



L'AUDIT EST UN PROCESSUS MÉTHODIQUE, INDÉPENDANT ET DOCUMENTÉ. IL VISE À S'ASSURER DE LA CONFORMITÉ D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT EN ÉVALUANT DE MANIÈRE OBJECTIVE, SUR LA BASE DE PREUVES TANGIBLES, LE BON RESPECT DE CRITÈRES PRÉDÉFINIS.

Dans le cadre d'un **audit tierce partie**, les règles du jeu sont précises. L'auditeur est un examinateur. Il est aussi un contrôleur.

Dans le cas d'un **audit interne**, c'est l'organisme lui-même qui réalise l'audit. Il peut notamment avoir pour but de s'entraîner pour vérifier les écarts par rapport à la norme ou à un standard, bref de se préparer à l'audit tierce partie effectué par un organisme indépendant habilité, dans le cadre d'une certification. Il peut aussi se donner l'objectif de remonter des problèmes à résoudre, de faire prendre conscience de pistes de progrès et d'identifier des marges de progression dans une démarche d'amélioration continue.



QU'EST-CE QU'UN AUDIT CROISÉ ?

L'audit croisé est un peu un hybride entre les précédents en ce qu'il se fixe les objectifs bienveillants d'un audit interne mais avec les moyens externes d'un audit tierce partie.

L'idée est, sur la base de la réciprocité, que les pratiques soient évaluées par un tiers qui sera évalué en retour.

Nous identifions essentiellement **trois types d'audits croisés** :

- Les audits croisés **intrasites entre différents services** d'un même établissement. Un responsable logistique évalue le laboratoire ; la maintenance évalue la production ; etc.
- Les audits croisés **intersites et intragroupes**. Ils sont mis en place entre différents établissements de la même entreprise, y compris pour les sociétés implantées dans différents pays. L'usine d'Allemagne audite l'usine de Bretagne et l'usine de Bretagne audite celle de Provence.
- Les audits croisés entre **entreprises de domaines d'activité différents**. Elles vont s'enrichir mutuellement de leurs expériences respectives.



EN QUOI CONSISTE UN AUDIT CROISÉ ?

L'audit interne est un **outil de management**. Il s'appuie sur un auditeur qualifié pour le système, le service ou le processus à auditer, un auditeur qui porte la casquette interne. Clairement, ce dernier est un employé du site qui a été formé. Il a une compétence spécifique qui légitime son rôle. Le cas échéant, un consultant externe peut tenir le rôle.

L'audit croisé est différent. Il peut être mené par des personnels qui ne sont pas formés spécifiquement. On ne recherche pas un professionnel de l'audit, ni quelqu'un qui a des connaissances du secteur, mais plutôt un esprit ouvert, curieux et pertinent capable d'éclairer le contexte de son regard différent. Ce non-spécialiste est mandaté dans le cadre d'un thème donné, avec des objectifs bien définis. Son intervention sera consignée dans un rapport d'audit. Cependant, il n'y a pas le formalisme d'un audit de seconde partie par un client ou un fournisseur, ou de tierce partie.



COMMENT SE PASSE UN AUDIT CROISÉ ?

L'audit croisé s'assimile à un audit conseil. L'auditeur apporte sa compétence technique, sociale et entrepreneuriale et vient faire ses observations, un peu comme dans le cadre d'une **marche Gemba**. Il doit jouer sur les interactions car ce qui est important est l'échange. En effet, on est au-delà de la simple vérification que la norme ou le standard est correctement appliqué. Ce qui ne veut pas dire pour autant que l'auditeur sait tout, bien au contraire. Il va apprendre de cette expérience qu'il vivra lui aussi en retour.

C'est un peu un principe de benchmarking croisé entre univers différents mais avec une dimension additionnelle d'accompagnement et de conseil. Chacun peut comparer son organisation et ses processus à ceux de l'autre afin d'identifier de bonnes pratiques qu'il lui sera loisible de déployer à son tour.

En tant qu'audité, chacun va bénéficier d'un œil neuf ou en tous cas original qui lui fera voir les défauts et les améliorations qu'il ne pouvait pas percevoir, le nez dans le guidon. Chacun pourra qualifier les processus qui lui correspondent dont il percevra faiblesses et avantages en situation, dans un contexte différent de celui qu'il connaît d'habitude.



TÉMOIGNAGE À PROPOS D'UN AUDIT CROISÉ INTRASITE

Une formation à l'audit a été déployée au plus près du terrain. Dans une entreprise du sud-ouest de la France, près de 30% du personnel de l'usine a ainsi été formé à l'audit de terrain, audit ciblé conforme aux différents systèmes ISO, intégrant toutes les dimensions Qualité, Sécurité, Environnement et Énergie.

Les audits étaient focalisés sur une procédure, un mode opératoire, une pratique, un poste, etc. De courte durée – une heure, y compris le compte rendu simplifié –, ils étaient réalisés en binômes permettant ainsi à un novice de se former, et à deux personnes de services différents de découvrir ensemble une activité. Ainsi, un administratif du contrôle de gestion et une cheffe d'atelier pouvaient auditer une opération de maintenance, en commun, échangeant sur le terrain avec l'opérateur, confrontant ce qui se réalisait sous leurs yeux à ce qui était décrit, dialoguant avec les équipes et enrichissant le document tout en s'enrichissant eux-mêmes.

La formule a été testée avec succès à de nombreuses reprises. Elle a créé beaucoup de liant. Elle a réduit les distances et brisé les barrières.

L'AUDITÉ D'AUJOURD'HUI SERA L'AUDITEUR DE DEMAIN.



EXEMPLE D'AUDIT CROISÉ INTERSITE ET INTRAGROUPE

Un grand intérêt de cette pratique tient à la standardisation des processus. On considère une procédure ou une norme qui sont à appliquer sur tous les sites. L'auditeur désigné va aller voir comment la pratique a été mise en place sur un autre site du groupe pour obtenir une homogénéisation des pratiques entre les différents établissements ou entre branches d'activité.

Cette manière de procéder a été utilisée, voici quelques années, pour déployer une liste de contrôle de sécurité « **Take 5** ». Il s'agissait d'un outil en 5 étapes structurées, destiné à identifier les risques pour la santé et la sécurité avant de démarrer un travail.

1. S'arrêter et réfléchir aux dangers potentiels liés à ce travail.
2. Prendre le temps de regarder et d'identifier les dangers éventuels.
3. Évaluer le risque. Considérer toute menace éventuelle de dommage ou de blessure.
4. Contrôler les dangers en mettant en œuvre des mesures adaptées pour réduire les risques.
5. Surveiller les dangers pendant le travail pour réduire le risque de blessure ou de dommages.

L'implémentation généralisée d'un outil de management tel que le Take 5 peut donner lieu à un audit croisé entre les sites, avec beaucoup de bénéfices. Cela permet d'enrichir la solution par les spécificités des différents sites. En particulier, il faut prendre en compte les différences culturelles. On dépasse alors largement les objectifs d'un audit conseil. Est visée la congruence avec un enrichissement commun simultané par la diversité dans l'esprit d'une boucle d'amélioration continue.



L'AUDIT CROISÉ ENTRE SOCIÉTÉS

Les audits croisés entre sociétés se pratiquent peu et c'est fort dommage, car ils recèlent un gisement insoupçonné de possibilités d'enrichissement mutuel pour les entreprises. Plusieurs réseaux se sont cependant montés pour les promouvoir et les organiser. C'est notamment le cas au sein de l'[AFQP Occitanie](#), association qui a créé et anime la plateforme [Alter&Go](#) dans ce sens.



L'idée est de créer une dynamique entre les adhérents qui, en s'auditant mutuellement, bénéficient d'un audit gratuit avec l'opportunité d'effectuer un audit externe en retour. La formule s'adresse en particulier, mais pas uniquement, à des structures ne disposant pas d'auditeurs internes en nombre suffisant. Elle est donc particulièrement valable pour les PME et les TPE qui n'ont pas de responsable QSE. Point important : les audits croisés se font entre sociétés non concurrentes, sans lien d'intérêt avéré entre elles.

L'initiative encourage la formation de nouveaux auditeurs internes. Confrontés à un domaine qui n'est pas le leur et dans lequel ils sont parachutés, ils se trouvent valorisés de l'expérience *in vivo*, profitant de la découverte d'une organisation différente de celle qu'ils vivent habituellement. Les impétrants exercent un esprit critique tout en s'inspirant des pratiques intéressantes qu'ils auditent. Ils restituent des réflexions originales et des remarques inspirantes. Ils captent les bonnes idées, se les approprient et les aménagent une fois de retour dans leur environnement de travail.

**L'AUDIT CROISÉ ENTRE SOCIÉTÉS EST LE VECTEUR
D'UN BENCHMARK EXEMPLAIRE ET PARTICULIÈREMENT DÉCOIFFANT.**



En Occitanie, la démarche se structure autour du référentiel partagé EFQM et s'applique aux [Prix Qualité](#). Lorsqu'un évaluateur AFQP Occitanie salarié d'une entreprise tierce, dont Squalean, évalue bénévolement une entreprise candidate dans le cadre d'un Prix Régional des Pratiques Performantes, l'audit donne lieu à un échange particulièrement fructueux entre professionnels et audités sur les bonnes pratiques.

Et vous, comment voyez-vous les audits croisés ? Nous apprécierions vraiment vos commentaires en retour.

Pour en apprendre plus, consultez <https://squalean.fr/prix-qualite/>
Vous pouvez aussi nous contacter : <https://squalean.fr/contact/>.

#Squalean #Squalinoo #audit #auditinterne #auditcroise #qualiteperformacne
#qualite #excellence #excellenceoperationnelle #managementoperationnel
#calendrierdelavent #calendrierdelavent2020

Squalean
votre excellence est notre exigence