approche processus peut être définie comme un système de management de la qualité (SMQ) composé de processus interconnectés. Ces processus rassemblent des activités essentielles et permettent de comprendre le mécanisme d'obtention de résultats conformes. Ce système vise à optimiser l'organisation et à améliorer les performances de l'organisme. Des résultats constants et prévisibles sont obtenus de manière plus efficace et efficiente lorsque les activités sont appréhendées et gérées comme des processus interdépendants opérant dans un système global maintenu de manière cohérente.

L'amélioration

Le principe d'amélioration est essentiel pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance actuels. Elle induit aussi le processus de réaction face aux évolutions du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités. Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration et la mise en œuvre effective de ce principe à tous les niveaux de l'organisme. Le cycle PDCA ou roue de Deming est un fondement de l'amélioration.

¹ Juran, J. M, Godfrey, A. B, «Juran's Quality Handbook » 5th Edition, McGraw-Hill,1998.

Figure N° 2 : Le cycle PDCA



Source : www.certification-qse.com/cycle-pdca-roue-de-deming consulté en Mars 2025

- **La prise de décision fondée sur des preuves**

La prise de décision fondée sur des preuves, auparavant appelée approche factuelle, est un processus complexe servant de support à la prise de décision. Ce processus comporte toujours une part d'incertitude et mobilise souvent divers types et sources de données d'entrée, dont l'interprétation peut être subjective. Il est essentiel de comprendre les relations de cause à effet ainsi que les possibles conséquences non intentionnelles. L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité et à une plus grande confiance dans la prise de décision. Les décisions fondées sur l'analyse et l'évaluation de données et d'informations sont davantage susceptibles de produire les résultats escomptés.

- **Le management des relations avec les parties intéressées**

Pour garantir des performances durables, les organismes veillent à gérer leurs relations avec les parties intéressées pertinentes, telles que les fournisseurs. Ces parties intéressées exercent une influence sur l'organisme, impactant souvent ses performances. Des performances durables sont atteintes lorsque l'organisme gère efficacement ses relations avec l'ensemble des parties intéressées, en optimisant leur impact sur ses résultats. Une attention particulière doit être portée à la gestion des relations avec les réseaux de prestataires, les clients et les partenaires directs.¹

¹ www.certification-qse.com/iso-9001/v2015/7-principes-de-management-de-qualite consulté en 25/05/2025

Ces **sept principes de management** représentent un socle. Ainsi ils permettent de comprendre l'intérêt d'une démarche qualité basée sur la norme ISO 9001. Pour conclure, ils sont un guide qui tout au long des cycles de vie du SMQ assure une cohérence de l'ensemble du système qualité.

1.7 L'intérêt du management de la qualité

Une utilisation réussie de ces sept principes du management de la qualité par une entité procurera des avantages pour les parties intéressées, tels que :

- Des retours financiers plus importants
- La création de valeur
- Une plus grande stabilité

Section 02 : Le système de management de la qualité

Un système de management de la qualité (SMQ), souvent abrégé SMQ (en anglais : Quality Management System) désigne l'ensemble des activités permettant à un organisme de définir, mettre en œuvre, et revoir sa politique ainsi que ses objectifs en matière de qualité, en cohérence avec sa stratégie. Le SMQ repose sur des processus interconnectés et interactifs, mobilisant des ressources dans le but d'atteindre les résultats visés et de fournir une valeur ajoutée (produit, service, etc.). Ce système est essentiel pour maîtriser et améliorer les différents processus d'une organisation, contribuant ainsi à l'amélioration continue de ses résultats et performances. La mise en œuvre du système de management de la qualité est donc ici le processus support de la qualité de l'entreprise.

De manière plus pragmatique, il comprend :

- Un système qui documente les pratiques (processus métier, procédures d'entreprises, modes opératoires, ...)
- Un système de vérification (audits internes par exemple...)
- Un système d'analyse des résultats au niveau de la Direction.

Dans cette section nous allons définir c'est quoi un SMQ et ces objectifs. Ensuite nous présenterons les principes étapes de la mise en œuvre d'un SMQ. Enfin, les exigences d'un SMQ.

2.1 Définition du système de management de la qualité

Un système de management de la qualité est « un ensemble de processus et de procédures qui garantissent que votre entreprise fonctionne comme prévu et fournit en permanence des produits et services de haute qualité qui répondent aux exigences réglementaires et à celles des clients ».¹

Un SMQ est plus qu'une simple collection de procédures et de directives. C'est un système complet et intégré qui englobe chaque aspect de l'organisation, depuis la planification

¹ www.iso.org/fr/management-qualite/

stratégique jusqu'aux opérations quotidiennes. Il s'aligne sur les objectifs globaux de l'organisation et reflète son engagement à fournir des produits et services de haute qualité

La clé d'un SMQ efficace réside dans sa personnalisation. Chaque organisation est unique en termes de taille, d'industrie, de culture et d'objectifs. Par conséquent, un SMQ efficace est conçu pour s'adapter aux besoins spécifiques de l'organisation, en tenant compte de ses processus, de sa structure et de sa culture unique. Cette personnalisation garantit que le système est non seulement efficace, mais aussi efficient, en s'assurant qu'il n'y a pas de redondances ou de procédures inutiles.

2.2 Les objectifs d'un système de management de la qualité

Un SMQ a plusieurs objectifs interconnectés qui, ensemble, contribuent à l'amélioration globale de la qualité au sein d'une organisation. Voici les principaux objectifs d'un SMQ :

- Satisfaction des clients : Un SMQ vise à satisfaire les clients en répondant à leurs attentes, en fournissant des produits et services de qualité, et en gérant efficacement les retours, ce qui renforce les relations et la réputation de l'organisation.
- Conformité et amélioration continue : Un SMQ assure la conformité aux normes légales et favorise l'amélioration continue, encourageant l'innovation et l'optimisation des processus pour répondre aux exigences et aux défis du marché.
- Efficacité et efficacité opérationnelle : Un SMQ optimise les processus, réduit les gaspillages, améliore la productivité et favorise des résultats cohérents et de qualité. Il renforce également la communication, la collaboration et la résolution des problèmes.
- Amélioration de la prise de décision : Un SMQ analyse les données pour guider les décisions stratégiques, favoriser l'innovation, optimiser les ressources et mieux répondre aux besoins du marché.
- Engagement et implication des employés : Un SMQ valorise les employés en clarifiant leurs rôles, en encourageant leur engagement et en offrant des opportunités de développement, ce qui améliore leur satisfaction et la qualité du travail.

- Gestion des risques : Un SMQ permet de gérer les risques liés à la qualité grâce à une identification proactive, des contrôles préventifs et une surveillance continue, assurant ainsi la confiance et la protection de la réputation.

2.3 Les différents types des systèmes de management de la qualité

Les SMQ peuvent être fondés sur des normes nationales ou internationales. Les différents types de SMQ répondent à des besoins et scénarios différents, et les organisations peuvent choisir de mettre en œuvre un seul type ou une combinaison de SMQ. Voici les plus courants :

Tableau N°2 : Les Différents types des SMQ

| | |
|---------------------------------|--|
| <i>Systemes Normalisés</i> | <i>Ils fixent la barre pour les normes établies et les codes et pratiques convenus, tels que la certification par rapport aux normes ISO. La norme ISO 9001 définit les exigences d'un SMQ complet et fournit des orientations aux organisations qui souhaitent mettre en œuvre ou améliorer leur stratégie de management de la qualité.</i> |
| <i>Total Quality Management</i> | <i>Le TQM est une démarche de management axée sur la satisfaction du client au travers de la participation active de chaque employé. Il a pour objectif de soutenir l'amélioration continue de la qualité à tous les niveaux et dans toutes les fonctions de l'entreprise.</i> |
| <i>Lean Management</i> | <i>Toute inefficacité peut entraîner un gaspillage. Le Lean management (à savoir la gestion au plus juste) vise à offrir un maximum de valeur au client tout en limitant le rebut à l'aide d'outils tels que la cartographie de la chaîne de valeur, qui permet d'affiner les processus d'une organisation pour une efficacité optimale.</i> |

| | |
|------------------|---|
| <i>Six Sigma</i> | <i>Six Sigma utilise des techniques basées sur les données pour atteindre un taux de défaut très faible de 3,4 par million, poursuivant l'excellence même sans atteindre la perfection.</i> |
|------------------|---|

Source : Etabli par nous-même en adaptant par le site de www.iso.org/management-qualite

2.4 Les étapes de la mise en œuvre d'un SMQ¹

La mise en œuvre d'un système de management de la qualité au sein d'une entreprise, selon le référentiel ISO 9001, nécessite le suivi de certaines étapes élémentaires afin de garantir l'efficacité du système.

Les étapes de mise en œuvre d'un système de management de la qualité sont les suivantes :

Etape 1 : Diagnostic de l'existant

Cette étape permet :

- La connaissance de l'entreprise ;
- L'identification des processus de l'entreprise ;
- La mesure de formalisation des activités par rapport aux exigences du modèle (Norme ISO) ;

Le diagnostic, effectué sous forme d'audit, évalue les fonctions de l'entreprise impactant la qualité du produit selon les normes. Il génère un rapport qui analyse les écarts par rapport aux exigences, identifie les points critiques, et propose un plan d'action pour améliorer la relation avec les clients et l'organisation.

Etape 2 : Lancement de la mise en œuvre

Dans cette étape, l'entreprise doit :

- Elaborer un rapport sur le diagnostic : améliorations à mettre en place ;
- Elaborer un calendrier préliminaire du projet ;

¹ qualitexpert-dz.com/iso/tout-sur-iso-9001/mise-en-place-smq-iso-9001, Consulté en 26/05/2025.

- Nommer un représentant de la direction et/ou d'un comité de projet qualité ;
- Préparer le plan de communication ;

Il est important de mettre en œuvre un SMQ adapté à l'entreprise.

Etape 3 : Formation à la gestion d'un SMQ

La formation du personnel vise à leur faire comprendre le système, leurs rôles et les enjeux d'un management orienté « client ». Elle aide également à les rassurer face à la formalisation nécessaire.

Etape 4 : Mise en place du SMQ

La mise en place d'un SMQ se fait par :

- La réorganisation et mise en place des actions d'améliorations ;
- L'élaboration des documents écrits nécessaires à la gestion du système méthodes, instructions de travail ;
- L'élaboration du processus ;
- La diffusion de la documentation, plan de communication ;

L'entreprise doit fixer son propre niveau de formalisation en fonction de ses activités, de l'autonomie de son personnel, etc...

Etape 5 : Gestion du système de management de la qualité

Pour gérer un système de management on doit appeler à :

- La formalisation des enregistrements qualité ;
- La mise en place d'indicateurs de la qualité ;
- Le suivi des actions mises en place ;
- L'explication des données recueillies ;
- L'amélioration continue du système ;

La mise en œuvre d'une amélioration continue est importante, celle-ci passe obligatoirement par la mise en place des indicateurs pour la mesure de la performance et pour constater les écarts par rapport aux objectifs fixes.

Etape 6 : Formation et mise en œuvre et formation de l'audit qualité interne

La mise en œuvre d'un audit qualité interne est une étape importante dans la mise en œuvre d'un SMQ, l'entreprise doit faire :

- Un choix, profil du ou des auditeurs qualité internes ;
- Une formation des auditeurs qualité internes ;
- Une élaboration du planning d'audit (thèmes, calendrier) ;
- Une mise en œuvre du système d'audit qualité ;

Etape 7 : Audit interne

L'audit interne permet :

- La validation de l'adéquation et de la conformité entre le modelé (norme retenue), le référentiel (système qualité en place) et la réalité (l'existant) ;
- Suivi de l'audit, actions correctives ;
- Revue de direction ;

Etape 8 : Choix de l'organisme certificateur

Le choix de l'organisme certificateur se fait par :

- La procédure de sélection et dépôt de candidature ;
- La réponse au questionnaire d'évaluation préliminaire ;

Etape 9 : Audit de certification et de suivi

C'est la dernière étape de la mise en œuvre d'un SMQ et elle comprend :

- La préparation et plan de communication sur l'intervention ;
- L'obtention de la certificat ISO ;
- Les audits de suivi annuels.

a. Domaine d'application

Cette norme spécifie les exigences de l'iso 9001 pour un système de management de la qualité. L'organisme doit :

- Démontrer son aptitude à fournir un produit ou un service conforme aux exigences des clients, mais aussi à toutes les exigences légales et réglementaires applicables ;
- Accroître la satisfaction de ses clients par un SMQ efficace.
- Ainsi, tout organisme qui veut se faire certifier doit établir, documenter, mettre en œuvre et contrôler l'efficacité de son SMQ.

b. Références normatives

Il contient une liste de documents normatifs référencés dans la norme ISO 9001, qui peuvent fournir des informations supplémentaires ou des exigences complémentaires.

c. Termes et définitions

Cette clause définit les termes clés utilisés dans la norme, garantissant ainsi une compréhension commune des concepts et des exigences.

d. Contexte de l'organisation

Cette section se concentre sur la compréhension du contexte dans lequel votre organisation opère. Il s'agit d'identifier les parties prenantes, leurs besoins et leurs attentes, ainsi que de définir l'étendue du système de management de la qualité.

- Compréhension de l'Organisation et de son Contexte
 - Identification des parties intéressées pertinentes.
 - Analyse des besoins et attentes des parties prenantes.
- Système de Management de la Qualité
 - Établissement, mise en œuvre, maintien et amélioration continue d'un SMQ.

e. Leadership

La clause sur le leadership souligne l'importance de l'engagement et du soutien de la haute direction pour la mise en œuvre efficace du système de management de la qualité. Il inclut des exigences relatives à la politique de qualité, aux rôles et responsabilités, et à l'allocation des ressources.

- Engagement de la Direction
 - Démonstration de l'engagement envers le SMQ.

- Définition de la politique qualité et des objectifs.
- Politique Qualité
 - Élaboration d'une politique qualité adaptée aux besoins de l'organisation.
 - Communication de la politique qualité à l'ensemble du personnel.

f. Planification

La norme exige que l'organisation identifie et évalue les risques et les opportunités, définisse des objectifs de qualité et planifie les actions nécessaires pour atteindre ces objectifs.

- Actions pour Traiter les Risques et Opportunités
 - Identification des risques et opportunités pertinents.
 - Définition de plans d'action pour traiter ces risques et opportunités.
- Objectifs Qualité et Planification pour les Atteindre
 - Établissement d'objectifs qualité mesurables et cohérents avec la politique qualité.
 - Planification des activités nécessaires pour atteindre ces objectifs.

g. Support

Cette clause couvre les ressources nécessaires pour soutenir le système de management de la qualité, y compris les ressources humaines, l'infrastructure, l'environnement de travail et les fournisseurs externes.

- Ressources
 - Allocation des ressources nécessaires au fonctionnement efficace du SMQ.
 - Assurer la compétence du personnel.
- Compétence
 - Identification des compétences nécessaires.
 - Formation et développement du personnel pour répondre à ces besoins.

h. Réalisation des activités opérationnelles

La section opération se concentre sur la réalisation des produits et services de l'organisation. Il comprend des exigences relatives à la planification, au contrôle, à la production et à la prestation de services, ainsi qu'à la libération des produits et services.

- Planification et Contrôle Opérationnels
 - Planification des processus opérationnels.
 - Contrôle de la réalisation des produits et services.
- Conception et Développement des Produits et Services
 - Gestion du processus de conception et développement.

- Validation des résultats de la conception et développement.

i. Évaluation de la Performance

Cette clause exige que l'organisation surveille, mesure, analyse et évalue la performance de son système de management de la qualité. Cela inclut des activités telles que l'audit interne, les contrôles du processus et l'analyse des données.

- Surveiller, Mesurer, Analyser et Évaluer
 - Mise en place de processus de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation de la performance du SMQ.
 - Collecte et analyse des données pour évaluer l'efficacité du SMQ.
- Audit Interne
 - Planification et réalisation d'audits internes du SMQ.
 - Évaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme.

j. Amélioration

La dernière clause se concentre sur l'amélioration continue. Il exige que l'organisation identifie et mette en œuvre des actions pour améliorer la performance et répondre aux besoins changeants des clients et des autres parties prenantes.

- Amélioration Continue
 - Identification des opportunités d'amélioration.
 - Mise en œuvre d'actions pour améliorer en permanence l'efficacité du SMQ.
- Traitement des Non-conformités
 - Identification et correction des non-conformités.
 - Élimination des causes de non-conformité pour éviter leur réapparition.

Ce référentiel des exigences de la Norme ISO 9001 offre une vue d'ensemble structurée des différents domaines couverts par la norme. En respectant ces exigences, les organisations peuvent établir et maintenir un système de management de la qualité efficace, conduisant à une amélioration continue de leur performance et à une satisfaction accrue des parties prenantes.¹

¹ lecoursgratuit.com/les-exigences-de-la-norme-iso-90012015-referentiel, consulte en Mars 2025

CHAPITRE I : LA PLACE DES NORMES ISO DANS LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Le tableau suivant donne une vision synoptique de la structure de la NF EN ISO 9001 :2015 et de son contenu. Il liste les exigences de l'iso 9001 que le système de management de la qualité doit satisfaire pour obtenir la certification.

Tableau N° 3 : Les exigences du SMQ

| 4. Contexte de l'organisme | 5. Leadership | 6. Planification | 7. Support | 8. Réalisation des activités opérationnelles | 9. Évaluation des performances | 10. Amélioration |
|---|--|---|--------------------------|--|---|-------------------------------------|
| Compréhension de l'organisme et de son contexte | Leadership et engagement | Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités | Res-sources | Planification et maîtrise opérationnelles | Surveillance, mesure, analyse et évaluation | Généralités |
| Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées | Politique | Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre | Compétences | Exigences relatives aux produits et services | Audit interne | Non-conformité et action corrective |
| Détermination du domaine d'application du SMQ | Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme | Planification des modifications | Sensibilisation | Conception et développement de produits et services | Revue de direction | Amélioration continue |
| SMQ et ses processus | | | Communication | Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes | | |
| | | | Informations documentées | Production et prestation de service | | |
| | | | | Libération des produits et services | | |
| | | | | Maîtrise des éléments de sortie non conformes | | |

Source : qualitexpert-dz.com/iso/exigences-de-liso-9001-version-2015 consulte en 02/04/2025

Section 03 : La Normalisation et Certification d'ISO 9001(SMQ)

Au fil du temps, la normalisation comme une base de référence aux procédures de la certification, trouve facilement sa place au cœur d'une compétitivité agressive et devient également un passage obligé pour une entreprise espérant améliorer à long terme son aptitude, la qualité de ses produits et la cohérence de ses choix stratégiques.

Dans la troisième section, nous allons essayer de présenter la norme ISO et bien expliquer la normalisation et la certification. Aussi nous présenterons le processus de certification.

3.1 La Normalisation

Le système actuel de normalisation internationale est structuré autour de trois éléments. On recouvre l'activité de normalisation qui correspond à la production de normes ; l'évaluation de la conformité qui sert à démontrer qu'un produit, un service, ou un système satisfait aux exigences contenues dans une norme ; et l'accréditation - c'est-à-dire la désignation officielle des acteurs compétents qualifiés pour se livrer aux activités d'évaluation à la conformité qu'elle a choisie. Les activités de normalisation technique, d'évaluation en conformité et d'accréditation forment ainsi un « réseau socio-économique » relativement cohérent qui a actuellement une portée globale et un rôle de coordination vital dans le commerce international. L'élaboration et l'édition des normes constituent le point de départ de la chaîne d'autorité de ce régime. Dans le cadre de cette structure de normalisation, trois organisations produisent la grande majorité des normes internationales : il s'agit de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), de la Commission électrotechnique internationale (CEI) et de l'Union internationale des télécommunications (UIT). Parmi ces trois organisations, l'ISO est la seule qui produit des normes généralistes et multisectorielles dans tous les domaines excluant les secteurs électriques et électrotechniques qui sont pris en charge au sein de l'UIT et la CEI. Avec plus de 20 000 normes, elle est le plus grand producteur de normes internationales au monde et se trouve de facto à l'amont du système de normalisation international. L'ISO est organisée mondialement autour d'un ensemble d'organismes nationaux de normalisation érigés en réseau.

Il s'agit des membres de l'ISO et représentent l'ISO dans leur pays à l'exemple de l'IANOR en Algérie. L'ISO est aujourd'hui représenté dans 178 pays dans le monde.

L'ISO est une organisation non gouvernementale, créée en 1947. L'ISO est une organisation mondiale regroupant des organismes nationaux de normalisation de nombreux des pays. Elle développe et publie des normes internationales pour faciliter les échanges et la coopération mondiale.

En 1964, le développement rapide de cette organisation, a abouti à la création de l'accord de Vienne sur la coopération technique entre l'ISO et le CEN, au terme duquel les deux organisations tirent parti des résultats des travaux de normalisation au niveau international et européen. En 1970, l'ISO a commencé la publication des normes internationales et rétrospectivement, ce moment venait à point, étant donné l'expansion importante du commerce international qui a suivi. Enfin, depuis les années 80, l'organisation connaît une influence grandissante et étend ses activités normatives à de nouveaux domaines. En effet, alors que les premières normes ISO avaient une dimension explicitement technique, les normes appelées de seconde et troisième génération publiées depuis les années 80 normalisent sur des objets plus explicitement organisationnels et sociétaux comme les systèmes de gestion (ISO 9000), l'environnement (ISO 14 000) et la responsabilité sociétale (ISO 26 000). Avec raison, les marchés mondiaux ont besoin de norme internationales, et l'avenir de l'ISO était donc assuré.

3.1.1 Définition de la Normalisation

La normalisation est un outil majeur d'ouverture des marchés et un mode de preuve de conformité privilégié aux services des économies national et international. ISO définit la norme comme étant « un document établi par un consensus et approuvé par un organisme reconnu qui fournit pour les usages communs répétés des règles ; des lignes directrices ou des caractéristiques pour des activités ou les résultats garantissant un niveau optimal dans un contexte donné ».¹

¹ www.iso.org/Fr.

Selon Kelada « une norme et un document de référence qui fixe, suivant le cas des définitions, des performances, des règles d'emploi, des prescriptions de sécurité, des plans d'échantillonnages ». ¹

Il s'agit donc d'un ensemble d'exigences qu'un produit, service ou un procédé doit avoir afin de se conformer à ce qui est attendu de lui par ceux qui éditent la norme.

L'ISO est une organisation non gouvernementale, son but est de favoriser le développement de la normalisation et des activités connexes dans le monde, afin de faciliter les échanges de biens et de services entre les nations et de développer la coopération dans les domaines intellectuelles, scientifiques, techniques et économiques. ²

3.2 Les objectifs de la Normalisation

Les objectifs majeurs de la normalisation peuvent être résumés comme suit :

- Optimiser l'emploi des ressources
- Harmoniser les spécifications des produits
- Fournir les données techniques indispensables à l'élaboration des stratégies industrielles et commerciales.
- Unifier le langage technique et faire des économies
- Protéger l'environnement, la santé et garantir la sécurité des biens et des personnes.

3.3 Les avantages de la Normalisation

La normalisation offre des avantages considérables pour les consommateurs, les producteurs et l'économie nationale. En établissant des normes dans un cadre collaboratif, elle garantit des prestations de qualité tout en favorisant les meilleures conditions économiques.

¹ Définition de l'encyclopédie universalisée.

² HAMICHE Hocine et HAMMAMI Farid « La démarche de mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001 version 2008 », management des organisations, mémoire de fin d'étude, Université de Bejaia, Septembre 2014, p.21.

- Pour le consommateur
 - Faciliter la comparaison et le choix sur les bases scientifiques ;
 - Satisfaire ses besoins et remplir les fonctions escomptées du produit ;
 - Bénéficier des garanties de qualité, de régularité, de sécurité et enfin d'interchangeabilité.

- Pour le producteur
 - Produire selon des plans et des programmes prédéfinis et reconnus ;
 - Produire en masse tout en assurant la qualité du produit ;
 - Réduire les coûts de production, améliorer la productivité et diminuer les stocks morts ;
 - Disposer de documents techniques comme argument de vente et renforcer par conséquent le potentiel de concurrence.

- Pour l'économie
 - Economiser les efforts et les ressources ;
 - Limiter voire supprimer les obstacles techniques lors des échanges commerciaux entre les pays ;
 - Améliorer la qualité de vie du contribuable ;
 - Augmenter la compétitivité des entreprises sur le plan national et international ;
 - Faciliter la coopération technologique internationale ;
 - Faire face à la concurrence déloyale.

3.4 La Certification

La certification touche de plus en plus un grand nombre d'entreprises dans le monde économique. Cette question concerne un nombre croissant de dirigeants, puisque près d'un million deux cent mille organisations sont certifiées ISO 9001 en 2013,¹ et que leur nombre ne cesse de croître, en particulier dans les pays en développement. L'adoption du standard ISO 9001 s'est étendue à des pays et à des secteurs d'activités de plus en plus diversifiés.

¹ Enquête réalisée par ISO (ISO Survey, 2013).

Paradoxalement, le développement de ce phénomène s'accompagne de peu d'études quant aux impacts réels de la certification sur les organisations qui la mettent en œuvre.¹

Selon ISO, la certification est une assurance écrite sous la forme d'un certificat donné par une tierce partie qu'un produit, service ou système est conforme à des exigences spécifiques. Dans les pays développés la certification est largement généralisée et les multinationales possèdent la majorité des certifications. A la fin de l'année 2013,² au moins 1 129 446 certificats ISO 9001 avaient été délivrés dans 178 pays, soit une augmentation de 65 695 (+6,17 %) par rapport à 2009, où la barre du million avait pour la première fois été dépassée avec 1 063751 certificats.

Les statistiques de 2017 montrent que les pays d'Asie de l'Est et pays du Pacifique comptent le plus grand nombre d'entreprises certifiées (731723 certificats), suivi de l'Europe avec (559275 certificats). Le continent africain, est le dernier dans le classement avec 16016 certificats.

En Algérie la situation n'est pas différente des autres pays en voie de développement, ce phénomène est récent dans le pays, il a connu son apparition vers la fin des années quatre-vingt-dix avec un seul référentiel ISO 9001 et l'ENIEM³ était la première entreprise certifiée, depuis le marché algérien de la certification est passé du monoréférentiel ISO 9001 au multi référentiel des systèmes de management intégrés (ISO 9001, ISO14001, ISO 45000 (OHSAS 18001), ISO 22000, ISO 50001, ...etc.). Le nombre de certificats délivrés a connu une évolution depuis 1998 à ce jour en passant de deux certificats en 1998 à plus de 673 certificats en décembre 2019 (le tableau ci-dessous).

¹ Rolland, S. (2009). « Un bilan de 20 ans de certification des systèmes de management de la qualité : les apports perçus de la certification ISO 9000 par les manager », Management et Avenir, 31-51, p.32.

² Enquête réalisée par ISO (ISO Survey, 2013), op, Cit.

³ S. HAFFAF & S. BOUZADI « Revue d'Economie & de Gestion » Vol 05, N1 (2021), pp. 82-101, p.85.

Tableau N°4 Le nombre de certification en Algérie entre 2010 et 2019

| Années | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| ISO14001 | 68 | 66 | 88 | 101 | 92 | 102 | 101 | 77 | 133 | 124 |
| ISO9001 | 362 | 268 | 427 | 540 | 396 | 596 | 543 | 458 | 509 | 499 |
| ISO22000 | 0 | 0 | 1 | 11 | 13 | 9 | 9 | 9 | 6 | 11 |
| ISO50001 | 0 | 0 | 0 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Total | 430 | 334 | 516 | 656 | 505 | 710 | 656 | 547 | 650 | 637 |

Source : www.iso.org. Le nombre de certification par continent de 1993 jusqu'au 2019, consulté en 05/2025

3.4.1 Définition de la Certification

Selon ISO, « la certification est une assurance écrite sous la forme d'un certificat donné par une tierce partie qu'un produit, service ou système est conforme à des exigences spécifiques ».¹

Par définition, la certification est une procédure destinée à faire valider par un organisme indépendant le respect du cahier des charges d'une organisation par une entreprise. C'est un processus d'évaluation de la conformité qui aboutit à l'assurance écrite qu'un produit, une organisation ou une personne répond à certaines exigences. On distingue trois grandes catégories de certification² :

- La certification première partie ; une auto déclaration réalisée par soi-même ;
- La certification seconde partie, où le client vérifie la conformité de son fournisseur;
- La certification tierce partie, où la conformité est vérifiée par un organisme certificateur indépendant.

¹ « Certification », sur www.iso.org. Consulte en 28/04/2025

² « Certification », sur www.wikipedia.org. Consulte en 28/04/2025

3.5 La certification de système de management

La certification des systèmes de management a vu le jour après la Seconde Guerre mondiale. Elle s'est développée en France dans les années 1960, en grande partie en raison du secteur nucléaire. La première certification de système de management concernait la gestion de la qualité, basée sur les normes de la série ISO 9000.

Série des normes ISO 9000

- ISO 9001 : Systèmes de management de la qualité - Exigences pour la conception, le développement, la production, l'installation et le service après-vente.
- ISO 9002 : Systèmes de management de la qualité - Exigences pour la production, l'installation et le soutien après-vente.
- ISO 9003 : Systèmes de management de la qualité - Exigences pour les procédures de contrôle qualité (contrôle final + essais).

Ces trois normes ont été élaborées pour répondre aux demandes des sous-traitants industriels cherchant une reconnaissance officielle de leurs systèmes de gestion de la qualité sans audits individuels. Leur objectif était de mettre en place des procédures garantissant le respect des cahiers des charges des clients. Cependant, avec l'extension de ces certifications au-delà du secteur industriel, elles ont montré leurs limites et ont été remplacées par la version 2000 de la norme ISO 9001.

Norme ISO 9001 : la norme ISO 9001 fait partie de la série des normes ISO 9000, relatives aux systèmes de gestion de la qualité. Elle définit des exigences concernant l'organisation d'un système de gestion de la qualité, elle sert de base à la certification de conformité de l'organisme. Les autres normes de la série 9000 : vocabulaire (ISO 9000), lignes directrices (ISO 9004) ne contenant pas d'exigences, ne peuvent servir de base à la certification.

L'objectif la norme ISO 9001, vise à démontrer l'aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables. Comme elle cherche aussi à accroître la satisfaction des clients par l'application efficace du système, et en particulier, mettre en œuvre un processus d'amélioration continue.¹

¹ EVE, Arnaud et SPRIMONT, Pierre-Antoine, « La norme iso 9001 version 2015 : Une analyse à l'aune de cadre du SMP », Article, Université de Rouen Normandie, France, 05/2015. Consulte en 28/05/2025

3.6 Les objectifs de la certification

- La confiance des clients : toute entreprise doit garder ou augmenter sa clientèle le plus longtemps possible, le certificat lui permet de diminuer le volume des audites clients ;
- Avoir un avantage concurrentiel : l'accès au marché est plus facile pour les entreprises certifiées, car cette certification leur permet de se différencier de leurs concurrents ;
- La motivation de l'ensemble de personnel : définir clairement les tâches du personnel et le responsabiliser, tout en améliorant la communication interne ;
- Obtenir une meilleure rentabilité : la certification offre à l'entreprise l'aptitude d'augmenter sa marge brute par la diminution des coûts de non-qualité ;
- Impliquer la direction : L'engagement du chef d'entreprise et de la direction est clé.
- Objectif commun : Un système de qualité unit les efforts des employés.
- Réduction des coûts : Le système de qualité prévient les défauts et les dysfonctionnements.

3.7 Le processus de la certification¹

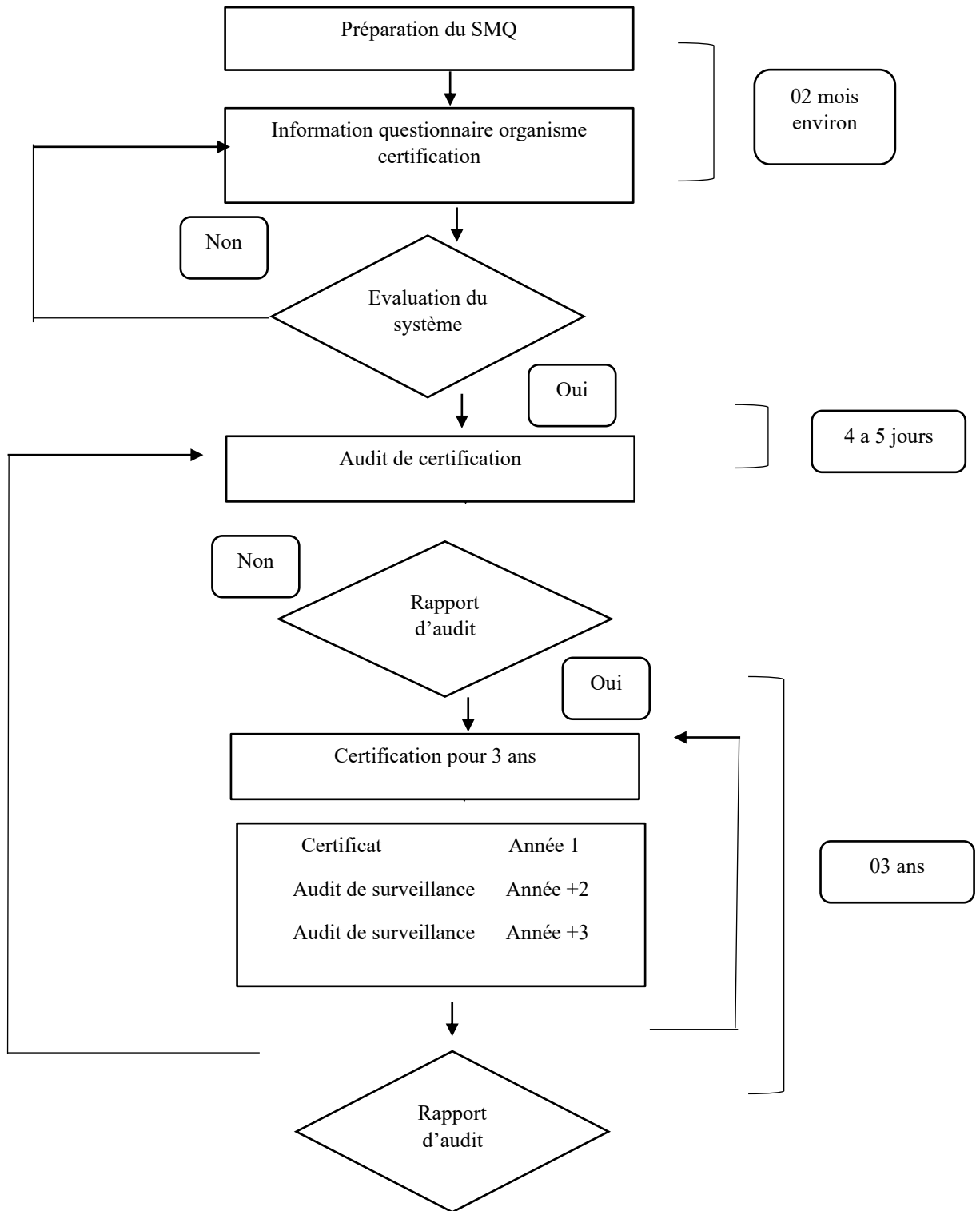
Le référentiel ISO 9001 établit les exigences pour les systèmes de management de la qualité. Il permet à tout organisme de solliciter une évaluation par un organisme de certification accrédité, comme le COFRAC. Si l'organisme répond aux critères définis dans la norme, il obtient un certificat de conformité ISO 9001. Pour obtenir la certification ISO 9001, voici les étapes à suivre :

- La préparation
- Recherche d'un organisme de certification
- Conception du programme d'audit
- Détermination du temps d'audit
- Planification des audits
- Réalisation de la certification initiale
- Production du rapport d'audit
- Analyse des causes des non-conformités par l'entreprise et réponses s'il y a lieu
- Décision du comité de certification

¹ Qualita Certification« certification d'ISO 9001 », www.qualitia-certification.fr/certification-nf-en-iso-9001, consulté en 28/05/2025.

CHAPITRE I : LA PLACE DES NORMES ISO DANS LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Schéma N°2 Processus de certification



Source : guide de la qualité, du contrôle de la qualité et de la normalisation, Edition Grand Alger Livres, Alger, 2004, P.4

CHAPITRE I : LA PLACE DES NORMES ISO DANS LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Pour obtenir la certification, l'entreprise doit d'abord créer et maintenir à jour un manuel qualité incluant :

- Le champ d'application et les exclusions ;
- Les procédures documentées relatives au système ;
- Une description des interactions entre les processus du SMQ.

Par la suite, l'entreprise devra choisir un organisme certificateur et soumettre sa candidature. Une fois cette candidature acceptée, elle devra effectuer un pré-audit afin d'identifier et de corriger les non-conformités. Ce pré-audit permettra de déterminer si l'entreprise est prête à subir un audit de certification. Trois situations peuvent se présenter :

- Aucun problème détecté, le système fonctionne correctement ; dans ce cas, l'entreprise peut passer à l'audit de certification.
- Des non-conformités mineures sont identifiées, l'entreprise devra les corriger avant de solliciter à nouveau l'organisme certificateur pour l'audit de certification.
- Des non-conformités majeures sont relevées, l'entreprise devra revoir et améliorer son système pour les éliminer, puis procéder à un nouveau pré-audit avant de passer à l'audit de certification.

Enfin, l'entreprise devra élaborer un plan d'audit de certification et planifier les journées de travail. L'audit de certification, d'une durée de 4 à 5 jours, permettra à l'organisme certificateur de rendre son rapport et de prendre une décision.

Cet audit peut être réalisé en deux phases et effectué aux dates convenues par l'auditeur ou l'équipe d'auditeurs préalablement approuvés :

Phase 1 : Revue documentaire, cette étape consiste à examiner les informations documentées du système de management de la qualité de l'organisation. L'objectif est de vérifier que le système est défini conformément aux exigences de la norme. Cela inclut la revue des processus, des procédures, et des audits internes réalisés. Cette phase permet également de déterminer si l'organisation est prête pour la phase suivante.

Phase 2 : Audit sur site, lors de cette étape, les auditeurs évaluent la mise en œuvre et l'efficacité du système de management sur le terrain. Ils observent les processus, réalisent des entretiens avec le personnel, et vérifient la traçabilité des opérations. Cette phase permet de confirmer la conformité aux exigences de la norme et d'identifier d'éventuelles non-conformités.

Une fois l'audit achevé, une réunion de clôture est tenue pour exposer à l'auditer les conclusions de l'audit ainsi que les éventuelles non-conformités nécessitant des actions d'amélioration.

CHAPITRE I : LA PLACE DES NORMES ISO DANS LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Pour la délivrance du certificat, chaque non-conformité détectée ou tout écart par rapport à la norme applicable doit être corrigé et validé par l'auditeur. Une fois ces non-conformités résolues, le comité de certification examine le dossier et approuve la délivrance du certificat.

La durée de la certification est de 3 ans, tous les éléments de la norme considérée doivent être audités pendant cette période (audit de surveillance). Des visites de surveillance annuelles permettent d'assurer que le système qualité continue de répondre aux exigences de la norme, afin de promouvoir l'amélioration continue.

Si l'entreprise veut renouveler le certificat, un audit de renouvellement du certificat doit être effectué tous les trois ans.

Les critères de sélection d'un organisme certificateur

L'entreprise doit prendre en compte certains critères de sélection, tels que :

- La renommée et la crédibilité de l'organisme dans le marché que vise l'entreprise ;
- La durée de certification ;
- L'aspect coût.

3.8 Les avantages de la certification¹

Les normes ISO 9000 définissent les bonnes pratiques de management pour établir un système de qualité efficace et favoriser l'amélioration continue. Dans certains secteurs, la certification ISO 9001 est requise par les grandes entreprises ou les pouvoirs publics pour collaborer avec des fournisseurs ou candidats aux contrats.

Les avantages de la certification peuvent se résumer comme suit :

- Renvoi à un référentiel commun (international pour un SMQ et national pour un produit) ;
- Preuve d'une organisation structurée (respect des exigences au référentiel choisi) ;
- Réduction du nombre d'audits qualité ;
- Amélioration de la confiance du client ;
- Réduction des coûts de non-qualité ;
- Label de confiance (compétitivité meilleure).

¹ LANTERI Stéphanie, « LES AVANTAGES DE LA CERTIFICATION ISO 9001 POUR LES ENTREPRISES », Quali conseil, 19/07/2024, consulté en 28/05/2025.

3.9 La certification de la norme ISO 9001 version 2015¹

La Norme ISO 9001 :2015 introduit une nouvelle structure de haut niveau, connue sous le nom de *High Level Structure* (HLS), qui est désormais commune à toutes les normes de systèmes de management ISO. Cette structure fournit un cadre plus cohérent et plus facile à intégrer avec d'autres normes. La version 2015 met également un accent plus fort sur le leadership, la gestion des risques et l'amélioration continue.

La version 2015 de la norme introduit le concept de « penser qualité ». Cela signifie que les organisations devraient adopter une culture de la qualité, en plaçant la satisfaction des besoins et des attentes des clients au cœur de leurs activités. Il ne s'agit pas simplement d'atteindre des standards de qualité, mais de les intégrer dans chaque aspect de l'organisation, de la haute direction aux employés de première ligne.

La Norme ISO 9001 :2015 est également alignée avec d'autres normes de systèmes de management, telles que l'ISO 14001 (management environnemental) et l'ISO 45001 (santé et sécurité au travail), ce qui facilite l'intégration de plusieurs systèmes de management au sein d'une organisation.

La certification comprend une évaluation effectuée par un auditeur tiers qui examine le système de gestion de la qualité de l'organisation par rapport aux exigences de la norme. Après avoir réussi l'audit, l'organisation reçoit la certification ISO 9001 :2015, signalant à ses parties prenantes son engagement envers la qualité et l'amélioration continue.

Avoir un certificat ISO 9001 :2015 peut renforcer la crédibilité et la réputation d'une organisation, ouvrant parfois de nouvelles opportunités commerciales. Cependant, il est essentiel de noter que la norme sert d'outil pour améliorer la qualité et répondre aux exigences des clients, et pas seulement une distinction à montrer.

Pour conserver cette certification, les organisations doivent continuer à prouver leur adhésion à la norme, en adoptant une réflexion basée sur les risques, l'approche processus et l'orientation client dans leur planification stratégique et leurs opérations quotidiennes.

¹ RACHCHAD, Zakaria, «Norme ISO 9001: 2015: Une révolution dans la gestion de la qualité », Article sur SMQ, 26/07/2024, Maroc. Consulté en 11/06/2025.

CONCLUSION

En conclusion, le management de la qualité n'est pas seulement une nécessité technique mais une pierre angulaire de l'excellence organisationnelle. Cela commence par la compréhension des principes fondamentaux de la qualité et la mise en œuvre de systèmes de management de la qualité (SMQ) robustes qui permettent aux organisations de répondre et de dépasser les attentes des clients de manière constante. Un SMQ bien conçu fournit une approche structurée pour rationaliser les processus, améliorer l'efficacité et favoriser une culture d'amélioration continue.

On ne saurait trop insister sur le rôle de la normalisation et de la certification, car ces processus établissent des critères de performance reconnus, garantissant que les organisations s'alignent sur les normes internationales. La certification témoigne de l'engagement de l'organisation envers la qualité, le renforcement de la confiance des parties prenantes, l'amélioration de la compétitivité du marché et la garantie de la conformité réglementaire. Ensemble, ces éléments créent une synergie qui favorise l'excellence opérationnelle, renforce la confiance durable des clients et contribue à la durabilité à long terme.

En intégrant les principes de management de la qualité à des pratiques normalisées, les organisations peuvent naviguer dans les complexités des marchés modernes tout en créant de la valeur et en assurant des performances constantes. Le management de la qualité n'est pas seulement une destination, mais un voyage continu qui nécessite de la vigilance, de l'adaptation et du dévouement pour atteindre l'excellence dans un paysage en constante évolution. C'est grâce à cet engagement que les organisations se positionnent comme des leaders dans leurs industries, en créant des produits et des services qui inspirent confiance et satisfaction.

CHAPITRE II

DEMARCHE ET TECHNIQUES DE L'AUDIT DE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

INTRODUCTION

Dans toute société, les décisions économiques doivent être fondées sur les informations disponibles au moment de la prise de décision. Pour que les décisions soient cohérentes avec l'intention des décideurs, les informations utilisées dans le processus décisionnel doivent être fiables.

Des informations peu fiables peuvent entraîner une utilisation inefficace des ressources, au détriment de la société et des décideurs eux-mêmes.

À mesure que la société se complexifie, la probabilité que des informations peu fiables soient fournies aux décideurs augmente. Plusieurs raisons expliquent ce phénomène : l'éloignement des informations, le volume des données et la complexité des transactions.

Pour pallier ce problème, le décideur doit développer une méthode lui permettant de s'assurer que les informations sont suffisamment fiables pour prendre ses décisions.

Une méthode courante pour obtenir de telles informations fiables consiste à faire réaliser une vérification (audit) par des personnes indépendantes. Les informations vérifiées sont ensuite utilisées dans le processus décisionnel, en partant du principe qu'elles sont raisonnablement complètes, exactes et impartiales.

L'audit qualité soutient les aspects critiques du SMQ des dispositifs de l'entreprise. Les résultats des audits qualité alimentent le processus d'actions correctives et préventives du SMQ, utilisé pour corriger ou prévenir les problèmes conduisant à des produits non conformes. Tout problème de qualité détecté lors d'un audit qualité interne peut déclencher un processus d'actions correctives et préventives, conduisant à une analyse plus approfondie et à l'élaboration de stratégies pour éviter que le problème ne se reproduise.

Dans ce chapitre, nous commencerons par l'évolution, les différentes définitions et les objectifs d'un audit. Dans la section suivante, nous aborderons la démarche de l'audit, et terminerons le chapitre par l'audit du système de management de la qualité.

Section 01 : Evolution, Définition Et L'objectif De L'Audit

1.1 Evolution de l'audit

Le terme audit vient du latin « audire », qui signifie entendre. Autrefois, un auditeur écoutait les comptes lus par un comptable afin de les vérifier. L'audit est aussi ancien que la comptabilité. Il était utilisé dans tous les pays antiques, tels que la Mésopotamie, la Grèce, l'Égypte, Rome, le Royaume-Uni et l'Inde.¹

L'objectif initial de l'audit était de détecter et de prévenir les erreurs et les fraudes. L'audit a évolué et s'est rapidement développé après la révolution industrielle du XVIIIe siècle. Avec le développement des sociétés par actions, la propriété et la gestion sont devenues distinctes. Les actionnaires, propriétaires, avaient besoin d'un rapport d'un expert indépendant sur les comptes de l'entreprise, gérés par le conseil d'administration, composé des salariés. L'objectif de l'audit a évolué : il devait désormais vérifier la sincérité des comptes plutôt que la détection d'erreurs et de fraudes. Avec l'augmentation de la taille des entreprises et du volume des transactions, l'objectif principal de l'audit est devenu la vérification de la sincérité des comptes plutôt que leur exactitude. L'accent a donc été mis sur une représentation fidèle des activités financières.²

L'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) établit des normes internationales de haute qualité en matière d'audit, d'assurance et de gestion de la qualité, qui renforcent la confiance du public dans la profession mondiale de l'audit et de l'assurance.

L'évolution historique de l'audit est divisée en cinq périodes chronologiques : avant 1840 ; années 1840-1920 ; années 1920-1960 ; années 1960-1990 et années 1990 à nos jours.³

- ***Avant 1840 ;***

Des pratiques d'audition plus anciennes, bien que peu documentées, témoignent de son existence. L'audition était présente dans les civilisations antiques de Chine, d'Égypte et de Grèce sous la forme d'activités de vérification. Les activités de vérification observées en

¹ AZHAM Md Ali, The evolution of auditing: An analysis of the historical development, Article, December 2008; p 1-2.

² AZHAM Md Ali, idem

³ AZHAM Md Ali, idem

Grèce antique semblent être les plus proches de l'audition actuelle. Les premiers auditeurs répertoriés étaient les espions du roi Darius de la Perse antique ¹(522 à 486 av. J.-C.)

- ***Années 1840-1920 ;***

L'audit moderne a débuté en 1844, lorsque le Parlement britannique a adopté la loi sur les sociétés par actions.

Pour la première fois, cette loi imposait aux administrateurs de rendre compte aux actionnaires au moyen d'un bilan audité. En 1844, l'auditeur n'était pas tenu d'être comptable ou indépendant, mais en 1900, une nouvelle loi sur les sociétés a été adoptée, exigeant un auditeur indépendant.

La première organisation d'experts-comptables fut *la Society of Accountants d'Édimbourg*, fondée en 1854. *L'American Association of Public Accountants* fut créée en 1887, puis devint *l'American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA). Jusqu'en 1930, l'audit était axé sur les transactions. Autrement dit, il se concentrait sur les procédures suivies pour traiter une transaction ; ces procédures reposaient largement sur des preuves internes.²

- ***Années 1920-1960 ;***

Depuis la fin du XIXe siècle, la pratique américaine a évolué vers un processus de collecte de preuves relatives aux actifs et aux passifs, ce que l'on appelle souvent un audit de bilan. Suite à la publication massive d'informations financières trompeuses qui ont contribué au krach boursier de 1929, les lois américaines sur les valeurs mobilières de 1933 et 1934 ont créé la Securities and Exchange Commission (SEC), chargée de réglementer les principales bourses américaines. Ces législations ont profondément influencé l'audit à travers le monde.³

- ***Années 1960-1990 ;***

Au début des années 1980, les auditeurs ont réajusté leurs approches : l'évaluation des systèmes de contrôle interne s'est avérée coûteuse. Dans le prolongement de cette évolution, au milieu des années 1980, l'audit basé sur les risques (Burley et Cooper, 1991) s'est développé. L'audit basé sur les risques est une approche d'audit dans laquelle l'auditeur se

¹ AZHAM Md Ali, idem.

² AZHAM Md Ali, idem; p.3-4.

³ AZHAM Md Ali, idem; p.3-4.

concentre sur les domaines les plus susceptibles de contenir des erreurs. Par conséquent, le recours à l'audit basé sur les risques a mis l'accent sur l'examen des éléments probants d'audit provenant d'une grande variété de sources, c'est-à-dire des informations internes et externes au client d'audit.¹

- *Années 1990 à nos jours ;*

On constate que l'audit actuel dépasse la simple fonction d'attestation des états financiers. L'auditeur joue désormais un rôle de « renforcement » en renforçant l'intégrité et la crédibilité de l'information financière. Aujourd'hui, on attend des auditeurs non seulement qu'ils renforcent la crédibilité des états financiers, mais aussi qu'ils fournissent des services à valeur ajoutée, tels que la déclaration des irrégularités, l'identification des risques opérationnels et le conseil à la direction sur l'environnement de contrôle interne.²

Les développements ultérieurs de l'audit concernent l'utilisation de l'informatique en comptabilité et en audit.

Depuis des générations, l'audit repose sur le respect de principes établis. Cependant, la technologie transforme clairement la manière dont les audits sont réalisés aujourd'hui et seront menés à l'avenir. Par exemple, les auditeurs peuvent effectuer un audit différemment après avoir extrait et téléchargé l'intégralité des données financières d'un client, y compris les pièces justificatives. Auparavant, un taux d'erreur était généralement anticipé lorsqu'un auditeur utilisait une technique d'échantillonnage statistique sur un lot de factures. Cependant, l'accès à distance à toutes les données d'un client a permis la mise en œuvre de nouvelles procédures d'analyse et de données améliorées, permettant de vérifier chaque transaction, garantissant ainsi que toute erreur est une erreur matérielle.³

En conclusion, on peut dire que l'audit a parcouru un long chemin, depuis l'audition des comptes jusqu'à l'utilisation de l'informatique pour examiner les comptes informatisés.

¹ AZHAM Md Ali, idem; p.3-4.

² AZHAM Md Ali, idem; p.5.

³ AZHAM Md Ali, idem; p.5.

1.2 Définition de l'audit

Le terme audit a été défini par différents acteurs ;

Spicer et Pegler : « L'audit est un examen des livres de comptes et des pièces justificatives, qui permet au commissaire aux comptes de s'assurer que le bilan est correctement établi, de manière à donner une image fidèle de la situation financière de l'entreprise, et que le compte de résultat donne une image fidèle du résultat de l'exercice, selon les meilleures informations et explications qui lui ont été fournies et telles qu'elles ressortent des livres ; et, dans le cas contraire, de préciser les points sur lesquels il n'est pas satisfait». ¹

- *Professeur Lawrence Robert Dicksee*. « L'audit est un examen des documents comptables entrepris afin de déterminer s'ils reflètent correctement et intégralement les transactions auxquelles ils se rapportent ». ²
- *Robert Kuhn Mautz* : « L'audit consiste à vérifier les données comptables afin de déterminer l'exactitude et la fiabilité des états et rapports comptables ». ³
- *R.E. Schlosser* : « L'audit est l'examen systématique des états financiers, des documents comptables et des opérations connexes afin de déterminer leur conformité aux principes comptables généralement reconnus, aux politiques de gestion et aux exigences énoncées ». ⁴
- *Wikipédia* « Un examen systématique et indépendant des livres, des comptes, des registres statutaires, des documents et des pièces justificatives d'une organisation pour déterminer dans quelle mesure les états financiers ainsi que les informations non financières présentent une image fidèle de l'entreprise. »

Après avoir donné des définitions de l'audit par certaines autorités, nous définissons également l'audit comme « L'audit est un examen des documents ou des systèmes d'entreprise avec des justifications afin d'assurer la dégrée de maitrise la régularité et sincérité des norme maitre en place par la direction. »

1.3 Caractéristiques de l'audit

¹ University of Mumbai, introduction to Auditing, https://archive.mu.ac.in/myweb_test/study/TYBCom/Accountancy/Auditing-II.pdf, Article, p.5

² University of Mumbai, introduction to Auditing, https://archive.mu.ac.in/myweb_test/study/TYBCom/Accountancy/Auditing-II.pdf, Article, P.5

³ University of Mumbai, idem

⁴ University of Mumbai, idem.

- L'audit est un examen systématique et scientifique des livres comptables d'une entreprise.
- L'audit est réalisé par une personne indépendante ou un groupe de personnes dûment qualifiées pour cette tâche.
- L'audit est une vérification des résultats présentés par le compte de résultat et de la situation financière telle qu'elle ressort du bilan.
- L'audit est un examen critique du système de comptabilité et de contrôle interne.
- L'audit est réalisé à l'aide de justificatifs, de documents, d'informations et d'explications reçus des autorités.
- L'auditeur doit s'assurer de l'authenticité des états financiers et attester qu'ils présentent une image fidèle de la situation financière de l'entreprise.
- L'auditeur doit inspecter, comparer, vérifier, examiner et scruter les justificatifs justifiant les transactions et examiner la correspondance, les registres des procès-verbaux des actionnaires, des administrateurs, les statuts, etc., afin d'établir l'exactitude des livres comptables.

1.4 Types d'audit

Il existe plusieurs types d'audits qu'une entreprise peut choisir de mettre en œuvre pour évaluer la santé globale de l'entreprise.

- **Audit Externe.**

Selon *la Fédération internationale des comptables (IFAC)*, une mission d'audit est « une mission d'expression d'une assurance raisonnable dans laquelle un professionnel comptable exercé en cabinet exprime une opinion sur le point de savoir si les états financiers donnent une image sincère et véritable, ou sont régulièrement présentés, sur tous les points significatifs, en conformité avec un référentiel de présentation de l'information financière applicable, telle

CHAPITRE II : DEMARCHE ET TECHNIQUES DE L'AUDIT DE SYSTEM DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

qu'une mission conduite conformément aux normes internationales d'audit ISA ». Il peut s'agir d'une mission de contrôle légal des comptes, c'est-à-dire un audit d'états financiers requis par la législation ou la réglementation

De manière générale, les auditeurs externes sont guidés par the International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) et par les normes internationales d'audit (ISA).

- **Audit Interne.**

L'IIA définit la fonction d'audit interne comme : « une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Elle aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ».

- i. **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.¹

- ii. **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.

¹ 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, p.18.

1.5 L'objectif et responsable de l'audit

Les objectifs de l'audit évoluent avec l'évolution des techniques commerciales. Auparavant, il se limitait à vérifier l'exactitude des encaissements et des paiements. Les objectifs de l'audit ont été classés en deux catégories :

- **Objectif Principal.**

L'objectif principal de l'audit est de vérifier la fiabilité de la situation financière et du compte de résultat. Il s'agit de garantir que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise et de ses opérations. Il s'agit de vérifier et d'établir qu'à une date donnée, le bilan présente une image fidèle de la situation financière de l'entreprise et que le compte de résultat donne une image fidèle du résultat de l'exercice. Il s'agit d'établir que les états comptables présentent un certain degré de fiabilité. L'objectif principal de l'audit est donc de formuler un jugement et une opinion indépendants sur la fiabilité des comptes, la sincérité et la fidélité de la situation financière et des résultats d'exploitation.

- **Objectifs subsidiaires.**

Les objectifs subsidiaires de l'audit sont les suivants :

- ***Détection et prévention des fraudes*** : l'un des objectifs subsidiaires importants d l'audit est la détection et la prévention des fraudes. La fraude désigne la fausse déclaration intentionnelle d'informations financières. Elle peut impliquer : La manipulation, la falsification ou l'altération de documents ou de registres, Le détournement d'actifs, La suppression de l'effet des transactions dans les documents ou registres, L'enregistrement de transactions sans substance, L'application erronée des méthodes comptables.
- ***Détection et prévention des erreurs*** : il s'agit d'un autre objectif important de l'audit. L'audit garantit l'absence d'inexactitudes dans les états financiers. Les erreurs peuvent être détectées par la vérification et la vérification minutieuses des livres de comptes, des comptes du grand livre, des pièces justificatives et autres informations pertinentes.

CHAPITRE II : DEMARCHE ET TECHNIQUES DE L'AUDIT DE SYSTEM DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Pour atteindre cet objectif, elle doit mettre en œuvre des contrôles permettant de vérifier que les états financiers répondent aux différents critères qui sont ;

- **L'exhaustivité des informations complétées :** 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.
- **La réalité :** Les éléments matériels (immobilisations, stocks ...) une réalité physique, les autre éléments actif, passif, charges et produits) traduction d'opération réelles de l'entreprise, seules des opérations de la période sont reflétées dans les états financiers.
- **Aux droits et aux obligations :** 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.
- **L'évaluation :** Toutes les transactions comptabilisées sont évaluées conformément aux principes comptables généralement reconnus qui appliqués de manière cohérente chaque année.
- **La comptabilisation :** 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).

1.6 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 être conduit par des personnes venant d'horizons différents : informaticiens, avocats, ingénieurs, fonctionnaires...

Leurs missions peuvent être légales (elles correspondent à une obligation) et sont effectuées 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.

- **Commissaires aux comptes :**

La loi n°10 du 29 juin 2010 résume le rôle de 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 vigoureuse ».¹

- **Experts comptables :**

La même loi définit 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 comptables de toute nature des entreprises et organismes qui le chargent de cette mission à titre contractuel d'expertise des comptes, dans le cas légalement prescrit par la loi.²

- **Les auditeurs internes :** Leur mission est permanente et elle est confiée au salarié 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

¹ CHELLI Saber Ayoub, ABED Zohra ; Audit qualité totale selon la norme ISO 9001 : 2015, mémoire, Université de Tizi Ouzou 2021, p.17.

² CHELLI Saher Ayoub, ABED Zohra idem.

analyses, des appréciations, des recommandations et des commentaires pertinents concernant les activités examinées.

Section 02 : La Démarche De L'Audit

La méthodologie ou l'approche d'audit est essentielle pour comprendre comment les cabinets d'audit abordent leurs missions, en adaptant leur approche aux spécificités de chaque entreprise. Initialement, l'auditeur s'imprègne du contexte général de l'entreprise et identifie les risques majeurs pour guider sa mission. Ensuite, il procède à une évaluation rigoureuse du contrôle interne et à un examen approfondi des comptes afin de détecter toute anomalie significative, et enfin, il formule une opinion exprimée dans un rapport détaillé, présenté lors de l'assemblée générale annuelle. Il existe quatre phases de la démarche de l'audit tel que ;

2.1 Prise De Connaissance Générale

La prise de connaissance permet tout d'abord à l'auditeur comprendre l'entreprise et l'environnement dans lequel elle évolue, d'évaluer les risques inhérents au secteur d'activité et à l'entité et identifier les cycles significatifs. Il est pour l'objectif de se familiariser avec l'activité de l'entreprise, recueillant premier temps des informations générales, techniques, commerciaux et juridiques.¹

2.1.1 Information Générale.

- **Identification de la société.**
 - Dénomination sociale
 - Nationalité
 - Siège sociale
 - Liste des usines, bureaux succursales
 - Numéro de registre de commerce
 - Forme juridique et capital, date de constitution
 - Objet social.

¹ Scribd.com by zim81, démarche de l'audit, 2017, p.19.

- **Bref historique de l'entreprise.**

Il s'agit de connaître les événements majeurs qui ont jalonné la vie de l'entreprise durant les cinq dernières années :

- Augmentation du capital
- Diversification des produits
- Evolution de son activité
- Changement de la forme juridique
- Changement de l'équipe dirigeante
- Introduction en bourse

- **Situation de l'entreprise dans sa branche d'activité économique.**

L'auditeur en situant l'entreprise, poursuit plusieurs objectifs :

- Apprécier la position de l'entreprise dans son secteur. Il s'agit-il d'un secteur de pointe, secteur en expansion ou en régression ? comment se situe l'entreprise par rapport aux autres quant à la taille, le chiffre d'affaires, la rentabilité.¹
- Recueillir des informations sur la conjoncture particulière à la branche.
- S'informer sur la réglementation qu'il lui faudra connaître, propre à la profession (réglementation des prix, réglementation professionnelle)

- **Politique du personnel.**

Les éléments que l'auditeur réunira à cet égard lui permettront de se faire une première opinion sur la compétence du personnel. Il se fera préciser les méthodes de recrutement, de promotion interne, de formation, ainsi que la rotation du personnel. Il s'informer également sur la politique sociale adoptée par l'entreprise.²

- **Organigramme et Administrative de l'entreprise.**

Il est indispensable que l'auditeur ait à sa disposition un schéma de l'organisation de l'entreprise qui précise, secteur par secteur, les principales responsabilités. Cet organigramme lui sera précieux tout au long de sa mission et lui servira à déterminer les personnes à contacter pour l'étude de tel ou tel problème particulier. Il sera particulièrement utile que l'auditeur se le fasse commenter. L'étude l'organigramme et

¹ Scribd.com by zim81, démarche de l'audit, 2017, p.20.

² Scribd.com by zim81, p.20, idem.

de l'administration de l'entreprise permet à l'auditeur de se faire une première opinion du degré d'organisation de l'entreprise.

Il s'informer sur les méthodes et les procédures écrites que peuvent exister, les dispositifs de contrôles existent dans l'organisation ainsi que les moyens de traitement de l'information.¹

2.1.2 Information Techniques.

- **Les problèmes d'approvisionnement.**

Une rapide enquête sur l'approvisionnement en matière premières est souvent indispensable, les problèmes qui peuvent se poser dans ce domaine sont parfois susceptibles d'influencer les résultats de la société, même la continuité de l'exploitation. Les unes sont liées au coût des matières premières (cherté, instabilité).²

- **Les problèmes de stockage.**

L'auditeur pourra prendre connaissance de la politique de stockage qui conditionne normalement le volume du stock. L'auditeur en déduire de que doit être le stock normal et pourra relever par la suite les anomalies éventuelles. Les principales sont la pléthore et l'insuffisance des quantités stockées. L'ampleur du stock. Son volume, les multi-stockages, permettent par ailleurs de déterminer les risques pesant sur la conservation ou l'existence.

- **Etude de la capacité de production.**

L'auditeur pourra s'informer de la capacité de production de l'entreprise. Cette information peut se révéler utile. En effet, cette information permet à l'auditeur de résoudre certains problèmes particuliers.³

¹ Scribd.com by zim81, démarche de l'audit, 2017, p.21.

² Scribd.com by zim81, p.21, idem.

³ Scribd.com by zim81, p.21, idem.

2.1.3 Information Commerciaux.

- **La clientèle.**

L'auditeur peut recueillir les éléments comme Chiffre d'affaires H.T des cinq dernières années, Productivité en volume et en valeur des cinq dernières années. Evolution moyenne des prix et des marges réalisées par grande catégorie de produits sur les cinq dernières années, structure du résultat. L'auditeur s'attachera également à analyser la structure de la clientèle pour évaluer les problèmes éventuels qui peuvent en résulter.

- **La concurrence.**

L'étude de la concurrence permet de situer l'entreprise dans le secteur. Elle est précieuse à l'auditeur pour connaître les normes de la profession, tant sur le plan de la croissance que sur celui du développement technologique. Il est important de regarder l'évolution de la part du marché détenue par l'entreprise. A cet égard, si cet élément, un tableau comparatif sur plusieurs années pour les principales entreprises du secteur lui sera souvent profitable pour apprécier les progrès.¹

2.1.4 Information Juridique.

- **Examen des statuts.**

Les statuts contiendront des informations de base sur le cadre juridique que se sont fixés les associés : forme juridique, montant du capital, dispositions relatives au fonctionnement de la société, délimitation des pouvoirs et des droits de chacun, durée de l'exercice social, etc. Ils apportent à l'auditeur une connaissance juridique de base sur la société.²

- **Structure du capital.**

L'auditeur prendra soin d'analyser la structure du capital. La connaissance qu'il en tire permettra généralement de traiter en toute connaissance de cause les problèmes de conflit d'intérêt qui pourraient surgir.³

¹ Scribd.com by zim81, démarche de l'audit, 2017, p.22.

² Scribd.com by zim81, p.22, op, Cit.

³ Scribd.com by zim81, idem, p.22.

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 diverses techniques :

- L'exploitation de la documentation interne de l'entité (manuel de procédures, par exemple) et de documents externes (statistiques, ouvrages professionnels...etc.).
- 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.
- 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.

2.2 Evaluations De Contrôle Interne

Le contrôle interne est ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information.¹

Il permet l'auditeur d'apprécier notamment la fiabilité du système comptable, de porter un jugement sur l'ensemble des enregistrements et de détecter les risques d'erreurs et de fraudes

Le contrôle interne a donc non seule des objectifs comptables mais également des objectifs administratifs.

- **Les aspects comptables de contrôle interne.**

Il regroupe toutes les procédures ou particularités qui dans l'organisation de l'entreprise, favorisent l'établissement de comptes sincères et régulier. L'influence de ces procédures doit être sensible tout au long de l'exercice. Elles doivent favoriser la qualité des travaux journaliers de comptabilisation et garantir l'intangibilité des enregistrements comptable et pièce justificative et ensuite elles doivent constituer un ensemble des contrôles qui jouent normalement à la fin de l'exercice.²

¹ Scribd.com by zim81, idem, p.24.

² Scribd.com by zim81, idem.

- **Les aspects Administrative du contrôle interne.**

Les aspects Administrative du contrôle interne comprennent l'ensemble des procédures qui vise à promouvoir l'efficacité de la gestion. La prise en compte de ces aspects enrichit la notion de contrôle interne, qui prend un caractère beaucoup positif. Le contrôle interne n'a plus pour l'objectif unique la détection des erreurs et fraudes ou la prévention, il doit améliorer l'organisation de l'entreprise.

- **Les contrôle sur le personnel de l'entreprise.**

Les principaux contrôles hiérarchiques sont :

- Procédure d'autorisation
- La supervision des travaux
- La politique du personnel (présence d'un personnel compétent et intègre)
- Règlementation de l'accès aux biens de l'entreprise
- L'audit interne

2.2.1 Description des procédures.

Il existe deux techniques que l'auditeur peut utiliser pour saisir un dispositif de contrôle interne, qui sont :

- **Le mémorandum.**

Une première approche possible du contrôle interne est la description narrative à laquelle on donne traditionnellement le nom de mémorandum. L'auditeur fait synthèse écrite des entretiens qu'il a avec les responsables intéressés et de document qu'il a réunir. Pour se faire décrire les procédures, l'auditeur pourra se servir d'un questionnaire dit ouvert. Ce questionnaire se caractérise par le fait qu'une réponse par « oui » ou « non » est impossible. Chaque question implique un développement et nécessite donc une compréhension du système. L'utilisation de ce questionnaire est généralement très efficace pour préparer l'interview avec les responsables et pour vérifier, après coup, qu'aucun point n'a été omis.¹

¹ Scribd.com by zim81, idem, p.26

- **Le diagramme de circulation des documents. (DCD)**

Un diagramme de circulation est la description graphique d'un ensemble d'opérations. Celle-ci s'opère au moyen d'une ligne de flux qui retrace dans un ordre chronologique le cheminement des documents générés par ces opérations. L'établissement d'un DCD suppose l'emploi d'une table de symboles et le choix d'un type de présentation. S'agissant des symboles, il n'y a pas une table normalisée utilisée par tous les cabinets d'audit.

Le choix d'une table de symbole n'est pas fondamental, il importe qu'il y ait une homogénéité totale au sein d'un même groupe de travail.¹

Confirmation de la compréhension du système : (les tests de conformité)

L'objectif de cette étape est de s'assurer qu'il a saisi correctement le contrôle interne de l'entreprise. Il doit donc prendre une à une les différentes procédures qui figurent dans son mémorandum ou dans son DCD et vérifier que sa description est conforme à la réalité.²

Ces tests peuvent être faits par :

- Une observation directe.
- Une confirmation verbale.
- Une observation a posteriori.

Exemple 1 :

Un DCD indique que tout bon de commande est émis après création, par une personne autorisée, d'une demande d'achat signée. Le test de conformité consistera à s'assurer pour quelques factures reçues que :

- A des factures correspondent des bons de commandes et des demandes d'achat assignées :
- La signature est celle d'une personne compétente.

¹ Scribd.com by zim81, idem.

² Scribd.com by zim81, idem, p.27

2.2.2 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 défaillances qui entraînent un risque d'erreur ou de fraude. En analysant les procédures, l'auditeur cherche à dégager les forces et les faiblesses théoriques du système.¹ Pour cela, deux méthodes sont à sa disposition :

- La première consiste à regarder le système et à chercher les points forts et les points faibles. Elle comporte inévitablement des risques d'oubli.
- La seconde, plus formalisée et centrée sur les dispositifs de contrôle, consiste à se poser un certain nombre de question tournant d'une préoccupation générale que l'on peut formuler de la manière : est-ce que quelque chose peut mal fonctionner ? Est-ce que tel défaut peut se produire ? Ce type de questionnaire se caractérise en ce qu'il est formulé de telle manière que les seules réponses possibles sont, soit "oui", soit " non ", la réponse négative traduisant dans la plupart des cas une faiblesse du système étudié.

Exemple de questions fermées concernant le circuit d'achat et ses risques que peuvent se produit :

- Les doubles des factures sont-ils, dès leur réception ou dès leur tirage, marqués "Duplicata" ? (Risque : double comptabilisation et double règlement.)
 - Les doubles des factures non employées dans le circuit des achats sont-ils détruits ? (Risque : double comptabilisation et double règlement.)
 - Les quantités facturées sont-elles bien celles qui ont été reçu ? Existe-t-il rapprochement, sur ce point, entre facture et bon de réception (ou de livraison) visé par le magasinier ? (Risque : Inscription de charges non conformes à la réalité)
-
- Les prix facturés sont-ils contrôlés avec :

¹ Scribd.com by zim81, idem.

- La commande ?
- Et à défaut avec un fichier "prix" mis à jour ? (Risque : Comptabilisation de charges et règlement trop important.)

2.2.3 Evaluation définitive du contrôle interne

Les tests de cohérence permettent à l'auditeur d'évaluer définitivement le contrôle interne. Outre les faiblesses de conception identifiées suite à l'évaluation initiale, l'auditeur évaluera les points forts théoriques au cours de cette phase et distinguera :

- Les points forts de conception effectivement mis en œuvre : points forts théoriques et pratiques, classés comme points forts du système.
- Les points forts de conception restant théoriques : points forts non mis en œuvre, classés comme points faibles du système. Un document de synthèse résumera les constatations identifiées lors de l'évaluation du contrôle.

Sur la base de ces constatations, l'auditeur détermine l'impact que les points forts et les points faibles du système de contrôle interne peuvent avoir sur la régularité et la sincérité des états financiers.

2.3 L'examen Des Comptes. (Contrôle Des Comptes)

Les contrôles effectués directement sur les états financiers comprennent des procédures de substance et des contrôles globaux ou transversaux.

- **Les procédures de substance**

Visent principalement à évaluer les risques au niveau des assertions, en complément des tests de procédures (mise en œuvre et efficacité du contrôle interne). Plus l'auditeur évalue le risque d'anomalies significatives, plus les procédures de substance mises en œuvre sont étendues. De plus, le risque d'anomalies significatives incluant le risque de contrôle, des résultats insatisfaisants des tests de contrôles renforce l'étendue des procédures de substance requises.

À l'issue des procédures de substance mises en œuvre, l'auditeur peut conclure que les assertions d'audit qu'il entendait vérifier ont été respectées.¹

- **Les contrôles globaux ou transversaux.**

Sont mis en œuvre indépendamment de l'évaluation du risque d'anomalies significatives :

- Rapprochement des comptes annuels avec les documents comptables dont ils sont issus.
- Examen des écritures comptables significatives, y compris les ajustements effectués à la clôture des comptes.
- Évaluation du respect du référentiel comptable applicable pour la présentation des comptes, y compris les informations fournies dans les annexes.

Rapport D'audit

2.3.1 Définition de Rapport d'audit

Un rapport d'audit est une opinion formelle, ou une déclaration de non-responsabilité, émise par un auditeur interne ou un auditeur externe indépendant à la suite d'un audit interne ou externe. Il s'agit d'un service d'assurance permettant à l'utilisateur de prendre des décisions fondées sur les résultats de l'audit.

Un rapport d'audit résume les états financiers, les contrôles internes et les pratiques comptables d'une organisation afin de déterminer si les données financières sont exactes, complètes et conformes aux principes comptables généralement reconnus.

Le Financial Accounting Standard Board (FASB) établit ces principes dans le but de fournir des règles claires pour le processus d'audit afin que les auditeurs puissent garder un point de vue objectif dans leurs jugements.²

Le conseil d'administration d'une organisation peut utiliser les rapports d'audit pour identifier les axes d'amélioration ou clarifier ses attentes envers les investisseurs potentiels.

¹ ABOURAMMADA Amine Mohammed, démarche d'audit (approche par phase et par cycle), scribd.com, 2021, p.2.

² JOSH Palmer, <https://www.onboardmeetings.com/blog/audit-report-types>, Article, Sep. 17, 2024, consulte en 21/04/2025 à 14 :30.

2.3.2 Composantes d'un rapport d'audit

Chaque auditeur peut adapter la structure de son rapport d'audit à ses besoins et préférences, mais utilise souvent un modèle similaire. Il commence par un titre indiquant la date, le nom de l'auditeur, l'entreprise et son adresse.

Le rapport d'audit comprend généralement les sections suivantes :

- **Responsabilité de l'auditeur :**

Les auditeurs sont légalement tenus d'indiquer leur responsabilité dans l'audit de la situation financière de l'organisation. Ils doivent expliquer comment ils fourniront des résultats impartiaux, exempts d'intérêts personnels.

- **Opinion de l'auditeur :**

L'auditeur donne un aperçu des finances de l'entreprise et définit son rapport comme une opinion sans réserve, avec réserve, avec déni de responsabilité ou défavorable. Il énumère certains détails essentiels du processus, tels que le nom de l'entreprise, la durée de l'audit, les documents financiers utilisés dans l'examen.¹

- **Fondement de l'opinion :**

C'est ici que l'auditeur motive son opinion. Il explique les différentes évaluations utilisées dans le processus d'examen, la conformité aux normes ISA et les résultats des tests.

- **Autres responsabilités en matière de reporting :**

Les auditeurs peuvent utiliser cette section pour signaler des irrégularités spécifiques constatées dans les rapports financiers ou recommander des mesures de suivi susceptibles d'améliorer les évaluations. Cette partie n'est pas obligatoire, et est particulièrement inutile pour les opinions sans réserve.

¹ JOSH Palmer, Article, idem.

- **Signatures :**

La signature officielle de l'auditeur atteste de l'authenticité du rapport d'audit. Cette section indique également la ville où l'audit a eu lieu et la date de signature.

2.3.3 Types de rapport d'audit.

Les conclusions d'un rapport d'audit peuvent conduire à différentes résolutions selon les constatations de l'auditeur dans les informations financières.

- **Avis sans réserve :**

Un avis sans réserve signifie que l'auditeur n'a constaté aucune anomalie dans les rapports financiers de l'organisation et que celle-ci est pleinement conforme aux normes ISA. On parle également d'avis d'audit sans réserve, car l'entreprise concernée n'a pas à procéder à des ajustements pour améliorer sa situation financière.

- **Rapport avec réserve ou opinion avec réserve :**

Un auditeur émet une opinion avec réserve si les rapports financiers d'une organisation ne sont pas conformes aux normes ISA. Cette opinion peut entraver les tentatives d'attirer de nouveaux investisseurs. L'auditeur expliquera également les points à améliorer pour améliorer la situation financière de l'entreprise.

- **Avis de non-responsabilité :**

Une exigence fondamentale du processus d'audit est que les organisations doivent fournir aux auditeurs un accès complet, sans entrave et sans restriction à leurs documents financiers. Si l'auditeur estime que son accès a été limité ou que l'entreprise n'a pas répondu aux questions posées lors de l'audit, il peut émettre une exclusion d'opinion.¹

Également appelée exclusion d'opinion, cette exclusion signifie que l'auditeur ne peut pas émettre d'opinion définitive en raison de problèmes rencontrés au cours du processus d'audit. Cela peut contribuer à protéger sa réputation en cas de litige.

¹ JOSH Palmer, Article, idem.

- **Avis défavorable :**

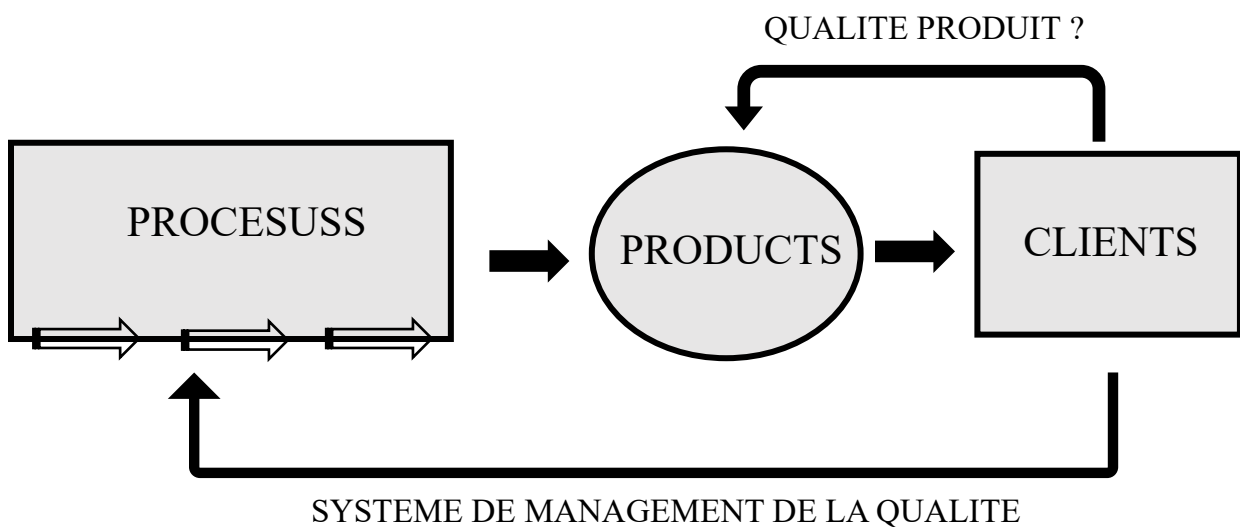
Un avis défavorable ou un rapport d'audit indique que l'organisation ne respecte pas les directives de reporting ou que ses états financiers présentent clairement une image erronée de ses actifs et passifs. Ces rapports sont rédigés lorsque les auditeurs constatent des cas de malversations financières ou d'irrégularités.

Les rapports d'audit défavorables sensibilisent les investisseurs et autres parties prenantes à des fraudes potentielles. Bien qu'aucune organisation ne souhaite se retrouver dans une telle situation, ils offrent la possibilité de remédier à certains problèmes avant qu'ils ne s'aggravent.

Section 03 : L'Audit De Système Management De La Qualité

Pour atteindre des niveaux satisfaisants de qualité externe et interne nécessite une organisation adaptée. C'est l'objectif du « système de management de la qualité », qui regroupe l'ensemble des moyens mis en œuvre et coordonnés (politiques, objectifs, ressources, procédures, mesures qualité, etc.) pour atteindre la qualité. S'organiser pour la qualité est un impératif évident pour la bonne santé de l'entreprise, mais répond également à une préoccupation de ses clients.

Schéma N°4 : La systématisation port sur les dispositifs de l'entreprise



Source : JAMBART Claude, gestion de la qualité :la norme ISO 9001 :2000, Paris, Economica, 2007, p.17.

Les audits internes sont essentiels pour atteindre l'excellence en matière de systèmes de management de la qualité (SMQ). Ces évaluations rigoureuses vont au-delà de la conformité elles favorisent l'amélioration continue et renforcent la résilience organisationnelle.

Les audits internes constituent un élément fondamental du système de gestion de la qualité. Ils constituent un outil proactif permettant d'évaluer la conformité des processus, procédures et pratiques de l'organisation avec les exigences de la norme et ses propres objectifs. Ces audits sont réalisés par un personnel qualifié et indépendant du secteur audité, garantissant ainsi l'impartialité et l'objectivité de leurs évaluations.¹

Les principaux objectifs de l'audit qualité interne sont de vérifier l'efficacité et l'efficience du SMQ, d'identifier les axes d'amélioration, de garantir la conformité aux exigences de la norme SMQ et de déterminer si les processus mis en œuvre sont conformes aux dispositions prévues. Les auditeurs examinent la documentation, les dossiers, les procédures et les pratiques afin d'évaluer la conformité et l'efficacité.²

L'audit qualité interne, par exemple la norme ISO 9001, garantit la conformité aux normes ISO et favorise une culture d'amélioration continue au sein de l'organisation. En corrigeant les lacunes et en optimisant les processus, les entreprises peuvent améliorer la qualité de leurs produits ou services, accroître la satisfaction client, réduire les risques et, in fine, renforcer leur compétitivité sur le marché. Des audits internes réguliers et approfondis sont essentiels pour maintenir l'efficacité du SMQ et assurer un succès durable dans le contexte concurrentiel actuel.³

3.1. Définition de l'audit de la qualité.

Un audit qualité est une évaluation structurée d'un système de gestion de la qualité (SMQ) visant à évaluer son efficacité et à garantir sa conformité aux normes de qualité établies.

Voici une description détaillée pour mieux comprendre ce concept :

- **Revue systématique** : Les audits qualité suivent un processus organisé et méthodique pour examiner les différents composants d'un SMQ.

¹ Donna Matuizek, compliance quest, www.compliancequest.com/quality-internal/audit-of-quality-management-system, Article, consulté en 24/04/2025 à 14 :25

² Donna Matuizek, op. Cit

³ Donna Matuizek, idem.

- **Évaluation de l'efficacité** : L'objectif principal est de déterminer dans quelle mesure le SMQ atteint ses objectifs et soutient les objectifs organisationnels.
- **Conformité aux normes** : Les auditeurs évaluent les pratiques et les processus de l'organisation par rapport aux normes de qualité reconnues, telles que la norme ISO 9001.
- **Identification des non-conformités** : Tout écart par rapport aux normes requises est identifié lors de l'audit, mettant en évidence les points faibles du SMQ.
- **Analyse des causes profondes** : Lorsque des non-conformités sont détectées, les auditeurs en analysent les causes profondes afin d'identifier les problèmes sous-jacents.
- **Recommandations d'amélioration** : Sur la base des conclusions de l'audit, des suggestions concrètes sont formulées pour corriger les non-conformités et améliorer la performance globale du SMQ.

3.2 Types de l'audit de la qualité¹

- **Audit de processus** :

Ce type d'audit vérifie que les processus fonctionnent dans les limites établies. Il évalue une opération ou une méthode par rapport à des instructions ou des normes prédéterminées afin de mesurer la conformité à ces normes et l'efficacité des instructions.

Un audit de processus peut :

- Vérifier la conformité aux exigences définies telles que le temps, la précision, la température, la pression, la composition, la réactivité, l'ampérage et le mélange des composants.

¹ Quality Gurus « Audit Types: Product, Process and System Audit », www.qualitygurus.com/audit-types-product-process-and-system-audit/ consulte en 21/05/2025

- Examiner les ressources (équipements, matériaux, personnes) utilisées pour transformer les intrants en extrants, l'environnement, les méthodes (procédures, instructions) suivies et les mesures collectées pour déterminer la performance du processus.
- Vérifier l'adéquation et l'efficacité des contrôles de processus établis par les procédures, les instructions de travail, les organigrammes, la formation et les spécifications de processus.

- **Audit de produit :**

Ce type d'audit est un examen d'un produit ou d'un service particulier, tel que du matériel, du matériel transformé ou un logiciel, pour évaluer s'il est conforme aux exigences (c'est-à-dire aux spécifications, aux normes de performance et aux exigences du client). Il se concentre sur la garantie que les produits répondent à la fois aux attentes des clients et aux normes de l'industrie.

- **Audit de système :**

Audit réalisé sur un système de management. Il peut être décrit comme une activité documentée visant à vérifier, par l'examen et l'évaluation de preuves objectives, que les éléments applicables du système sont appropriés et efficaces et qu'ils ont été développés, documentés et mis en œuvre conformément aux exigences spécifiées.

Un programme d'audit interne efficace comprend plusieurs éléments essentiels :

- **Objectifs clairs** : Définir des objectifs d'audit spécifiques alignés sur les objectifs organisationnels et les exigences réglementaires.
- **Personnel compétent** : Constituer une équipe d'audit compétente dotée de l'expertise et de l'impartialité nécessaires.¹

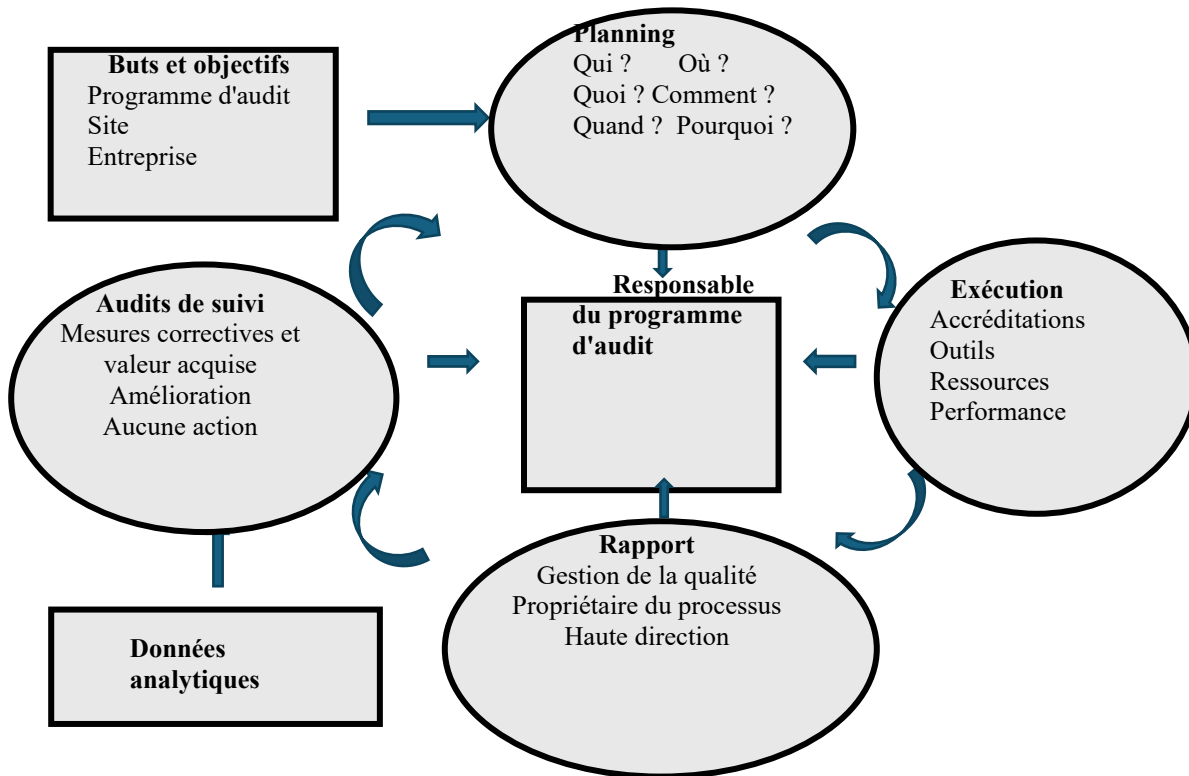
¹ Quality Gurus « Audit Types: Product, Process and System Audit », idem.

- **Portée globale** : Déterminer la portée des audits en fonction de la criticité des processus et des risques associés.
- **Planification rigoureuse** : Investissez du temps dans une planification minutieuse afin d'optimiser les ressources et d'assurer une couverture complète.
- **Exécution systématique** : Réalisez des audits systématiquement, en suivant les protocoles établis et en utilisant les méthodologies appropriées.
- **Rapports objectifs** : Produisez des rapports d'audit impartiaux contenant des informations exploitables et des recommandations d'amélioration.
- **Suivi ponctuel** : Assurez un suivi ponctuel des conclusions d'audit et suivez les mesures correctives jusqu'à leur clôture.

3.3 Process d'audit du système de la qualité

Le processus d'audit implique généralement la planification, la réalisation de l'audit, la communication des résultats et la mise en œuvre de mesures correctives si nécessaire. La revue systématique aide les entreprises à détecter les non-conformités, les inefficacités ou les lacunes dans leurs processus, leur permettant ainsi de prendre des mesures correctives et préventives pour améliorer leurs performances globales.

Schéma N°5 : Les quatre phases d'un cycle d'audit



Source : J.P. Russell, Process Auditing and Techniques, asq publication, article, June 2006, volume 33.

3.3.1 La planification¹

La première étape de la préparation de l'audit consiste à déterminer le périmètre et l'objectif généraux de l'audit. Une fois ces informations définies, le représentant de la direction ou le responsable qualité désignée planifiera l'ensemble du cycle d'audit en s'appuyant sur les politiques, formulaires (listes de contrôle et rapports d'audit) et procédures internes. Il désignera différents employés comme auditeurs et déléguera les domaines à auditer afin de garantir l'atteinte des objectifs généraux de l'entreprise pendant le processus d'audit.

¹ Dennis R. Arter, Charles A. Cianfrani, and John E. (Jack) West « How to Audit the Process-Based QMS » 2nd Edition, ASQ Quality Press, p.81

Il s'agit de planifier à l'avance toutes les actions menées par les parties prenantes, telles que l'auditeur, l'auditeur principal, le client et le responsable du programme d'audit, afin de garantir la conformité de l'audit avec l'objectif du client. Cette étape de l'audit débute avec la décision de réaliser l'audit et se termine au début de l'audit lui-même.

3.3.2 Exécution de l'audit¹

Durant la phase de terrain, les auditeurs exécutent les étapes identifiées lors du processus de planification. Ces étapes comprennent souvent la conduite d'entretiens, l'examen des lois, des politiques et des meilleures pratiques, la vérification d'échantillons de transactions, l'analyse d'ensembles de données et la réalisation d'enquêtes. Les auditeurs rencontrent régulièrement la direction tout au long du terrain et discutent de l'état d'avancement de l'audit, des observations préliminaires et des recommandations potentielles.

Pendant l'audit, vérifiez la conformité, mais recherchez également les opportunités d'amélioration et les éventuelles incohérences dans le système. Par exemple, si un service a constaté une méthode simplifiée pour atteindre ses objectifs, elle pourrait être partagée avec d'autres services. Une personne ayant une perspective d'auditeur pourrait être la seule à identifier ces opportunités d'amélioration.

3.3.3 Rapports d'audit

Une fois tous les domaines requis audités, l'auditeur principal ou le représentant de la direction déterminera définitivement les domaines nécessitant des mesures correctives et des suivis. Bien que les résultats de l'audit soient obligatoirement communiqués à la direction, ce sont les membres clés qui sont les plus informés et les plus directement concernés par la mise en œuvre de ces mesures. Le responsable de secteur concerné doit veiller à ce que les activités de suivi soient réalisées et correctement documentées. Ces activités peuvent nécessiter une mise à jour des processus pour la mise en œuvre des changements, suivie de formations de conformité, si nécessaire.

¹ Jason Davis, « What is Quality Audit: A Comprehensive Guide », consulté en 21/05/2025, www.axonator.com/blog/what-is-quality-audit.

3.3.4 Audits de suivi

Assurer la mise en œuvre des mesures correctives et vérifier leur efficacité. Une organisation effectue des audits de suivi pour vérifier que des mesures préventives ont été prises suite à des problèmes de performance pouvant être signalés comme des opportunités d'amélioration.

Il arrive également que les organisations transmettent les problèmes de performance identifiés à la direction pour suivi.

CONCLUSION

En conclusion, le concept d'audit a considérablement évolué au fil du temps, depuis ses origines dans l'audit financier, pour englober un éventail plus large de disciplines, notamment la gestion de la qualité, la gestion environnementale et la gestion des risques. Aujourd'hui, l'audit joue un rôle essentiel pour garantir l'efficacité et l'efficience des organisations, en fournissant aux parties prenantes l'assurance que les risques sont gérés et que les objectifs sont atteints. En comprenant l'évolution et la définition de l'audit, les organisations peuvent mieux apprécier son importance pour favoriser l'amélioration et atteindre leurs objectifs.

La démarche d'audit est un processus systématique et structuré qui permet aux auditeurs de recueillir des preuves, d'évaluer les résultats et de tirer des conclusions sur l'efficacité des processus et des systèmes d'une organisation. En suivant une méthodologie d'audit bien définie, les auditeurs peuvent s'assurer que leurs conclusions sont fiables, valides et exploitables, fournissant ainsi des pistes d'amélioration précieuses. La démarche d'audit est un élément essentiel du processus d'audit, permettant aux organisations d'identifier les axes d'amélioration et de favoriser l'amélioration continue. L'audit d'un système de gestion de la qualité est un processus essentiel qui aide les organisations à garantir l'efficacité et l'efficience de leurs pratiques de gestion de la qualité.

En évaluant le SMQ par rapport aux normes et critères établis, les audits permettent d'identifier les axes d'amélioration, de garantir la conformité et de favoriser l'amélioration continue. L'audit d'un SMQ fournit des informations précieuses aux organisations, leur permettant d'améliorer la

CHAPITRE II : DEMARCHE ET TECHNIQUES DE L'AUDIT DE SYSTEM DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

satisfaction client, la qualité des produits et la réduction des risques. En réalisant des audits réguliers, les organisations peuvent s'assurer que leur SMQ est en phase avec leurs objectifs et en constante amélioration.

PARTIE PRATIQUE

CHAPITRE III

AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

Introduction

L'Electro-Industries est leader en électrotechnique au niveau national. Ces matériels moteurs, transformateurs, sont essentiellement destinés au marché algérien.¹ En particulier, l'Electro-industries détient une part importante du marché algérien des transformateurs de distribution soit 70%. C'est une entreprise parmi celles qui ont optées pour la mise en place d'un système de management de la qualité ainsi que la qualité de ses produits. Elle a conquis le marché avec ses produits connu par la robustesse approuvé chez chacun de nous à travers une longévité incomparable. Toutes fois, comme chaque entreprise, L'Electro-Industries est visée par le développement de ses produits en essayant de conquérir le marché surtout actuellement face à des défis de concurrence et le développement des besoins des consommateurs.

Dans ce chapitre, nous allons aborder le cadre pratique de notre mémoire qui est reparti en trois sections.

Ce chapitre a pour objet de faire une présentation de l'Electro-Industries, ensuite on tâchera de démontrer la mise en œuvre du SMQ au sein de l'entreprise suivi par le déroulement et impact de l'audit de la norme ISO 9001.

Section 01 : La présentation de l'organisme accueil

Cette section décrit la présentation de l'entreprise Electro-Industries telles que sa localisation, son domaine d'activité et son organigramme.

1.1 Historique²

L'entreprise Electro-Industries a été créée en fin d'année 1998 avec la restructuration de l'Entreprise Nationale des Industries Electrotechniques (ENEL).

Electro-Industries est une entreprise publique économique « Société par Actions » dont le capital social est détenu à 100% par le Holding ELEC EL DJAZAIR pour le compte de l'Etat.

¹ GADA Saïd, « Challenges et performance »,Article d'EL WATAN, consulte en 28/05/2025

² Document interne, DQHSE

Elle est constituée d'un complexe intégré, réalisé avec des partenaires allemands (SIEMENS), qui produit et commercialise des moteurs, alternateurs, transformateurs depuis 1985, date de son démarrage.

Electro-Industries est dotée d'un capital social de 4.753 Millions de dinars, elle emploie actuellement 800 personnes réparties entre la Direction Générale, les deux unités de production et l'unité de prestations techniques.

1.2 Localisation de l'Entreprise¹

Le siège social de l'Entreprise est situé sur la Route Nationale N°12 à Azazga BP.17 à 35 km à l'Est du chef-lieu de la Wilaya de Tizi-Ouzou et à 150 km de la capitale Alger.

L'Entreprise dispose de deux (02) unités de production et une unité de prestations techniques toutes situées sur un même site à Azazga.

1.3 Domaine d'activité de l'Electro-Industries²

Electro-Industries est la principale Entreprise dans le domaine de l'Industrie Electrotechnique, son activité s'adresse aux marchés des biens d'équipements à savoir :

- **Activité Principale :** Conception, fabrication et commercialisation de matériels électriques (Transformateurs de distribution, moteurs Electriques asynchrones) et montage de groupes électrogènes.
- **Activité secondaire :** Maintenance des équipements et infrastructures, réalisation de sous-traitance pour le compte de tiers (Métrologie, Analyses physico-chimiques, Injection Aluminium, Usinage et Traitement Thermique)

1.3.1 Unité Transformateurs : (U.T.R)

Capacité de production 4 000 Transformateurs /An (le nombre est fonction de la puissance).

- Puissance des transformateurs : 50 à 3.150 kVA (Elargissement de la gamme)
- Tensions usuelles en MT : 5,5 - 10 et 30 kV

¹ Document interne (Présentation d'EI)

² Document interne (Présentation d'EI)

- Tension usuelle en BT : 400 V

1.3.1.1 Moyens matériels

L'unité Transformateurs dispose de l'ensemble des équipements nécessaires à la fabrication et aux essais des produits finis.

Les Transformateurs sont réalisés avec un niveau d'intégration équivalent à celui existant dans les Entreprises étrangères intervenant dans le même domaine d'activité.

Pour la fabrication des transformateurs, les technologies suivantes sont mises en application :

- Travaux de chaudronnerie
- Usinage mécanique
- Traitement de surface
- Bobinage BT/MT et isolation électrique
- Découpage de tôle magnétique
- Essais électriques en BT et MT

1.3.2 Unité Moteurs Electriques : (U.M.E)

Capacité de production annuelle :

- 20 000 Moteurs de 0,25 à 400 kW en 1000 - 1500 et 3000 tr/mn.
- 200 groupes électrogènes de 15 à 1250 kVA.

1.3.2.1 Moyens matériels

L'unité Moteurs Electriques est dotée de l'ensemble des équipements nécessaires à la fabrication et aux essais des produits finis.

Pour la fabrication des Moteurs les technologies suivantes sont mises en application :

- Usinage mécanique de précision
- Découpage de tôle magnétique
- Coulée sous pression d'aluminium
- Travaux de construction métallique

- Bobinage et isolation
- Traitement de surface
- Essais électriques et mécaniques

1.3.3 Unité Prestations Techniques : (U.P.T)

Cette unité dispose de moyens humains et matériels pour la prise en charge de :

- La maintenance des équipements des deux unités de production **UME et UTR**
- L'exploitation de toutes les installations d'énergie et fluide.
- L'entretien des bâtiments et VRD de toute l'entreprise.
- L'étude et la réalisation des outillages, dispositifs, moules et diverses pièces mécaniques.
- La vérification des équipements de mesure et d'essais.

Elle est aussi dotée d'un laboratoire central qui assure les essais physico-chimiques pour les matières destinées à la fabrication des Transformateurs et Moteurs avec une possibilité d'effectuer des essais pour d'autres clients.

1.3.3.1 Références en sous-traitance

- Outillage de découpage pour les unités Transformateurs et Moteurs
- Moule pour couler sous pression d'aluminium
- Outillage de découpage pour des clients externes
- Réalisation de pièces en alliage d'aluminium
- Vérification des appareils de mesure mécaniques et électriques
- Traitement thermique
- Travaux d'usinage par électroérosion
- Travaux d'usinage de précision

Sous-traitance d'essais physico-chimiques (SONELGAZ, ENAD etc....)

1.4 Le Structure Organisationnelle de l'Electro-Industries

Les structures organisationnelles d'EI sont illustrées dans l'organigramme ci-dessous. Il est de type fonctionnel, avec prédominance des liens hiérarchiques.

1.4.1 Le linéaire horizontal

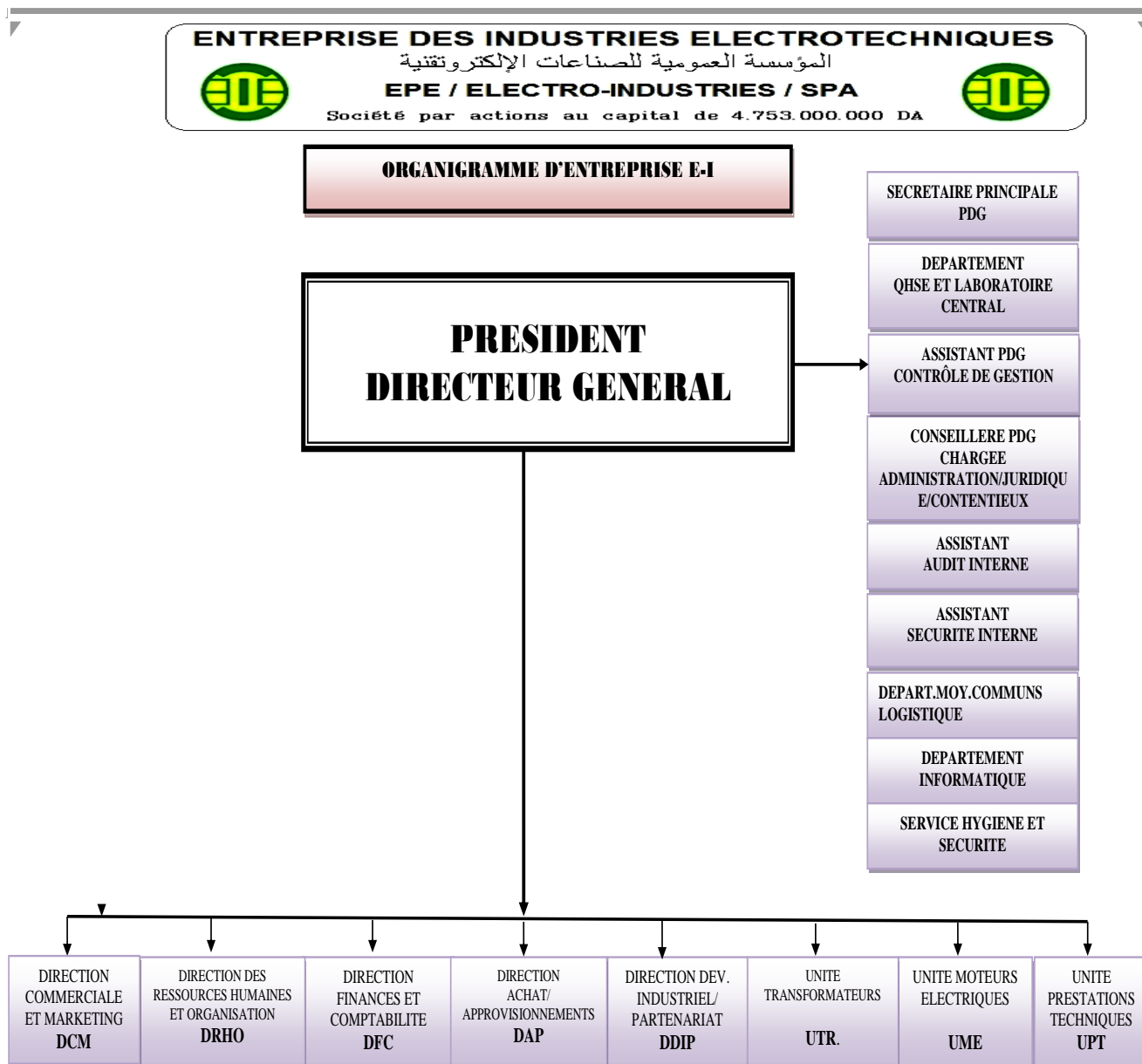
Elles sont au nombre de six assistants et se composent du : Contrôle de gestion, secrétariat, l'audit interne, la sécurité interne, service hygiène et conseillère PDG avec trois départements de moyen communication, informatique et QHSE et laboratoire.

1.4.2 Le linéaire vertical

Il existe cinq directions qui sont en relation avec : Les ressources humaines et formation, la fonction commerciale et marketing, l'administration générale et prestations communes, les achats et approvisionnement, la finance et la Comptabilité, le développement industriel et partenariat. Dans cette structure on trouve aussi trois unités des opérationnelles qui sont l'unité transformateurs, l'unité moteurs électriques et l'unité prestations techniques au sein desquelles se réalisent les activités de développement, de production, de contrôle, des produits finis et des outillages.

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

FIGURE N° 4 : Organigramme d'entreprise Electro-Industries



Source : document interne de l'Electro-Industries

Pour conclure cette section, on peut dire que l'EI a un poids économique considérable dans la région, de par les 840 emplois qu'elle assure et les produits qu'elle réalise. Cependant ses capacités de production sont sous- exploitées. Quant à l'organisation, on voit que les liens hiérarchiques verticaux sont dominants, caractéristiques de la plupart des EPE algériennes qui privilégient ce type d'organisation.

Section 02 : La mise en place du SMQ au sein de l'entreprise ELECTRO-INDUSTRIES

2.1 La politique qualité d'Electro-Industries¹

Electro-Industries est spécialisée dans la conception, la fabrication et la commercialisation de matériels électriques industriels : Transformateurs de distribution immergés dans l'huile, Moteurs électriques et le montage de groupes électrogènes. Elle est certifiée ISO 9001. Notre objectif est d'améliorer en continu nos performances et de satisfaire en permanence nos clients par la fourniture de produits de « Qualité » en toute « Sécurité » et en préservant « l'Environnement ». C'est une valeur fondamentale de notre entreprise.¹

Pour cela, nous nous engageons à œuvrer pour :

- L'optimisation de nos produits, le renouvellement de l'outil et la mise à niveau des équipements de production.
- L'extension de la gamme de nos produits par :
 - La fabrication des transformateurs MT/HT de moyenne puissance 3.15 MVA - 20 MVA,
 - La fabrication des moteurs électriques spécifiques (ADF, avec freins, avec réducteur),
 - La relance de la fabrication des alternateurs synchrones,
- L'encouragement du partenariat pour le transfert technologique et du savoir-faire,

¹ Document interne/DQHSE

- L'élargissement du portefeuille client par de nouveaux distributeurs de nos produits,
- La dynamisation des activités commerciales et marketing par la mise en place d'une politique de veille économique,
- La réduction du nombre d'accidents de travail.

Ces axes stratégiques sont soutenus par des engagements fermes pour :

- Satisfaire nos clients.
- Satisfaire aux exigences des parties intéressées.
- Allouer les ressources nécessaires au bon fonctionnement des processus.
- Mettre à niveau les compétences du personnel par la formation.
- Satisfaire aux exigences légales et réglementaires ainsi qu'aux exigences auxquelles nous avons souscrit.
- Surveiller en permanence l'efficacité de notre système de management de la Qualité et nos performances.
- Améliorer les conditions de travail afin de prévenir les préjudices personnels et atteinte à la santé.

Cette politique sera revue périodiquement en vue de s'assurer qu'elle est en adéquation avec les enjeux et nouveaux défis. La mise en œuvre de la présente politique ne peut réussir sans l'adhésion et l'engagement du management et de l'ensemble des travailleurs de l'entreprise.

2.2 La démarche qualité d'Electro-Industries¹

Electro-industries a mis en place un Système de Management de la Qualité selon le référentiel ISO 9001, lequel a été certifié pour la première fois en juillet 2004, puis reconduit en 2007, 2010, 2013 et 2016 pour l'ensemble des activités de conception, de production et de commercialisation des transformateurs de distribution, des moteurs électriques et des groupes électrogènes.

¹ Document interne/DQHSE

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

- Transition vers la Version 2015 de la Norme ISO 9001 suite au déroulement avec succès de l'Audit de Surveillance N° 02 de notre Système de Management de la Qualité, qui a eu lieu en septembre 2018.
- Renouvellement de la certification ISO 9001 – 2015 suite au déroulement avec succès de l'audit de reconduction en novembre 2019.
- Renouvellement de la certification ISO 9001 – 2015 suite au déroulement avec succès de l'audit de reconduction en octobre 2022.

La certification couronne la performance de l'entreprise à s'adapter aux nouvelles règles de management intégrant la qualité en tant que composante de sa stratégie globale.

Pour cela, Electro-industries s'est engagé pour la mise en place d'un Système de Management Intégré selon les Normes ISO 9001 (Qualité), ISO 14001 (Environnement), ISO 45001 (Santé Sécurité au Travail) suivant le planning ci-dessous :

- Première étape : Mise en place d'un Système de Management Intégrant la Norme ISO 45001. (ISO 9001, ISO 45001)
- Deuxième étape : Mise en place d'un Système de Management Intégrant la Norme ISO 14001. (ISO 9001, ISO 45001 et ISO 14001).

Accréditation :

Electro Industries s'est aussi engagé dans un processus d'accréditation, selon la Norme ISO/CEI 17025- 2017, de ses plateformes d'essais électriques et laboratoires de métrologie et d'analyses physico-chimiques.

2.3 Démarche adoptée pour la mise en œuvre du SMQ au niveau d'Electro –Industries¹

Pour la mise en place du système de management de la qualité selon ISO 9001, Electro-Industries a suivi les étapes suivantes.

- Engagement de la direction

En 2002, la direction s'est engagée dans le développement d'un SMQ selon la norme ISO 9001 version 2000.

Toute au départ, Electro-industries a contacté un bureau d'accompagnement pour la mise en place du Système de Management de la Qualité (SMQ) dont a fait un (état des lieux, diagnostic et plans d'actions)¹.

- Réalisation des actions

- Formation : Formation du personnel aux principes du SMQ.
- Documentation : Création de procédures, formulaires, et manuels qualité pour formaliser les processus et garantir leur traçabilité.
- Définition des processus.
- Etablissement des objectives qualités.
- Sensibilisation et implication du personnel à l'importance de son activité dans l'entreprise, aux besoins des clients, à la manière dont il contribue à l'atteinte des objectives qualités. À travers des réunions, communication et l'affichage au niveau des différentes structures.

- La mise en œuvre

Mettre en place les actions citées ci-dessus selon les exigences de la norme.

- Audit interne

L'entreprise doit régulièrement vérifier l'efficacité du système de management de la qualité par des audits internes. Les audits doivent être objectifs, impartiales, et les auditeurs ne doivent

¹ Document interne/ DQHSE

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

pas auditer leur propre travail. Une procédure documentée doit définir les responsabilités, et les exigences pour planifier, mener les audits, les résultats de l'audit et la conservation des enregistrements.

Le responsable de Management de la qualité (RMQ) établit un programme d'audits internes et gère la liste des auditeurs internes. Les audits internes sont effectués conformément à la procédure.

A l'issue de l'activité d'audit, les rapports sont établis qui fait ressortir les points positifs et négatifs, pour ensuite dresser un planning d'actions correctives pour combler les écarts. Son suivi est assuré par les auditeurs pour le compte de la direction.

- Non-conformités et actions correctives

Lorsqu'une non-conformité se produit, y compris celle liée à une réclamation, l'organisme doit :

- Trouver le problème.
- Le corriger rapidement.
- Comprendre pourquoi il est arrivé.
- Mettre en place une solution durable.
- Vérifier que le problème ne revient pas.

Les actions correctives doivent être appropriées aux conséquences des non-conformités rencontrées.

- Revue de direction

La revue de direction garantit que le SMQ reste pertinent, efficace et aligné avec les objectifs de l'entreprise. La revue de direction est une réunion stratégique permettant à la direction d'évaluer l'efficacité du système de management de la qualité, d'analyser les performances et de prendre des décisions pour son amélioration continue.

- Audit de certification en juillet 2004 (pour la première fois).

Cette dernière étape permet de vérifier si les exigences ont été respectées par l'entreprise. Il est réalisé par un organisme indépendant (ALICEF) pour assurer l'impartialité et la crédibilité de l'évaluation. Il a mis en œuvre de la norme ISO 9001 version 2000.

2.4 L'élaboration d'une cartographie

La cartographie des processus est une représentation graphique des processus d'une organisation. Elle permet de visualiser les interactions entre les différentes activités et d'optimiser leur gestion.

Pourquoi cartographier les processus

- Amélioration de l'efficacité : Identification des goulots d'étranglement et des opportunités d'optimisation.
- Meilleure communication : Facilite la compréhension des flux de travail pour les équipes.
- Pilotage stratégique : Aide à structurer les activités et à aligner les objectifs avec la stratégie globale.
- Conformité aux normes : Utile pour les démarches qualité, notamment la norme ISO 9001.

Les processus d'Electro-industries mise en place par la direction qualité afin de répondre aux exigences de la norme ISO 9001-2015 et accroître la satisfaction de ses clients ont été identifiés comme suit :

Tableau N° 5 : Cartographie des processus

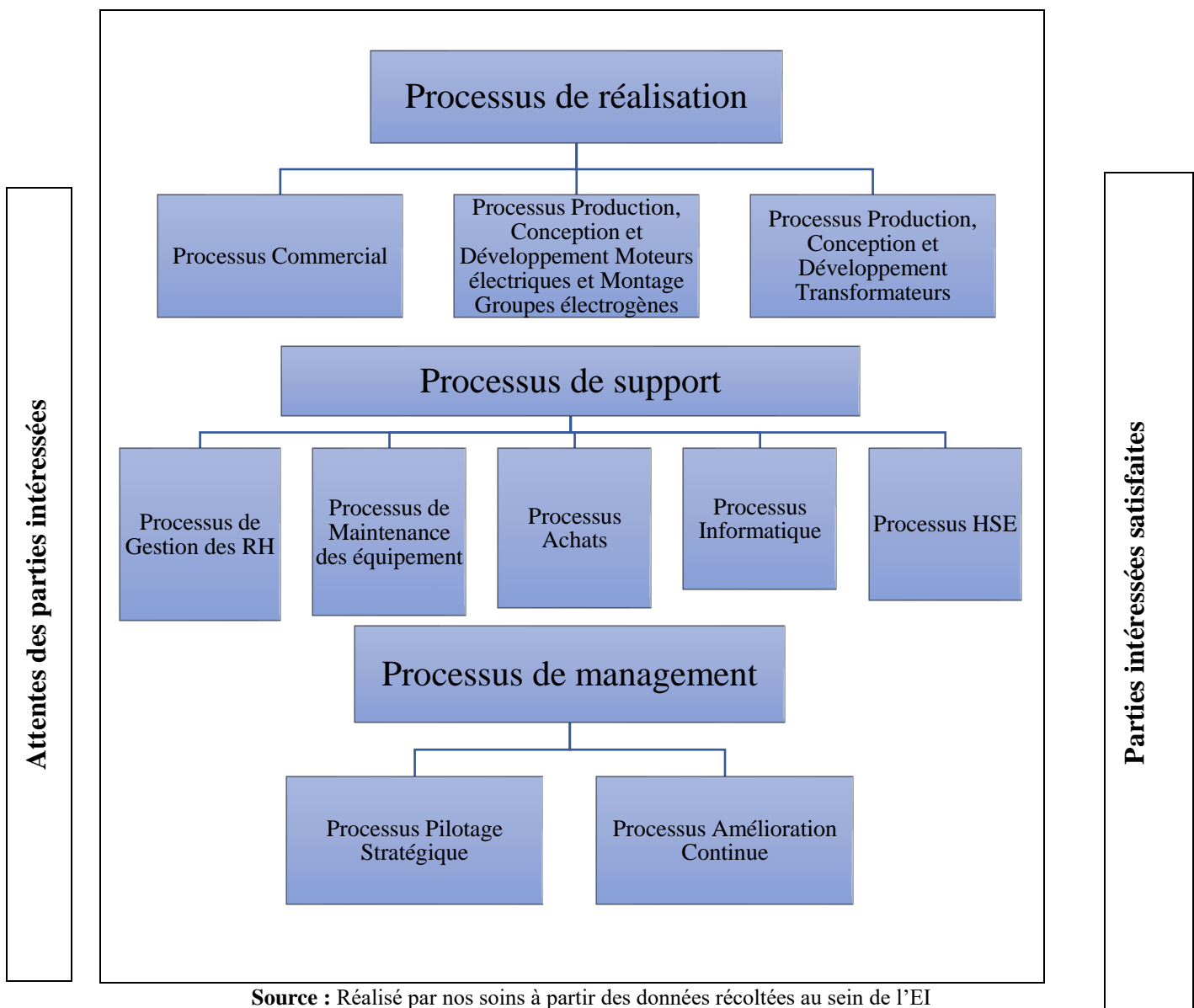
| Références | Intitule Des Processus |
|-------------------|---|
| R-01 | Processus Commercial |
| R-02 | Processus Production, Conception et Développement Moteurs électriques et Montage Groupes électrogènes |
| R-03 | Processus Production, Conception et Développement Transformateurs |
| S-01 | Processus de Gestion des ressources humaines |
| S-02 | Processus de Maintenance des équipements |
| S-03 | Processus Achats |

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

| | |
|------|---------------------------------|
| S-04 | Processus Informatique |
| S-05 | Processus HSE |
| M-01 | Processus Pilotage Stratégique |
| M-02 | Processus Amélioration Continue |

Source : Document interne d'Electro-industries

Schéma N°6 : Cartographie simplifiée des processus du SMQ



Source : Réalisé par nos soins à partir des données récoltées au sein de l'EI

La cartographie du processus du SMQ schématise toutes les procédures prises par l'entreprise pendant les différentes étapes de fonctionnement pour éviter les dysfonctionnements.

Section 03. Déroulement Et L'impact D'audit ISO 9001 Au Sein De L'Electro-Industries

3.1 Déroulement de l'audit¹

L'audit ISO 9001 est un processus structuré et méthodique permettant d'évaluer la conformité d'une organisation aux exigences de la norme ISO 9001 :2015. Il joue un rôle essentiel dans le maintien et l'amélioration continue du Système de Management de la Qualité (SMQ) des entreprises. Cet audit peut être réalisé à des fins internes (par l'entreprise elle-même) ou externes (par des organismes certificateurs).

L'audit interne est réalisé par l'entreprise elle-même ou par un auditeur interne indépendant. Son objectif est d'évaluer l'efficacité du SMQ et d'identifier les éventuels écarts par rapport aux exigences de la norme.

Déroulement de l'audit interne

- Préparation : Définition du périmètre de l'audit, sélection des processus à examiner et analyse documentaire des procédures et indicateurs de performance.
- Planification : Élaboration d'un calendrier détaillé précisant les dates, les processus audités et les personnes concernées.
- Réalisation :
 - Réunion d'ouverture : Présentation des objectifs et de la méthodologie.
 - Audit terrain : Entretiens avec les collaborateurs, observation des pratiques et analyse des documents.
- Rapport et suivi : Identification des points forts et des écarts, mise en place d'actions correctives et suivi de leur efficacité.

¹ Information interne /DQSHE

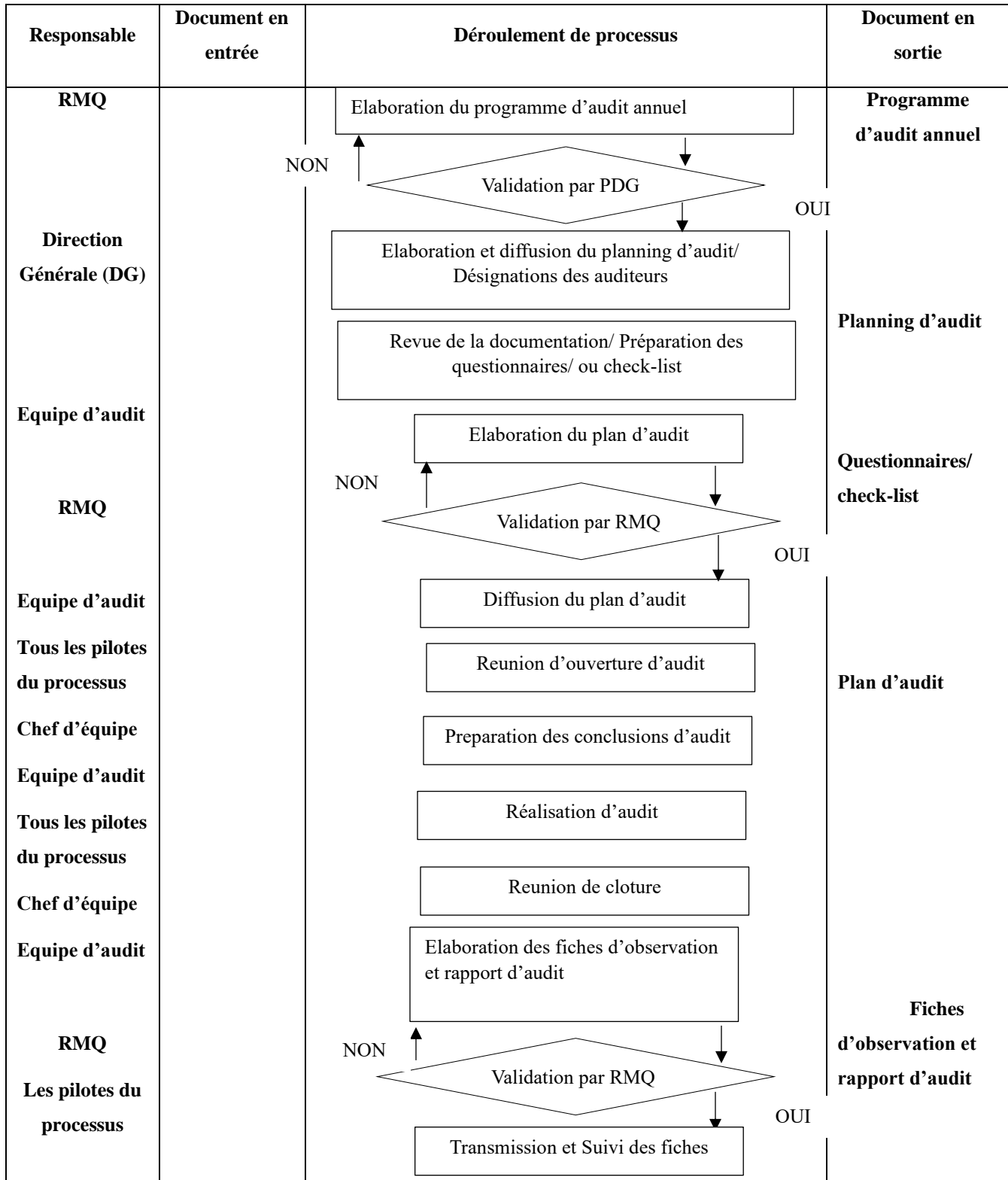
Déroulement de l'audit externe

- Phase de préparation
 - Sélection d'un organisme de certification accrédité.
 - Revue documentaire du SMQ
 - Planification des dates et des processus audités.
- Audit de certification (Étape initiale)
 - Réunion d'ouverture : Présentation des objectifs et du déroulement de l'audit.
 - Examen documentaire : Analyse des procédures, politiques et enregistrements de qualité.
 - Audit terrain : Entretiens avec les équipes, observation des pratiques et vérification des données.
 - Réunion de clôture : Présentation des résultats et des éventuelles non-conformités.
- Prise en compte des non-conformités
 - Mise en place d'un plan d'actions correctives.
 - Évaluation par l'organisme certificateur pour confirmer la mise en conformité.
- Obtention de la certification ISO 9001
 - Délivrance du certificat si toutes les exigences sont remplies.
 - Communication interne et externe pour valoriser la certification.
- Audits de surveillance et de renouvellement
 - Des audits de surveillance sont effectués périodiquement (généralement une fois par an).
 - Un audit de renouvellement est organisé tous les trois ans pour conserver la certification.

Pour l'Electro-industries, l'audit externe réalisé par un organisme de certification accrédité qui est ALICEF.

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

Schéma N°5 : Logigramme décrit le processus d'audit interne



Source : Document interne de l'Electro-Industries

3.2 Elaboration Du Programme Des Audits¹

Le RMQ établit chaque année un programme d'audits, ce dernier doit être approuvé par le directeur général, voir formulaire ci-dessous. Pour l'établissement du programme d'audit, le RMQ doit également prendre en compte les risques relatifs à son déploiement. Ces risques peuvent être liés :

- À la planification de l'audit,
- Aux ressources
- À la constitution de l'équipe d'audit,
- À la mise en œuvre de l'audit
- Aux enregistrements de l'audit et leur maîtrise,
- À la surveillance, la revue et l'amélioration du programme d'audit

Le programme d'audit est établi pour couvrir l'ensemble des processus du RMQ, chaque processus est audité au moins une fois par an mais dans le cas où il y a des problèmes c'est-à-dire manque d'un bon résultat d'un processus, l'audit est faire deux ou plusieurs fois. Voir (Annexe N° 01).

3.3 Déclenchement D'audit - Désignations Des Auditeurs

Pour le déclenchement de l'audit

La direction décide de lancer un audit et sélectionne l'organisme auditeur pour définir l'entendue, les objectifs et limites de l'audit et puis transmet un planning d'audit/désignation des auditeurs aux pilotes de processus deux semaine avant l'audit. Le plan d'audit inclut les dates, les disponibilités, les documents nécessaires et la composition de l'équipe d'audit. Il est établi par le Responsable management de la qualité (RMQ).

Voir le formulaire en (Annexe N° 02).

¹ Document interne/DQHSE

3.4 Préparation D'audit

Les auditeurs concernés par les audits à réaliser sont tenus de préparer l'audit comme suit :

- a) Lire ou réviser avant l'audit les chapitres concernés du référentiel ainsi que les documents concernés du système management pour préparer des questionnaires / check-list.
- b) Etablir un plan d'audit, propre à chaque audit, utilisant le formulaire ci-dessous pour apporter des précisions sur l'objet de l'audit, par la suite est présenté au RMQ pour validation.

Contenu du plan d'audit :

- Les objectifs et le champ de l'audit
 - L'identité des personnes exerçant des responsabilités directes importantes dans le cadre des objectifs et de ce champ
 - Les documents de reference
 - L'identité des membres de l'équipe d'audit
 - La date et le lieu
 - L'identification des secteurs de l'organisme qui seront audités
 - La date et la durée prévues pour chaque activité principale de l'audit
- c) Faire parvenir aux pilotes du processus à auditer le plan d'audit une semaine avant l'audit.
 - d) Se procurer les formulaires à utiliser pendant l'audit :
 - Plan d'audit
 - Fiche d'observation
 - Rapport d'audit

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

FIGURE N° 7 : Planning pour l'audit

| | | |
|---|--|---------------------------------------|
| ELECTRO INDUSTRIES 15300 AZAZGA - ALGERIE | ENREGISTREMENT QUALITE | VISA RSMI..... |
| | PLAN POUR l'AUDIT N° 001 / 2022 | DATE : 22/05/2022 PAGE : 1 / 1 |

| SERVICES et/ou EQUIPES | Principaux Responsables à interviewer | Objectifs de l'Audit |
|--|---------------------------------------|--|
| SERVICES : - Conception/développements transformateurs - Production transformateurs | | Audit interne du SMQ selon : ISO 9001 V 2015 |

| Heures | | Domaines à auditer | | Principaux interlocuteurs |
|--------|-------|---|-----|---------------------------|
| De | À | Intitulés des thèmes (Chapitres ISO) | ISO | |
| | | <u>Mercredi 25 Mai 2022</u> | | |
| 9h00 | 10h00 | <u>Processus Conception, développement et production Transformateur :</u> - Détermination du processus. - Objective et performance du processus - Risques et opportunités | | |
| 10h00 | 11h30 | <u>Processus Conception et développement Transformateur :</u> - Etapes pour la conception et développement. - Activités de revue, vérification et validation de la conception et développement. - Besoins en ressources internes et externes pour la conception et développement. | | |

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

| | | | | |
|---------------------------|-------|---|----------|------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilité et autorités et maîtrise des interfaces. -les informations documentées nécessaires pour satisfaction des exigences de la conception et du développement. - Modification de la conception et développement. | | |
| 13h30 | 15h30 | <p><u>Processus Production Transformateur :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Planification du processus de production. - Mise en œuvre des activités de surveillance et de mesure. - Ressources appropriées pour obtenir la conformité aux exigences relatives au produit. - Exécution satisfaisante de toutes les dispositions planifiées. - Preuve de conformité aux critères d'acceptation. - Traçabilité jusqu'à autorisation de libération. - Eléments de sorties non conformes. | | |
| Auditeur Chef d'équipe | | Visa | Auditeur | Visa |
| | | | | |

Source : document interne de l'Electro-Industries

3.5 Réalisation De L'audit

- La réunion d'ouverture marque le début officiel de la mission d'audit. Il s'agit de la relation initiale entre le service auditée et l'auditeur (tous les pilotes du processus/RMQ/chef d'équipe d'audit). C'est une occasion pour les auditeurs de se présenter et de décrire le plan et le processus d'audit.
- Pendant l'audit, les auditeurs interrogent les responsables du service et, avec eux, ils vérifient l'existence, le contenu et l'application des documents concernés par rapport au référentiel.
- Durant l'audit, l'équipe d'audit est tenue de relever précisément les conformités et les écarts constatés.
- L'équipe d'audit prépare les conclusions d'audit.

- Réunion de clôture, l'équipe d'audit et les pilotes du processus/ou les responsables audités en présence du RMQ sont tenus :
- De passer en revue les conclusions et de discuter sur les recommandations d'amélioration ;
- De sélectionner les non-conformités faisant l'objet d'une action corrective et celles qui doivent être levées immédiatement.

3.6 Fiche d'observation et Rapport d'audit

A la fin de l'audit, le chef d'équipe d'audit Etablit la fiche d'observation et le rapport d'audit voire les formulaires ci- dessous, par la suite est présenté au RMQ pour validation avant la diffusion aux pilotes du processus/ou les responsables audités dont :

La fiche d'observation doit comprendre les éléments suivants :

- Numéro de la fiche / N°observation / N°d'audit / N°d'ordre et date.
- Premier partie AUDITEUR (observation/écart/dérive, visa/Auditeur et visa/accord de l'audité).
- Deuxième partie AUDITE (causes/correction/action corrective proposée/date cible et visa/accord de l'audité).
- Troisième partie RSMI (1^{ère} vérification/suivi de la mise en œuvre/nouvelle date cible/clôturée le et le visa).
- Quatrième partie 1-DIR, 2-RSMI (2^{ème} vérification/concernant l'efficacité/ nouvelle date cible/clôturée le et le visa).

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

Figure N° 8 : Fiche D'observation

| | | | | |
|--|--|-------|----------|------------|
| OBSERVATION ° 01/01 | | ANNEE | N° AUDIT | N° d'ORDRE |
| ELECTRO INDUSTRIES 15300 AZAZGA - ALGERIE | ENREGISTREMENT QUALITE | | | |
| | FICHE d'OBSERVATION d'AUDIT N° / | | | |
| | | | | |
| A U D I T E U R | <u>OBSERVATION / ECART / DERIVE :</u> VISA / Auditeurs : VISA / Accord de l'Audité : | | | |
| A U D I T E | <u>Causes :</u> <u>Correction :</u> <u>ACTION CORRECTIVE PROPOSEE :</u> Date Cible : VISA / Accord de l'Audité : | | | |

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

| | | |
|------------------------------|--|---|
| RMQ | <p style="text-align: center;"><u>1^{ère} VERIFICATION / SUIVI de la MISE en ŒUVRE :</u></p> <p>Vérifié le : Nouvelle date Cible :</p> <p>..... </p> | <p>Clôturée le :</p> <p>VISA :</p> |
| 1-DIR 2-RMQ | <p style="text-align: center;"><u>2^{ème} VERIFICATION / concernant l'EFFICACITE :</u></p> <p>Vérifié le : Nouvelle date Cible :</p> <p>..... </p> | <p>Clôturée le :</p> <p>VISA :</p> |

Source : document interne de l'Electro-Industries

Le rapport d'audit est un document préformaté qui sert de guide pour rédiger des rapports d'audit. Il comprend une structure standardisée et des sections clés pour assurer que toutes les étapes de l'audit et les informations essentielles sont couvertes de manière claire et cohérente. Le rapport d'audit inclut ; identification des auditeurs et personnes auditées, date, objectif de l'audit, processus audités et constats d'audit par rapport au référentiel (les point positif, point d'attention, point d'amélioration, non-conformité mineure et majeure). Voir le formulaire en (Annexe N° 03).

3.7 L'impact d'ISO et l'impact d'audit ISO 9001

3.7.1 Les apports de la certification ISO 9001 (cas de Electro-Industries)

Le certificat a apporté plusieurs avantages pour l'Electro-Industries et pour les clients :

- Pour L'Electro-Industries

-Une bonne organisation et améliorer de tous les processus.

-Le certificat a donné une bonne image de marque de l'entreprise.

-Exigence de la certification lors des appels d'offres pour les marchés.

-Un plus par rapport aux concurrents.

-L'amélioration des compétences du personnel à l'aide des stages et formation internes et externes.

- Pour les clients

-Une meilleure prise en charge des réclamations clients.

-Le SMQ met l'accent sur l'écoute des besoins des clients et l'amélioration continue des produits et services.

-Les clients bénéficient d'une meilleure visibilité sur la qualité des produits et services, renforçant ainsi leur confiance envers l'entreprise.

3.7.2 Les défis et contraintes rencontrés (cas Electro-Industries)

- Une résistance au changement par le personnel au début de la mise en place du SMQ.

3.7.3 L'impact d'audit ISO 9001 (cas générale)

- Assurance de la qualité

L'audit ISO 9001 assure que les processus de qualité de l'entreprise sont conformes aux normes internationales. Il identifie les lacunes et propose des améliorations pour optimiser leur SMQ. Cet audit permet de garantir que les produits et services répondent aux attentes des clients. En obtenant la certification ISO 9001, les entreprises montrent leur engagement envers la qualité. Cela renforce la confiance des clients et améliore la réputation de l'entreprise.

- Amélioration continue

L'audit ISO 9001 permet d'identifier les domaines nécessitant des améliorations et ainsi mettre en place des actions correctives et préventives pour améliorer leurs performances. L'audit régulier du SMQ a aidé l'entreprise à rester compétitives. Il permet d'adapter les processus aux évolutions du marché et aux nouvelles exigences réglementaires. Cette dynamique d'amélioration continue contribue à l'innovation et à l'efficacité opérationnelle. En fin de compte, l'amélioration continue améliore la satisfaction des clients et renforce sa position de l'entreprise sur le marché. Cela se traduit par une meilleure rentabilité et une croissance durable de production.

- Conformité réglementaire

L'audit ISO 9001 aide l'entreprise à se conformer aux exigences légales et réglementaires. La conformité réglementaire renforce également la crédibilité de l'entreprise auprès des clients et des partenaires. Elle montre que l'entreprise est responsable et engagée envers des pratiques éthiques et légales. Cela peut améliorer les relations avec les parties prenantes et faciliter les négociations commerciales.

- Engagement des employés

L'audit ISO 9001 favorise l'engagement des employés en les impliquant dans le processus d'amélioration de la qualité. La formation et la sensibilisation des employés assure qu'ils comprennent l'importance de la qualité et leur rôle dans la réalisation des objectifs. L'engagement des employés améliore la productivité et la qualité des produits et services. Cela crée également un environnement de travail positif et motivant.

CHAPITRE III : AUDIT ET L'IMPACT DE LA NORME ISO 9001 : CAS ELECTRO-INDUSTRIES

- Réduction des coûts

L'audit ISO 9001 a aidé l'entreprise de réduire leurs coûts en optimisant les processus et en éliminant les inefficacités. La standardisation des procédures réduit les erreurs et les retouches, ce qui se traduit par des économies de temps et de ressources. La certification ISO 9001 de l'Electro-industries a permis également d'identifier et de gérer les risques de manière proactive. Cela évite les coûts associés aux non-conformités, aux rappels de produits et aux litiges.

CONCLUSION

L'étude menée sur Electro-industries a permis de mettre en lumière l'importance d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) structuré et efficace dans une entreprise industrielle. La première section a présenté l'organisme d'accueil, en détaillant son environnement, ses activités et sa mission. Ensuite, l'analyse de la mise en place du SMQ a révélé les efforts et stratégies adoptés par Electro-industries pour garantir une organisation conforme aux normes internationales et orientée vers l'amélioration continue. Enfin, l'application de l'audit de la norme ISO 9001 réalisé au sein de l'entreprise a permis d'évaluer la conformité du SMQ, d'identifier les points forts ainsi que les axes d'amélioration nécessaires pour renforcer la performance globale de l'organisation.

Ainsi, cette démarche montre que l'engagement envers la qualité est un levier stratégique, contribuant à l'optimisation des processus, à la satisfaction des parties prenantes et à la pérennité de l'entreprise dans un environnement concurrentiel.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

L'environnement de l'entreprise est en perpétuelle évolution, l'ISO 9001 dans sa version de 2015 intègre des exigences permettant aux organismes de mieux se préparer aux évolutions des marchés. En effet, il conviendra de conduire une analyse des opportunités et des risques liés aux besoins des clients, des autres parties intéressées et aux évolutions des produits ou services fournis.

Au départ de notre travail, nous avons posé une question principale « Quel est l'impact de l'audit de norme ISO 9001 au sien de l'entreprise ELECTRO INDUSTRIES ? » Pour réaliser ce travail, nous somme passer par un cadre théorique basé sur le SMQ et un cadre pratique fondé sur une enquête de terrain réalisée au moyen d'un questionnaire destiné au personnel de l'Electro-Industries.

Dans un premier temps, nous avons vu que si la performance d'une entreprise repose sur sa capacité d'innover et sur son degré de flexibilité et de réactivité, la qualité constitue aujourd'hui un facteur clé de succès. Elle implique une amélioration continue visant l'excellence par la qualité totale. En effet, l'entreprise ne peut assurer sa pérennité sur un marché ou exercer la concurrence par les prix qu'en faisant de la qualité un facteur clé de succès.

La qualité est une arme stratégique indispensable (au même titre que la maîtrise des coûts, des délais et de l'innovation...) pour faire face à la concurrence actuelle. Toutefois, celle-ci ne peut être réalisée que par un bon système de management de la qualité et une bonne politique qualité prédéterminée. À travers l'étude des normes ISO 9001 et leur rôle dans le management de la qualité, nous avons constaté que ces référentiels offrent un cadre structuré permettant aux entreprises de renforcer leur compétitivité et de répondre efficacement aux attentes de leurs parties prenantes.

L'audit du SMQ, abordé dans le deuxième chapitre, constitue un outil de vérification rigoureux permettant d'évaluer l'application des principes de qualité et d'identifier les axes d'amélioration. Par ses méthodes et techniques spécifiques, il favorise une approche systématique qui contribue à l'optimisation des performances organisationnelles et à la réduction des non-conformités.

CONCLUSION GENERALE

Par la suite, l'étude de cas concernant l'entreprise Electro-Industries, nous a offert une illustration concrète des enjeux et bénéfices d'un audit ISO 9001. Electro-industries poursuit sa politique visant à conforter son système de management de la qualité, et entend confirmer son engagement à appliquer le concept de l'amélioration continue. Elle ne s'arrête toutefois pas là, car elle a mis en place un nouveau système de management de l'environnement, dans le but d'assurer l'hygiène, la sécurité de son personnel et la maîtrise de ses impacts environnementaux.

Nous pouvons dire que le système de management de la qualité s'avère un réel moyen pour l'amélioration des performances d'une entreprise, ainsi que la satisfaction de la clientèle. Et comme réponse à notre question principale, La mise en œuvre du SMQ dans l'Electro-industries a montré que le respect des normes ISO et une démarche d'audit bien menée aboutissent à des résultats probants, tant en termes de qualité des produits et services que de satisfaction client.

De ce fait, nous pouvons ainsi confirmer notre hypothèse émise au départ qui affirme que le SMQ garantit d'améliorer l'organisation et le bon fonctionnement de l'entreprise et à positivement influencé la satisfaction des clients.

Pour terminer, on peut ainsi dire que, de nos jours, la qualité n'est désormais plus le problème des seuls « services qualité » mais est devenue une des préoccupations majeures du management des entreprises. Il est, donc, fondamental aux entreprises de s'intéresser à implanter un système de management qualité afin de satisfaire et fidéliser les clients et réussir à atteindre les objectifs stratégiques de compétitivité et de performance durable.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages

- MOULAY Abdellah Amadour, « la qualité comment s'y prendre au Maroc » Maroc, 2000.
- STEPHEN (R), DAVID (D) et PHILIPPE (G), « Management : l'essentiel des concepts et pratiques », 6eme Edition, Paris, 2008.
- Guy LAUDOYER, « la certification ISO9000 un moteur pour la qualité », édition d'organisation, 3eme édition, Paris, 2000.
- ROLLAND, S. « Un bilan de 20 ans de certification des systèmes de management de la qualité : les apports perçus de la certification ISO 9000 par les manager », Management et Avenir, (2009).
- TRICKER Ray, « ISO 9001:2015 Audit Procedures », Fourth edition by Routledge publisher 711 Third Avenue, New York, 2016.
- DENNIS R. Arter, CHARLES A. Cianfrani, and JOHN E. (Jack) West « How to Audit the Process-Based QMS », Second Edition by ASQ Quality Press, 2013.
- RENARD Jacques « Théorie et pratique de l'audit interne », Huitième édition par Groupe Eyrolles 61, Paris, 2013
- « Guide de la qualité, du contrôle de la qualité et de la normalisation » Edition Grand Alger Livres, Alger, 2004.

Mémoires et thèses

- Mohamed FIRNI, Abdelilah ISMAILI, Farid ELGAMOUZ « Management de la qualité dans les entreprises marocaines » mémoire de fin de la licence, Université Moulay Ismail de Meknès, Maroc, 2009.
- HAMICHE Hocine et HAMMAMI Farid « La démarche de mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001 version 2008 », management des organisation, mémoire de fin d'étude, Université de Bejaia, 2014.
- Mémoire de système de management et normalisation enseigne par Dr ABDERRAHMANE Djoher.

Articles et revues

- S. HAFFAF & S. BOUZADI « Revue d'Economie & de Gestion » Vol 05, N1 (2021).
- Dr. DAOUDI Mohammed « Mondialisation, Normalisation ISO et Effets de la Certification ISO 9001 sur les Entreprises Algériennes » Maître de conférences "B", Université d'Oran 2.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AZHAM, Md Ali « L'évolution de l'audit : une analyse de l'évolution historique » Décembre, 2008, vol.4.
- Muntasir, « Understanding the concept of quality », Novembre 20,2014

Séminaires

- CNUCED/OMC, Application des systèmes de gestion de la qualité ISO9000, CCI, Genève, 1996.

Document administratifs

- La politique qualité
- La démarche qualité

Webographie

- www.iedunote.com/fr/notion-de-qualite (consulte en 21/03/2025)
- www.afnor.fr
- www.iso.org/fr/management-qualite/management-standard/iso (consulte en 23/03/2025)
- www.certification-qse.com/cycle-pdca-roue-de-deming (consulte en Mars 2025)
- www.iso.org/fr/management-qualite/
- slidetodoc.com/systeme-de-management-de-la-qualite-esinsa-1 (consulte en Mars 2025)
- qualitexpert-dz.com/iso/exigences-de-liso-9001-version-2015 (consulte en 02/04/2025)
- www.iso.org/fr.
- Définition de l'encyclopédie universalisée.
- Enquête réalisée par ISO (http://www.iso.org/iso/iso-survey_2013)
- <https://blog-gestion-de-projet.com/audit-interne>
- <https://www.onboardmeetings.com/blog/audit-report-types>
- <https://axonator.com/blog/what-is-quality-audit>.

ANNEXES

Annexe N° 01 : Le Programme de l'audit annuel

| | | |
|--|---|---|
| ELECTRO - INDUSTRIES 15300 AZAZGA - ALGERIE | PROGRAMME ANNUEL D'AUDITS ENREGISTREMENT SYSTEME QHSE ANNEE 2021 | VISA P.D.G Edition : |
|--|---|---|

| PROCESSUS | DOMAINES A AUDITER | J | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
|------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PILOTAGE STRATEGIQUE | Compréhension de l'organisme et de son contexte | | X | | | | | | | | X | | |
| | Compréhension des besoins et attentes des travailleurs et autres parties intéressées | | X | | | | | | | | X | | |
| | Leadership et engagement | | X | | | | | | | | X | | |
| | Politique QHSE | | X | | | | | | | | X | | |
| | Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme | | X | | | | | | | | X | | |
| | planification | | X | | | | | | | | X | | |
| | Actions à mettre face aux risques et opportunités | | X | | | | | | | | X | | |
| | Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre | | X | | | | | | | | X | | |
| Ressources | | X | | | | | | | | X | | | |
| AMELIORATION CONTINUE | Compréhension de l'organisme et de son contexte | | X | | | | | | | | X | | |
| | Compréhension des besoins et attentes des travailleurs et autres parties intéressées | | X | | | | | | | | X | | |
| | Détermination du domaine d'application du SMI. | | X | | | | | | | | X | | |
| | SMQ | | X | | | | | | | | X | | |
| | Planification | | X | | | | | | | | X | | |
| | Actions à mettre face aux risques et opportunités | | X | | | | | | | | X | | |

Annexe N° 02 : Le Planning d'audit



DIRECTION GENERALE
DEPARTEMENT QHSE - LABORATOIRE
CENTRAL
REF N° :

Azazga le,

A Tous les pilotes de processus

Objet : Planning de l'Audit interne S.M.Q

Mesdames, Messieurs

Dans le cadre de la surveillance de l'efficacité de notre Système de Management de la Qualité selon ISO 9001, un Audit Interne aura lieu duau....., et sera réalisé par les équipes d'audit désignées dans le planning joint en annexe.

Meilleures salutations.

Le Chef de Département
QHSE - Labo Central Copie :

Mr. Le P.D.G

Planning d'audit

| DATE | Horaires | Processus | Pilote | Equipe d'Audit |
|-------|---------------|---|--------|----------------|
| | 09h30 - 11h30 | Ressources Humaines | | 04 |
| | 13h30 - 15h30 | Approvisionnements & Achats | | 02 |
| | 13h30 - 15h30 | Commercial | | 04 |
| | 09h30 - 11h30 | Conception et développement moteurs | | 01 |
| | 09h30 - 11h30 | Maintenance | | 03 |
| | 13h30 - 15h30 | Production moteurs | | 01 |
| | 13h30 - 15h30 | Méetrologie | | 03 |
| | 09h30 - 11h30 | Conception et développement Transformateurs | | 05 |
| | 09h30 - 11h00 | Informatique | | 01 |
| | 13h30 - 15h30 | HSE | | 02 |
| | 13h30 - 15h30 | Production Transformateurs | | 05 |

Désignation des Equipes d'Audit

Equipe 1

- ✓ Mr Chef d'équipe
- ✓ Mr

Equipe 2

- ✓ Melle Chef d'équipe
- ✓ Mme

Equipe 3

- ✓ Mme Chef d'équipe
- ✓ Mme

Equipe 4

- ✓ Mr Chef d'équipe
- ✓ Mme

Equipe 5

- ✓ Mme Chef d'équipe
- ✓ Mme

Source : document interne de l'Electro-Industries

Annexe N° 03 : Fiche de rapport d'audit



DIRECTION GENERALE
DEPARTEMENT QHSE
LABO CENTRAL

Azazga,

RAPPORT D'AUDIT INTERNE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Date d'audit :

L'auditeur :-

L'audité :-

Objectif de l'audit : Verification du Système de Managemaente de la qualité selon ISO 9001 Version 2015.

| Processus Audites | Constats d'audit | Chapitres ISO 9001 v 2015 |
|--------------------------|--|--------------------------------------|
| | Points positifs : Points d'amélioration : Points d'attention : Non-conformité mineure..... Non-conformité majeure | |
| | Point positif : Point d'amélioration : Point d'attention : Non-conformité mineure..... Non-conformité majeure | |

Auditeur :

Source : document interne de l'Electro-Industries