



| ICAO

INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION

A UN SPECIALIZED AGENCY

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

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





PLANIFIER UN PROGRAMME D'AUDIT

FORMATION D'AUDITEURS INTERNES QUALITÉ
selon les lignes directrices de la norme ISO 19011:2018

Ecole de Formation | Autorité Aérienne du Cameroun | Yaoundé, 13 – 17 avril 2026

CONTENU DU MODULE

Définition & finalité • Contenu du programme

Objectifs & étendue • Ressources nécessaires

Risques & opportunités • Mise en œuvre

Établir un programme global d'audit

ISO 19011:2018 • 3 heures • Phase PLAN

M08 — PLANIFIER UN PROGRAMME D'AUDIT

ISO 19011:2018

0

OBJECTIF : Être capable d'établir, mettre en œuvre, surveiller et améliorer un programme d'audit global, conforme à l'ISO 19011:2018.

01



Définition & finalité

Qu'est-ce qu'un programme d'audit ?

02



Contenu du programme

Les neuf (09) éléments constitutifs

03



Objectifs du programme

Pourquoi planifier ?

04



Étendue & périmètre

Ce qu'on audite et ce qu'on exclut

05



Ressources nécessaires

Humaines, financières, temporelles

06



Risques & opportunités

Analyse proactive du programme

07



Mise en œuvre & suivi

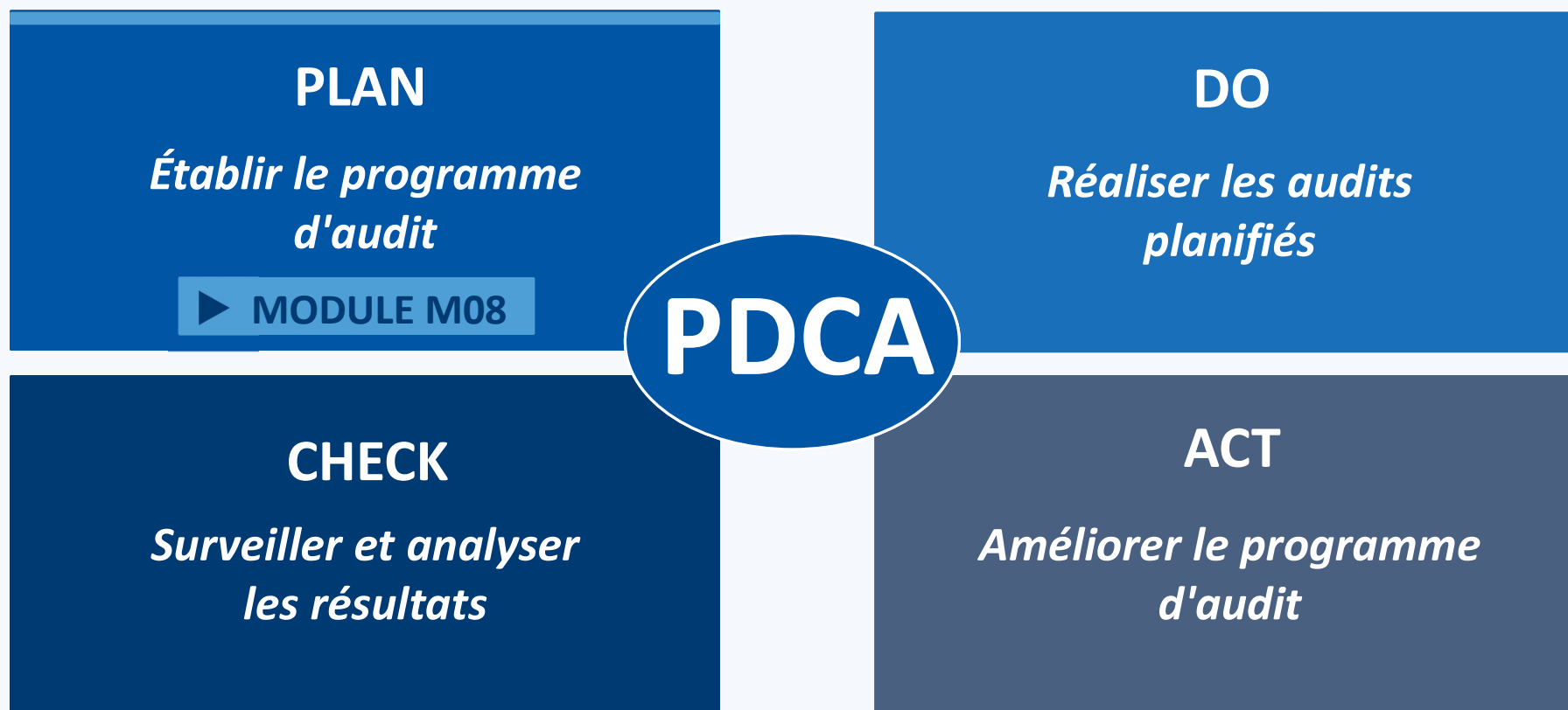
Du plan à l'action

POSITIONNEMENT PDCA

Le programme d'audit dans la roue PDCA



ICAO



DEF

ISO 19011:2018 — Définition (§3.3) :

"Ensemble d'un ou plusieurs audits planifiés pour une période de temps déterminée et dirigé dans un but spécifique."



Dimension temporelle

Le programme couvre une période définie (généralement 1 an) avec un calendrier structuré d'audits planifiés.



Finalité précise

Chaque programme répond à un but spécifique : vérifier la conformité, mesurer l'efficacité, préparer une certification.



Ensemble cohérent

Le programme regroupe plusieurs audits complémentaires formant un système de surveillance global du SMQ.

Pourquoi un organisme doit-il planifier ses audits ?

1 Vérifier la conformité

Confirmer que le SMQ est conforme aux exigences de la norme ISO 9001:2015 et aux exigences internes de l'organisme.

2 Mesurer l'efficacité

Évaluer si les processus atteignent effectivement les résultats planifiés et les objectifs qualité définis.

3 Identifier les risques

Détecter les vulnérabilités, les non-conformités latentes et les écarts avant qu'ils ne deviennent critiques.

4 Nourrir l'amélioration

Fournir des données objectives pour les revues de direction et les plans d'amélioration continue.

5 Préparer certifications

Assurer la préparation aux audits de certification, de surveillance ou de renouvellement par des organismes tiers.

6 Renforcer la confiance

Démontrer aux parties intéressées (clients, régulateurs) la maîtrise et la maturité du système de management.



Un programme d'audit complet doit contenir 9 éléments fondamentaux :

01 	Objectifs But et résultats attendus du programme	02 	Étendue Processus, fonctions, sites à auditer	03 	Calendrier Fréquence, dates et durée des audits
04 	Méthodes d'audit Entretiens, observations, revue documentaire	05 	Critères d'audit Politiques, normes, exigences applicables	06 	Ressources Compétences, budget, équipements nécessaires
07 	Responsabilités Donneur d'ordre, chefs d'équipe, auditeurs	08 	Enregistrements Documents à produire et à conserver	09 	Risques & opport. Facteurs affectant la réalisation du programme

Types d'objectifs :

Les objectifs guident TOUTES les décisions du programme



Objectifs de conformité

Vérifier la conformité aux exigences normatives (ISO 9001, 14001, 45001) et réglementaires applicables.



Objectifs d'efficacité

Évaluer le degré d'atteinte des objectifs qualité et la performance réelle des processus clés.



Objectifs de maîtrise des risques

Identifier les zones de vulnérabilité et s'assurer de la maîtrise des risques opérationnels critiques.



Objectifs d'amélioration

Générer des données et insights permettant l'amélioration continue du SMQ et des pratiques.

Définir des objectifs SMART pour le programme



S	<p>SPÉCIFIQUE</p> <p><i>Ex : Auditer le processus Achats du site de Douala</i></p>	<p>L'objectif cible un processus, un site ou une exigence précise. Pas de généralité vague.</p>
M	<p>MESURABLE</p> <p><i>Ex : Taux de réalisation du programme ≥ 90%</i></p>	<p>Des indicateurs permettent de vérifier si l'objectif est atteint (taux NC, nb audits réalisés).</p>
A	<p>ATTEIGNABLE</p> <p><i>Ex : 12 audits/an avec 3 auditeurs formés</i></p>	<p>Les ressources, compétences et temps disponibles permettent de réaliser l'objectif fixé.</p>
R	<p>RÉALISTE</p> <p><i>Ex : Prioriser les processus à risque élevé</i></p>	<p>L'objectif est pertinent au regard des risques identifiés et de la stratégie de l'organisme.</p>
T	<p>TEMPORELLEMENT DÉFINI</p> <p><i>Ex : Programme annuel validé avant le 15 janvier</i></p>	<p>Un calendrier précis avec des jalons et une date de bilan est établi dès le départ.</p>

Qu'inclut-on et qu'exclut-on du programme ?



Unités organisationnelles

Départements, services, divisions, filiales concernées par le SMQ de l'organisme.



Processus & activités

Ensemble des processus du SMQ : réalisation, support, management, mesure et amélioration.



Sites & localisations

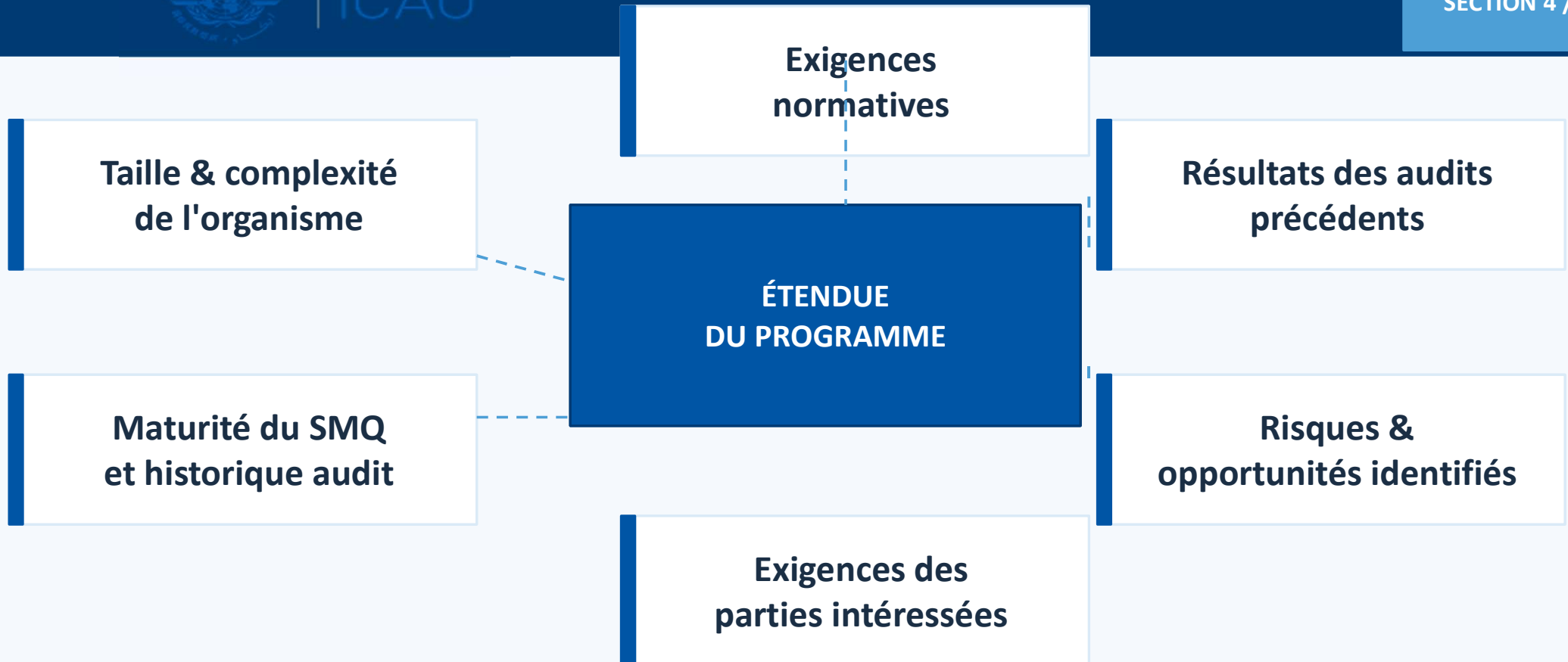
Tous les sites physiques (siège, agences, chantiers) couverts par le certificat ou le périmètre.



Référentiels applicables

Normes (ISO 9001, 14001, 45001), réglementations sectorielles, exigences clients et contractuelles.

Facteurs influençant l'étendue du programme



L'ISO 19011 exige que les ressources soient identifiées et allouées AVANT le démarrage



Ressources Humaines

- Compétences et qualifications des auditeurs (formation ISO 19011)
- Expérience dans les domaines audités
- Disponibilité et planification des auditeurs
- Indépendance et impartialité garantie



Ressources Financières

- Budget dédié au programme d'audit
- Frais de déplacement et d'hébergement
- Coût des formations et habilitations auditeurs
- Licences logiciels de gestion des audits



Ressources Techniques

- Référentiels normatifs et réglementaires actualisés
- Outils de planification et de suivi (logiciels)
- Équipements de terrain (appareils mesure, etc.)
- Systèmes documentaires pour archivage sécurisé



Éthique & comportement	Connaissances normatives	Méthodes d'audit	Aptitudes personnelles
Intégrité	ISO 9001/14001/45001	Techniques d'entretien	Esprit analytique
Impartialité	ISO 19011:2018	Observation terrain	Communication orale
Discrétion	Réglementation sectorielle	Revue documentaire	Gestion du temps
Diplomatie	Processus de l'organisme	Échantillonnage	Rédaction précise

Risques liés au programme d'audit



ICAO

SECTION 6 / 7

Anticiper les risques pour sécuriser le programme — ISO 19011 §5.3

Risque	Cause probable	Mesure de maîtrise
Non-réalisation des audits planifiés	Manque de disponibilité des auditeurs ou des audités	✓ Planifier avec marges, identifier remplaçants
Perte d'objectivité de l'auditeur	Conflits d'intérêts, pression hiérarchique	✓ Rotation des auditeurs, indépendance formalisée
Non-conformités non détectées	Périmètre trop étroit, méthodes inadaptées	✓ Revue régulière du périmètre, diversifier méthodes
Données insuffisantes pour la DG	Rapports incomplets ou non synthétisés	✓ Normaliser les rapports, tableau de bord synthèse
Contestation des conclusions	Auditeurs insuffisamment compétents	✓ Plan de compétences, formation continue auditeurs

"L'audit interne est le moteur de l'amélioration continue du SMQ."



Accélérer l'amélioration

Chaque audit génère des données exploitables pour améliorer les processus, réduire les gaspillages et optimiser les performances.



Partager les bonnes pratiques

Les audits inter-sites permettent d'identifier et de diffuser les meilleures pratiques à travers l'ensemble de l'organisme.



Renforcer la confiance

Un programme structuré démontre la maturité du SMQ et renforce la confiance des clients, régulateurs et partenaires.



Développer les compétences

Les auditeurs développent une vision systémique et transversale rare, enrichissant les compétences internes globalement.



Réduire les risques légaux

La détection précoce de non-conformités réglementaires protège l'organisme de sanctions, d'incidents et de contentieux.



Préparer les certifications

Un programme bien conduit garantit un état de préparation permanent, éliminant le stress des audits de certification.

Traduire le plan en actions concrètes — ISO 19011 §6.4 & § 6.5

01



VALIDER LE PROGRAMME

Obtenir l'approbation du management. Diffuser aux parties concernées.

02



NOMMER LES AUDITEURS

Affecter les auditeurs qualifiés. Vérifier l'indépendance.

03



COMMUNIQUER

Informar les audités des dates, périmètre et objectifs prévus.

04



RÉALISER LES AUDITS

Conduire chaque audit selon le plan et les procédures définies.

05



SURVEILLER & AMÉLIORER

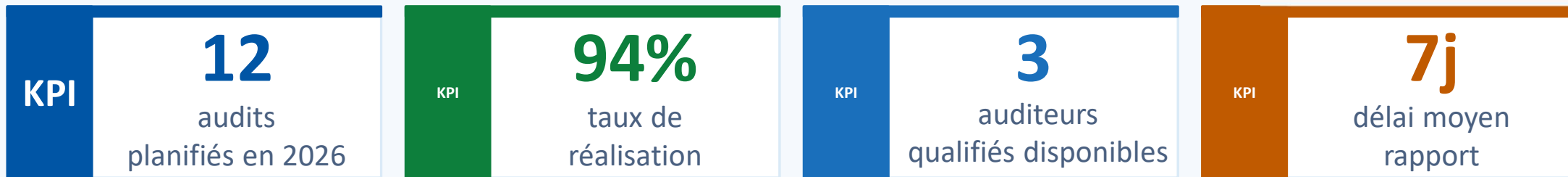
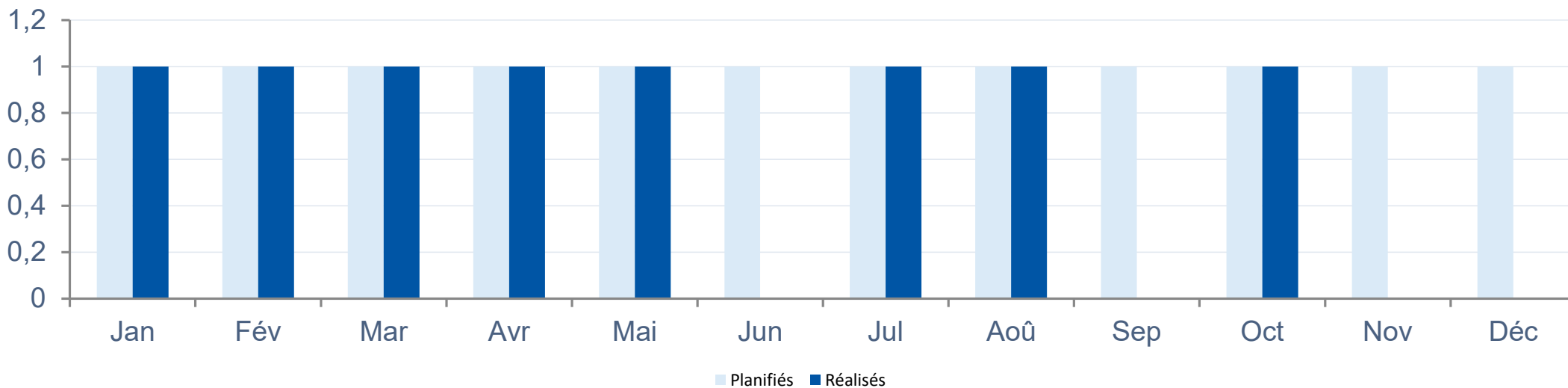
Suivre l'avancement, corriger les écarts, améliorer le programme.

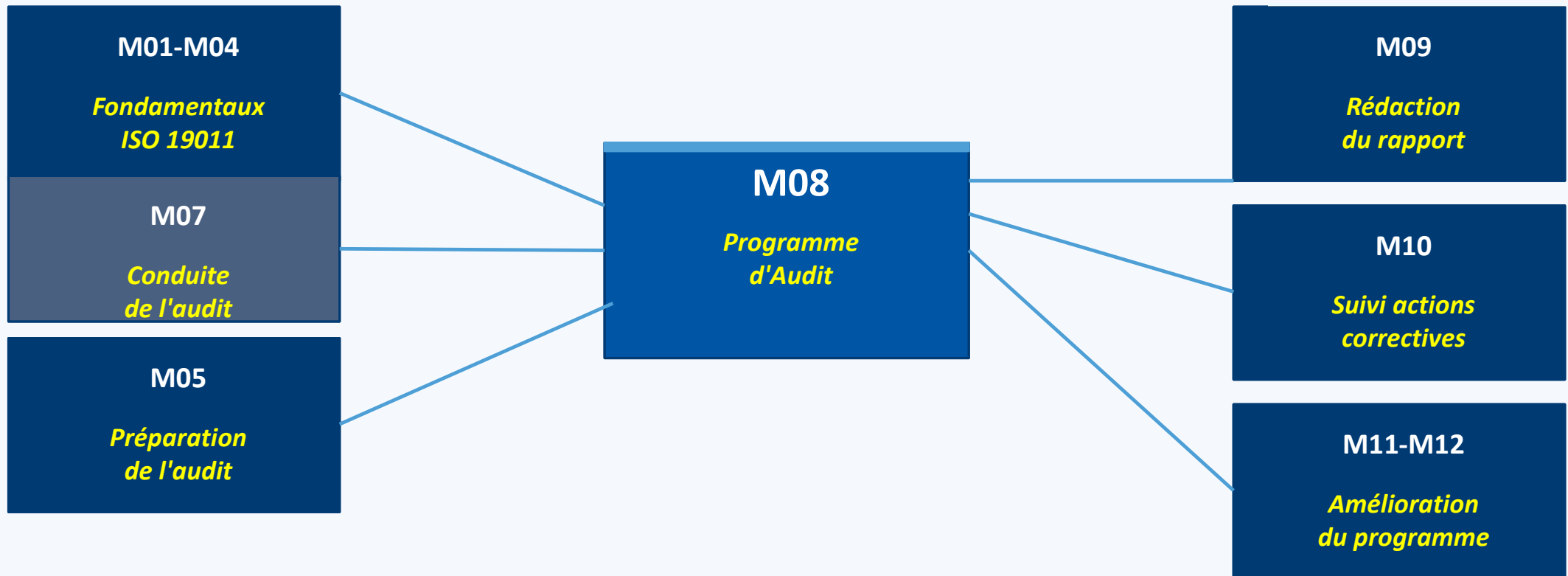


Audit	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jun	Jul	Aoû	Sep	Oct	Nov	Déc
Audit Processus Achats			■						■			
Audit Production / Réalisation		■								■		
Audit Ressources Humaines						■						
Audit Système Documentaire				■							■	
Audit Maintenance & Infra							■					
Audit Management Qualité	■							■				
Audit Satisfaction Clients					■							
Audit de Clôture / Bilan												■

Indicateurs de surveillance :**≥ 90%****Taux de réalisation***Audits réalisés / Audits planifiés***≤ 5%****Taux d'annulation***Audits annulés sans report***100%****Rapports émis dans les délais***Délai ≤ 5 jours ouvrés après audit***≥ 80%****Actions correctives clôturées***Dans les délais convenus*

**La surveillance
du programme
est continue !**


Réalisation mensuelle des audits — Planifié vs Réalisé (2026)




PROGRAMME D'AUDIT ANNUEL | Organisme : | Année : | Version :

Objectifs du programme :

À compléter

Périmètre / Étendue :

Processus : Sites : Référentiels :

Responsable du programme :

À compléter

Ressources allouées :

Auditeurs : Budget : Période :

Risques identifiés :

À compléter

Critères d'évaluation :

À compléter

§3.3

Programme d'audit —

Ensemble d'un ou plusieurs audits planifiés pour une période déterminée et dirigés dans un but spécifique.

§5.3

Établissement du programme —

Le programme doit définir les objectifs, l'étendue, les ressources, les risques et les responsabilités.

§6.2

Contenu du programme —

Objectifs, étendue, calendrier, méthodes, critères, ressources, responsabilités, enregistrements, risques/opportunités.

§6.3

Ressources du programme —

Le donneur d'ordre doit s'assurer de la disponibilité des ressources financières, humaines et de temps.

§6.6

Surveillance du programme —

Surveiller la réalisation du programme, identifier les risques, prendre les mesures correctives appropriées.

§6.7

Revue et amélioration —

Le programme d'audit doit être revu régulièrement pour évaluer son efficacité et identifier les améliorations.

 Durée : 30 minutes | Groupes de 3-4 personnes | Restitution en plénière : 20 min

Scénario :

Vous êtes le Responsable Qualité de la compagnie aérienne « CamAir Freight » (200 employés, 3 sites : Yaoundé, Douala, Garoua). Le SMQ est certifié ISO 9001:2015. La dernière revue de direction a identifié des problèmes récurrents sur les processus Maintenance, Fret et Formation. Votre Direction vous demande d'élaborer le programme d'audit interne pour l'année 2026.

Votre mission :

- 1 Définir 3 objectifs SMART pour le programme 2026 de CamAir Freight
- 2 Établir l'étendue du programme (processus, sites, référentiels prioritaires)
- 3 Identifier les ressources nécessaires (auditeurs, budget, calendrier)
- 4 Analyser 3 risques du programme et proposer les mesures de maîtrise
- 5 Construire un calendrier annuel schématique des 8 audits planifiés

01 Le programme d'audit est un ensemble planifié d'audits sur une période définie, dirigé vers un but précis.

02 Il comprend 9 éléments fondamentaux : objectifs, étendue, calendrier, méthodes, critères, ressources, responsabilités, enregistrements, risques.

03 Les objectifs doivent être SMART et alignés sur la stratégie et les risques de l'organisme.

04 L'étendue définit ce qu'on audite (processus, sites, référentiels) et ce qu'on exclut.

05 Les ressources (humaines, financières, techniques) doivent être identifiées et allouées avant le démarrage.

06 La surveillance et l'amélioration du programme sont continues — le programme évolue selon les résultats.

PLANIFIER UN PROGRAMME D'AUDIT

Vous maîtrisez maintenant :

- ✓ Définir un programme d'audit ISO 19011
- ✓ Identifier les 9 éléments du programme
- ✓ Fixer des objectifs SMART
- ✓ Déterminer l'étendue et le périmètre
- ✓ Allouer les ressources nécessaires
- ✓ Analyser risques et opportunités
- ✓ Planifier le calendrier annuel d'audits

**Module terminé
avec succès !**

Prochain : M09 — Rédaction du rapport d'audit



ÉTUDE DE CAS — ASMET GONDOUANA

MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE | ISO 9001 V 2015 | MODULE 8



ICAO

CONTEXTE

Le Responsable Qualité M. KONATÉ Ibrahim vous confie l'élaboration du Programme d'Audit Interne Qualité de l'ASMET-GONDOUANA pour l'année N+1 (exercice 2026). Le SMQ couvre 9 processus : P1-Prévisions aéronautiques, P2-Observations météo, P3-Climatologie, P4-Systèmes d'information, P5-Management des compétences, P6-Achats & Sous-traitance, P7-Communication, P8-Amélioration continue, P9-Direction stratégique. Il dispose d'une équipe de 5 auditeurs et d'un budget de 2 500 000 XOF.

QUESTION 1

Élaborez le programme annuel d'audit 2026 : répartissez les 9 processus sur 4 trimestres en tenant compte des risques (la matrice des risques SMQ est fournie), de la disponibilité des auditeurs et de l'équilibre de la charge.

QUESTION 2

Définissez les objectifs du programme pour 2026 (au format SMART) en lien avec la préparation à la certification ISO 9001:2015 prévue en décembre 2026.

QUESTION 3

Remplissez le formulaire officiel du Programme d'Audit CODEVMET (réf. CODEVMET-FO-006) pour les 4 audits du T1 2026.

QUESTION 4

Identifiez les risques du programme et les opportunités : utilisez la grille SWOT du programme d'audit (Annexe D).

RÉSUMÉ DE LA SECTION

Questions - Réponses





Thank You!