



| ICAO

INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION

A UN SPECIALIZED AGENCY

*Formation d'auditeurs internes
qualité suivant ISO 19011:2018*

*(Ecole de formation, Autorité
Aéronautique du Cameroun,
Yaoundé, 13 – 17 avril 2026)*



Planifier un Audit :

PLAN (PDCA)

3 HEURES

MODULE M03

Déclenchement, Préparation & Organisation de la Mission

Selon la norme ISO 19011:2018 §6.2 à § 6.4 — De la décision d'auditer au plan d'audit détaillé

Déclenchement

Prise de contact

Faisabilité

Objectifs & Champ

Plan d'audit



ICAO

Formation
Auditeurs
Internes
Qualité

ISO 19011:2018



OBJECTIFS du Module M03

Module M03
ISO 19011:2018
1 heure 30 minutes



Décrire

les étapes de déclenchement
d'un audit interne
ISO 19011:2018



Définir

objectifs, champ et critères
d'audit selon
ISO 19011:2018



Rédiger

une prise de contact
officielle avec l'organisme
audité



Élaborer

un plan d'audit complet et
réaliste pour l'équipe



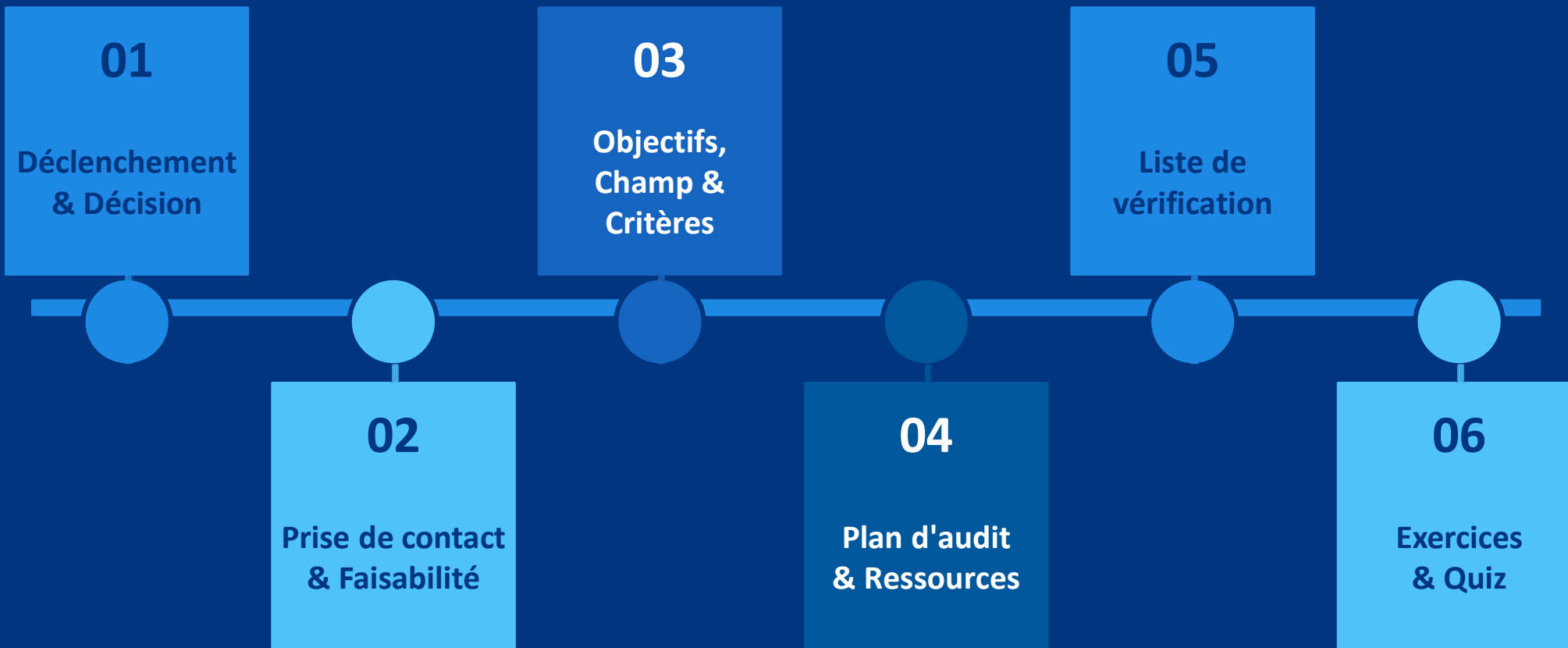
Évaluer

la faisabilité d'un audit avant
son lancement



Construire

une liste de vérification
cohérente et contextualisée



La planification détermine 80% de la qualité d'un audit · Méthode 70-20-10



ICAO



SECTION 01

Déclenchement de l'Audit

Comment et pourquoi un audit interne est-il déclenché ?

LES 4 TYPES DE DÉCLENCHEURS D'AUDIT

AUDIT PLANIFIÉ

 Programme annuel d'audit

Audit prévu dans le programme d'audit annuel approuvé par la direction. Périodicité définie selon les risques et l'importance des processus.

Ex. : Audit annuel du processus achats selon le programme validé en revue de direction

AUDIT RÉACTIF

 Suite à un événement déclencheur

Non-conformité majeure, réclamation client, incident qualité, résultat défavorable, changement organisationnel.

Ex. : Audit déclenché après 3 réclamations clients consécutives sur le processus livraison

AUDIT DE SURVEILLANCE

 Suivi d'actions correctives

Vérification de l'efficacité des actions correctives mises en place suite à un audit précédent. Délai convenu entre les parties.

Ex. : Audit de suivi 90 jours après un audit de certification pour vérifier la clôture des NC

AUDIT BLANC

 Avant un audit tierce partie

Audit interne de préparation avant la visite d'un organisme de certification. Permet de corriger les lacunes avant l'enjeu externe.

Ex. : Audit blanc ISO 9001 réalisé 3 mois avant le renouvellement Bureau Veritas



5 ÉTAPES SÉQUENTIELLES





ICAO

SECTION 02

Prise de Contact & Faisabilité



Établir le premier contact et évaluer si l'audit est réalisable



CONTENU OBLIGATOIRE §6.2.2

- 1 Objectifs de l'audit**
(ce que l'on veut évaluer)
- 2 Champ de l'audit**
(processus, sites, activités couverts)
- 3 Critères de l'audit**
(référentiels : ISO 9001, procédures...)
- 4 Dates et durée prévisionnelle de l'audit**
- 5 Composition de l'équipe d'audit**
(noms et rôles)
- 6 Documents requis**
à transmettre avant l'audit
- 7 Modalités de contact**
et de coordination (réunions)

✉ MODÈLE DE LETTRE DE MISSION

Objet : Notification d'audit interne — [Processus] — [Date]

Monsieur/Madame [Responsable audité],

Dans le cadre du programme d'audit interne 20XX, nous vous informons de la tenue d'un audit du processus [X].

Objectifs : Évaluer la conformité à ISO 9001:2015 §[X]

Champ : [Département / Site / Activités]

Dates : [JJ/MM/AAAA] de [HH:MM] à [HH:MM]

Équipe : [Chef d'équipe] + [Auditeur(s)]

Documents demandés avant le [Date-5j] : [liste]

*Cordialement,
[Chef d'équipe d'audit]*

✓ CONDITIONS GO

✓ Objectifs clairs et documentés

✓ Ressources humaines disponibles

✓ Accès aux zones et documents garanti

✓ Indépendance des auditeurs confirmée

✓ Calendrier compatible avec l'activité

GO /
NO-GO ?

✗ CONDITIONS NO-GO

✗ Objectifs trop vagues ou contradictoires

✗ Auditeur en conflit d'intérêt (P5)

✗ Accès refusé ou information insuffisante

✗ Délai trop court pour préparer l'audit

✗ Ressources indisponibles (maladie, congé)

⚠ Si NO-GO : l'audit est reporté ou annulé. Le chef d'équipe informe le client de l'audit avec justification documentée (§ 6.2.2)



ICAO

SECTION 03

Objectifs, Champ & Critères de l'Audit


Les 3 piliers fondamentaux de la mission d'audit —
ISO 19011:2018 §6.2.2

03

LES TROIS (03) DIMENSIONS DE L'OBJECTIF D'AUDIT


QUOI ? — Objet de l'Audit

- ▶ Conformité aux exigences ?
- ▶ Efficacité des processus ?
- ▶ Mise en œuvre d'une procédure ?
- ▶ Résultats d'actions correctives ?

 « Évaluer la conformité du processus de production à ISO 9001:2015 §8.5 »


COMMENT ? — Nature des Objectifs

- ▶ Vérifier la conformité (1ère partie)
- ▶ Identifier des opportunités d'amélioration
- ▶ Évaluer l'efficacité du SMQ
- ▶ Préparer un audit de certification

 « Identifier les opportunités d'amélioration du processus qualité fournisseur »

COMBIEN ? — Formulation SMART

- ▶ Spécifique (précis, pas vague)
- ▶ Mesurable (critères clairs)
- ▶ Atteignable en durée disponible
- ▶ Pertinent par rapport aux risques
- ▶ Temporellement défini

 « Vérifier l'étalonnage de tous les EME de l'atelier A, exercice 20XX »

**CHAMP D'AUDIT***ISO 19011:2018 §3.5 — Étendue et frontières***Processus couverts***→ Ex. : Production + Contrôle qualité (pas RH ni achats)***Sites et localisations***→ Ex. : Usine de Dakar seulement (pas le dépôt de Thiès)***Période auditée***→ Ex. : Données du 1er janvier au 31 décembre 20XX***Activités incluses / exclues***→ Ex. : Inclus : fabrication. Exclue : maintenance externalisée***Profondeur d'examen***→ Ex. : Revue documentaire + 4 entretiens + visite terrain***CRITÈRES D'AUDIT***ISO 19011:2018 §3.2 — Référentiel de comparaison***Normes ISO***→ ISO 9001:2015 / ISO 14001 / ISO 45001 (clauses spécifiques)***Procédures internes***→ Manuel qualité, procédures, instructions de travail***Exigences légales***→ Réglementation sectorielle, lois applicables***Exigences clients***→ Cahiers des charges, contrats, spécifications***Plans qualité***→ PQPS, plans de surveillance, fiches de contrôle*



ICAO

SECTION 04

Élaborer le Plan d'Audit

Construire le document de référence de la mission —
ISO 19011:2018 § 6.3

04



LES 10 ÉLÉMENTS REQUIS



Objectifs de l'audit

But et résultats attendus de la mission



Champ de l'audit

Processus, sites, activités, période



Critères d'audit

Normes, procédures, exigences de référence



Dates, lieux, durées

Planning horaire détaillé jour par jour



Rôles de l'équipe d'audit

Qui audite quoi — chef d'équipe + auditeurs



Représentants de l'audité

Personnes à rencontrer + guides désignés



Documents de référence

Procédures, enregistrements à examiner



Exigences de confidentialité

Clauses de confidentialité applicables



Dispositions sécurité / accès

EPI requis, zones soumises à autorisation



Méthodes de collecte

Entretiens / Observation / Revue documentaire



Le plan d'audit doit être communiqué à l'audité au moins 5 à 10 jours ouvrés avant le démarrage — ISO 19011:2018 § 6.3.1



PLAN D'AUDIT N° AI-2024-03 | TEXTILE-AFRIK | Processus : Production & Contrôle Qualité | ISO 9001:2015 §8.5 & §8.6

Horaire	Activité d'audit	Auditeur	Interlocuteur audité
08h00–08h30	Réunion d'ouverture	Toute l'équipe	Direction + RQ
08h30–10h00	Revue documentaire processus production (ISO 9001 §8.5)	Auditeur A	Resp. production
10h00–11h30	Visite terrain atelier tissage + entretiens opérateurs	Auditeur A + B	Chef d'atelier
11h30–12h00	Point d'étape équipe (interne)	Chef d'équipe	—
13h00–14h30	Audit contrôle qualité §8.6 — Revue échantillons + enregistrements	Auditeur B	Responsable CQ
14h30–15h30	Consolidation des constatations et rédaction du rapport	Chef d'équipe	—
15h30–16h00	Réunion de clôture — restitution des constatations	Toute l'équipe	Direction + RQ



ICAO

SECTION 05

Liste de Vérification (Check-list d'Audit)

Construire un outil de collecte adapté au contexte et aux risques

05



LES 5 ÉTAPES DE CONSTRUCTION

1

Analyser les objectifs

Partir des objectifs et critères définis → identifier les clauses ISO et processus à couvrir

2

Lister les points clés

Pour chaque critère : quelles preuves attendre ? Documents, enregistrements, pratiques terrain ?

3

Formuler des questions ouvertes

Comment ? Pourquoi ? Montrez-moi... Qui est responsable ? → évite les oui/non

4

Hiérarchiser par risque

Classer les points par niveau de risque et d'importance — prioriser les aspects critiques

5

Garder de la flexibilité

La check-list est un guide, pas une cage. L'auditeur s'adapte aux constatations terrain

EXTRAIT — CHECK-LIST ISO 9001 §8.5

§8.5.1

Comment les conditions de maîtrise de la production sont-elles définies et documentées ?

§8.5.1

Montrez-moi les instructions de travail des 3 derniers postes créés. Sont-elles à jour ?

§8.5.2

Comment l'entreprise assure-t-elle la traçabilité des produits tout au long du processus ?

§8.5.3

Quelle est la procédure en cas de détection d'un produit appartenant à un client ?

§8.5.4

Quels enregistrements prouvent la préservation des produits pendant le stockage ?

§8.6

Comment la libération des produits est-elle autorisée ? Qui a l'autorité de signature ?

§8.7

Donnez-moi 5 fiches de non-conformité des 3 derniers mois. Comment sont-elles traitées ?

⚠️ PIÈGES À ÉVITER ABSOLUMENT — ERREURS FATALES POUR LA QUALITÉ DE L'AUDIT

✗ Démarrer l'audit sans plan d'audit transmis à l'audité



✓ Transmettre le plan d'audit au moins 5 jours ouvrés à l'avance — ISO 19011:2018 §6.3.1

✗ Définir un champ trop large (« auditer tout le SMQ en 1 journée »)



✓ Calibrer champ + durée aux ressources disponibles. Mieux vaut 1 processus bien audité que 5 survolés

✗ Utiliser une check-list générique non adaptée au secteur de l'audité



✓ Construire la check-list à partir des objectifs, des risques spécifiques et du contexte (Principe P7)

✗ Ne pas vérifier la disponibilité des personnes à interviewer avant l'audit



✓ Confirmer la disponibilité de chaque interlocuteur dans la prise de contact (§6.2.2)

✗ Ignorer les résultats des audits précédents lors de la planification



✓ Analyser les NC et constatations antérieures pour orienter les zones à risque (approche P7)

DÉCLENCHEMENT DE L'AUDIT · ISO 19011:2018 §6.3.1

1

Selon ISO 19011:2018 §6.3.1, quelle est la PREMIÈRE action à accomplir pour déclencher formellement un audit interne qualité ?

- A Rédiger immédiatement le rapport d'audit préliminaire pour informer la direction avant même le début des activités terrain.
- B Établir un contact officiel avec le responsable de l'entité auditée afin de confirmer la faisabilité, les objectifs, le champ et les critères de l'audit.
- C Commencer directement les entretiens terrain avec le personnel de l'entité auditée sans formalisation préalable.
- D Recruter un expert technique externe pour suppléer aux lacunes éventuelles de l'équipe d'audit dès le déclenchement.

PRISE DE CONTACT · ISO 19011:2018 §6.3.2

2

Lors de la PRISE DE CONTACT initiale avec l'entité auditée, quelles informations essentielles doivent être communiquées selon ISO 19011:2018 §6.3.2 ?

- A Les sanctions disciplinaires prévues en cas de non-conformités détectées et les délais imposés pour leur correction.
- B Les résultats détaillés de l'audit précédent, imposés à l'entité auditée comme base d'auto-évaluation préalable.
- C Les objectifs, le champ, les critères, la méthode d'audit, la composition de l'équipe, les ressources requises et les dates prévisionnelles.
- D Uniquement la date et l'heure de la réunion d'ouverture, les autres informations étant communiquées lors de cette réunion.

3

FAISABILITÉ DE L'AUDIT · ISO 19011:2018 §6.3.3

Quels critères ISO 19011:2018 §6.3.3 préconise-t-il d'évaluer pour **CONFIRMER** la faisabilité d'un audit avant de lancer sa préparation ?

- A Uniquement la disponibilité du responsable de l'entité auditée à participer aux entretiens et à fournir les documents requis.
- B La disponibilité des informations suffisantes pour planifier l'audit, la coopération de l'entité auditée et la disponibilité des ressources et du temps nécessaires.
- C Exclusivement le budget alloué à l'audit et le nombre d'auditeurs disponibles dans le programme annuel d'audit.
- D La conformité historique de l'entité auditée aux exigences ISO pour évaluer la probabilité d'identifier des non-conformités majeures.

4

REVUE DOCUMENTAIRE · ISO 19011:2018 §6.3.4

Quel est l'objectif **PRINCIPAL** de la revue documentaire effectuée lors de la **PRÉPARATION** d'un audit selon ISO 19011:2018 §6.3.4 ?

- A Rédiger les constats d'audit définitifs avant la phase terrain pour gagner du temps lors de la réunion de clôture.
- B Recueillir des informations sur les processus, activités et risques de l'entité auditée afin d'évaluer l'adéquation du système documentaire avec les critères d'audit.
- C Vérifier uniquement la validité des accréditations et certifications détenues par le personnel de l'entité auditée.
- D Sanctionner les non-conformités documentaires identifiées avant même le début de l'audit terrain proprement dit.

5

PLAN D'AUDIT · ISO 19011:2018 §6.3.5

Quels éléments OBLIGATOIRES le plan d'audit doit-il contenir selon ISO 19011:2018 §6.3.5 pour constituer un document de travail complet ?

- A Uniquement les noms des auditeurs et les créneaux horaires des entretiens, les autres informations étant laissées à l'appréciation du chef d'équipe.
- B Les objectifs, le champ, les critères, la méthode, les activités et ressources nécessaires, le calendrier, les rôles de l'équipe, la liste des contacts et les aspects confidentiels.
- C Le détail des non-conformités présumées et les actions correctives recommandées avant le démarrage de l'audit terrain.
- D Seulement la date, le lieu et la durée estimée de l'audit, les critères pouvant être communiqués oralement lors de la réunion d'ouverture.

6

RÉPARTITION DES TÂCHES · ISO 19011:2018 §6.3.5 & §6.3.2

Comment le chef d'équipe d'audit doit-il procéder pour RÉPARTIR les tâches au sein de l'équipe d'audit lors de la planification détaillée ?

- A Attribuer l'ensemble des activités d'audit terrain à l'auditeur le plus expérimenté, les autres membres se limitant à la prise de notes.
- B Affecter les responsabilités en tenant compte des compétences spécifiques de chaque auditeur, des exigences de l'audit et du principe d'indépendance vis-à-vis de l'entité auditée.
- C Laisser chaque auditeur choisir librement ses activités selon ses propres préférences, sans contrainte de compétence ou d'indépendance.
- D Confier l'ensemble de la préparation documentaire et de la planification à l'entité auditée pour alléger la charge de l'équipe d'audit.

7

DOCUMENTS DE TRAVAIL · ISO 19011:2018
§6.3.5 & §6.4.1

Quels documents de travail l'équipe d'audit doit-elle PRÉPARER avant la phase terrain afin de garantir la systématicité et la traçabilité des activités d'audit ?

- A Uniquement le rapport d'audit vierge et la liste des non-conformités potentielles identifiées lors de la revue documentaire préliminaire.
- B Les listes de vérification (check-lists), les plans d'échantillonnage, les formulaires d'enregistrement des preuves et les questionnaires d'entretiens basés sur les critères d'audit.
- C Les plans d'action correctifs préformatés à soumettre à l'entité auditée dès la réunion d'ouverture pour accélérer la clôture de l'audit.
- D Seulement le registre de présence pour la réunion d'ouverture et la réunion de clôture, les autres documents étant facultatifs.

8

MÉTHODES D'AUDIT · ISO 19011:2018 §6.2.2

Selon ISO 19011:2018 §6.2.2, quelle combinaison de MÉTHODES D'AUDIT le chef d'équipe doit-il sélectionner lors de la planification pour obtenir des preuves objectives suffisantes ?

- A Limiter les méthodes aux entretiens individuels uniquement, afin de préserver la confidentialité des échanges avec le personnel audité.
- B Déléguer le choix des méthodes à l'entité auditée afin de maximiser la coopération et minimiser les résistances au changement.
- C Appliquer systématiquement et exclusivement l'examen documentaire pour limiter les perturbations opérationnelles de l'entité auditée.
- D Choisir des méthodes adaptées aux objectifs et au champ de l'audit : entretiens, observation directe, examen documentaire, visite terrain, collecte de données ou méthodes à distance selon les risques identifiés.

9

INDÉPENDANCE & IMPARTIALITÉ · ISO 19011:2018 §5 & §6.3.2

Pourquoi le PRINCIPE D'INDÉPENDANCE est-il déterminant lors de la constitution de l'équipe d'audit et de la répartition des tâches au stade de la planification ?

- A Il permet de réduire les coûts de la formation des auditeurs en sélectionnant des personnes déjà familières avec les activités de l'entité auditée.
- B Il garantit que les auditeurs ne sont pas influencés par leurs propres intérêts ou relations personnelles lors de la collecte des preuves et de la formulation des constats d'audit.
- C Il autorise l'auditeur à auditer des processus sur lesquels il a exercé une responsabilité récente, dès lors qu'il déclare son implication au chef d'équipe.
- D Il dispense l'auditeur de toute revue documentaire préalable lorsque son expérience personnelle dans le domaine audité est suffisamment reconnue.

10

APPROBATION & COMMUNICATION DU PLAN · ISO 19011:2018 §6.3.5

Comment le plan d'audit doit-il être APPROUVÉ et COMMUNIQUÉ aux parties concernées selon ISO 19011:2018 §6.3.5 avant le démarrage de l'audit ?

- A Il est communiqué oralement lors de la réunion d'ouverture, toute formalisation documentaire préalable étant laissée à la discrétion du chef d'équipe.
- B Il est transmis uniquement au client de l'audit, l'entité auditée n'en recevant communication qu'après la fin de la réunion de clôture.
- C Il est soumis au client de l'audit pour approbation, puis communiqué à l'entité auditée et aux membres de l'équipe suffisamment à l'avance pour permettre d'éventuelles modifications concertées.
- D Il est conservé confidentiellement par le chef d'équipe d'audit jusqu'à la réunion d'ouverture, pour éviter toute préparation artificielle de l'entité auditée.

SYNTHÈSE DU MODULE M03

Ce que vous reprenez — Les trois (03) réflexes de l'auditeur expert

- 1 Je transmets le plan d'audit AVANT J-7 — jamais le matin même de l'audit
- 2 Je définis objectifs + champ + critères AVANT de construire ma check-list
- 3 Ma check-list est adaptée aux RISQUES du contexte — jamais copiée-collée d'un audit précédent

MODULE SUIVANT

M04 — Préparer un Audit

Listes de vérification détaillées
Revue documentaire + Briefing équipe



ÉTUDE DE CAS — ASMET GONDOUANA

MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE | ISO 9001 V 2015 | MODULE 3



ICAO

CONTEXTE

Le programme d'audit annuel de l'ASMET-GONDOUANA a été approuvé par le Directeur Général. L'équipe d'audit est constituée. Il faut maintenant déclencher officiellement le premier audit interne : l'audit du Service des Prévisions Aéronautiques (SPA) prévu du 14 au 16 avril 2026. La chef d'équipe d'audit est Mme DIALLO Fatoumata. Le responsable du SPA est M. OUÉDRAOGO Pierre.

QUESTION 1

Rédigez la lettre officielle de notification d'audit (destinataire : M. OUÉDRAOGO Pierre, de la part de Mme DIALLO Fatoumata, pour le compte du Responsable Qualité M. KONATÉ Ibrahim). Incluez : objet, périmètre, dates, équipe, documents demandés.

QUESTION 2

Identifiez les critères d'audit applicable au SPA (exigences ISO 9001:2015 pertinentes + procédures internes applicables).

QUESTION 3

Évaluez la faisabilité de cet audit en cochant chacun des critères de faisabilité d'ISO 19011:2018 §6.2.

QUESTION 4

Proposez un plan d'audit préliminaire sur 3 jours (4 plages horaires/jour) avec les activités à auditer.

RÉSUMÉ DE LA SECTION

Questions - Réponses





Thank You!