



| 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)*





MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'AUDIT

*"Un programme bien écrit ne vaut rien
s'il n'est pas exécuté avec maîtrise."*

 **La mise en œuvre révèle la maturité du système de management.**



PLANIFIÉ

Intention — le document existe



DÉPLOYÉ

Gouvernance — l'action est lancée



COORDONNÉ

Performance — le résultat est atteint

Du document à l'action.



PLANIFIÉ

= Intention

Le programme est rédigé, approuvé et diffusé. C'est la condition nécessaire — mais non suffisante.

Bonne intention ✓



DÉPLOYÉ

= Gouvernance

Les équipes sont mobilisées. Les audits se déroulent. La direction s'engage. L'autorité est exercée.

Autorité réelle ✓



COORDONNÉ

= Performance

Les résultats sont exploités. Les décisions sont prises sur faits. Le SMQ progresse visiblement.

Maturité du SMQ ✓

Le Chef d'Orchestre du Dispositif d'Audit



ICAO

RÔLE

Décliner les
objectifs

Ajuster en
cas d'imprévu

Définir les
priorités

**RESPONSABLE
DU
PROGRAMME**

Suivre
l'avancement

Assigner les
ressources

Coordonner
les équipes

Ce rôle exige :



Leadership



Neutralité



Vision Systémique

Chaque audit doit servir une finalité précise.



 **Sans objectif clair, l'audit devient bureaucratique et ne crée aucune valeur.**

Les objectifs doivent être :

- 1 **Alignés sur la politique qualité**
- 2 **Liés aux risques identifiés**
- 3 **Orientés performance mesurable**
- 4 **Traçables et vérifiables**

Exemples réels d'objectifs :

✓ Vérifier la conformité au §8.4 ISO 9001:2015 — Processus Achats

✓ Évaluer l'efficacité des 12 actions correctives émises en 2025

✓ Auditer le processus Production — signalé à fort taux d'incidents

Auditer QUOI ? / Par rapport à QUOI ?



CHAMP (SCOPE)

Sites & localisations

Tous les sites couverts par le SMQ

Processus ciblés

Processus prioritaires selon analyse des risques

Activités auditées

Opérations, contrôles, interfaces

Interfaces critiques

Handoffs entre départements ou processus

CRITÈRES

Normes ISO

ISO 9001, 14001, 45001, 19011...

Procédures internes

Politiques, modes opératoires

Exigences légales

Réglementations sectorielles applicables

Exigences contractuelles

Cahiers des charges, engagements clients

 Un champ mal défini crée des conflits et des zones d'ombre.

 Les critères définissent le référentiel de comparaison de l'audit.

Choisir la méthode adaptée au contexte de l'audit.



 **SUR SITE**

Présence physique.
Entretiens, observations,
documents. La méthode la
plus complète.

 **À DISTANCE**

Visioconférence et outils
digitaux. Validé ISO 19011.
Adapté aux sites distants.

 **DOCUMENTAIRE**

Analyse des enregistrements,
procédures et données.
Rapide et économique.

 **COMBINÉ**

Mix de méthodes selon contexte.
Flexibilité maximale pour une
couverture optimale.

 **ÉCHANTILLONNAGE**

Sélection représentative
d'enregistrements. Méthode
statistique ou raisonnée.

 **La méthode doit servir l'objectif, pas l'inverse — toujours adapter, jamais imposer.**



Compétence technique

Maîtrise des domaines et processus à auditer



Connaissance normative ISO

ISO 9001, 14001, 45001, ISO 19011:2018



Indépendance garantie

Aucun conflit d'intérêts — impartialité formalisée



Expérience terrain

Connaissance pratique des contextes opérationnels



Capacité relationnelle

Écoute, communication, gestion des tensions

"La compétence de l'équipe détermine la qualité des constats."



RISQUE MAJEUR

Conflit d'intérêts ou manque de compétence — fatal pour la crédibilité de l'audit.

LA COORDINATION IMPLIQUE :

- Planification réaliste des calendriers
- Communication en amont avec l'audité
- Gestion proactive des priorités
- Adaptation agile aux imprévus
- Respect strict des délais fixés

LE RESPONSABLE DOIT :

- ✓ Arbitrer les conflits de planning
- ✓ Réajuster le programme si nécessaire
- ✓ Prioriser les processus à risque élevé
- ✓ Reporter avec justification documentée



01 Non-conformités

Écarts formels — action corrective obligatoire

02 Observations

Zones à surveiller — risque potentiel identifié

03 Opportunités

Pistes d'amélioration — pas d'écart formel

04 Tendances récurrentes

Motifs répétés sur plusieurs audits successifs

 Le programme révèle les fragilités structurelles — et oriente les décisions stratégiques.



TRAÇABILITÉ = PROTECTION

Archivage sécurisé

Protection physique et numérique des données d'audit

Constats adossés à des preuves

Confidentialité absolue — accès limité aux parties autorisées

Accessibilité contrôlée

Disponible sur demande légitime uniquement

Durée de conservation

Min. 3 ans — selon exigences légales et du SMQ

Les enregistrements protègent l'organisation en cas de litige ou d'audit externe.



LE PROGRAMME DOIT ÊTRE VIVANT

90%+

Taux de réalisation du programme

100%

Constats adossés à des preuves objectives

< 5j

Délai d'émission du rapport d'audit

80%+

Taux de clôture des actions correctives



Satisfaction mesurée des audités

Un programme mature évolue et s'améliore structurellement chaque année.



RISQUES DE LA MISE EN ŒUVRE



Retards chroniques

Planning non respecté — missions reportées indéfiniment



Manque de ressources

Auditeurs indisponibles — budget insuffisant



Pressions internes

Hiérarchie cherchant à infléchir les résultats d'audit



Surcharge organisationnelle

L'audit perturbe les opérations au lieu de les améliorer



OPPORTUNITÉS DE LA MISE EN ŒUVRE



Culture qualité renforcée

Chaque audit diffuse les bonnes pratiques dans l'org.



Vision transversale des risques

Identification systémique des vulnérabilités cachées



Optimisation des processus

Retours terrain génèrent des gains opérationnels réels



Meilleure gouvernance

Décisions fondées sur données — pas sur perceptions



= Dispositif d'audit performant et crédible

01

Objectifs clairs



02

Champ maîtrisé



03

Équipes
compétentes



04

Méthodes
adaptées



05

Coordination
rigoureuse



06

Exploitation
stratégique





Pour les AUDITEURS

Comprenez le programme pour mieux exécuter vos missions. Vous n'êtes pas des contrôleurs isolés — vous êtes les yeux stratégiques de l'organisation.

Pour les RESPONSABLES QUALITÉ

Le programme est votre tableau de bord stratégique. Exploitez chaque résultat pour anticiper les crises avant qu'elles n'éclatent.

Pour les MANAGERS

Un programme bien déployé réduit les risques avant qu'ils deviennent des crises. C'est le meilleur retour sur investissement du management.

Pour les PROFESSIONNELS

Mettre en œuvre un programme d'audit, c'est passer du contrôle ponctuel à la gouvernance durable — du réactif au proactif.

MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'AUDIT

Compétences acquises :

- ✓ Déployer un programme d'audit structuré
- ✓ Définir objectifs, champ et critères ISO
- ✓ Gérer résultats et enregistrements
- ✓ Transformer les audits en levier stratégique
- ✓ Piloter des équipes avec indépendance
- ✓ Choisir les méthodes d'audit adaptées
- ✓ Surveiller et améliorer le programme

**Module terminé
avec succès !**

**Prochain : M10
Suivi des actions correctives**



ÉTUDE DE CAS — ASMET GONDOUANA

MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE | ISO 9001 V 2015 | MODULE 9



ICAO

CONTEXTE

Le programme d'audit 2026 de l'ASMET-GONDOUANA a été approuvé. Vous êtes responsable de sa mise en œuvre au T2 2026 (avril-juin). 3 audits sont planifiés : Audit A09 du Service Observations (P2), Audit A10 du Service Climatologie (P3), Audit A11 croisé Achats & Sous-traitance (P6) + Communication (P7). Une NC majeure détectée en T1 sur P4 (Systèmes d'information) est toujours en cours de traitement.

QUESTION 1

Établissez le calendrier détaillé du T2 2026 : planifiez les 3 audits sur 12 semaines en tenant compte des ressources disponibles (5 auditeurs, dont 1 en formation externe semaine 8) et de la NC P4 en cours.

QUESTION 2

Rédigez les critères de sélection des auditeurs pour chaque audit du T2 (règle d'indépendance, compétences requises, charge de travail).

QUESTION 3

Définissez la méthode d'audit la plus adaptée pour chaque audit du T2 (audit documentaire préalable, visite terrain, entretien à distance, audit combiné) et justifiez.

QUESTION 4

Gérez le cas de force majeure : l'auditeur principal de A10 (Climatologie) est absent maladie 72h avant l'audit. Quelles décisions prenez-vous ? Documentez la procédure de gestion.

RÉSUMÉ DE LA SECTION

Questions - Réponses





Thank You!