
SÉMINAIRE 2025

Systemes de management

04/07/2025

Sommaire

Bonnes pratiques 03

Audit à distance	04
Plan d'audit	05
Multisite	06
Constats d'audit	07

Synthèse des écarts COFRAC 08

Bilan	09
Écarts non critiques	10
Écarts critiques	12

Révisions des normes 14

Calendrier de révision	15
Évolutions attendues – ISO 9001	16
Évolutions attendues – ISO 14001	17
Évolutions attendues – ISO 45001	18

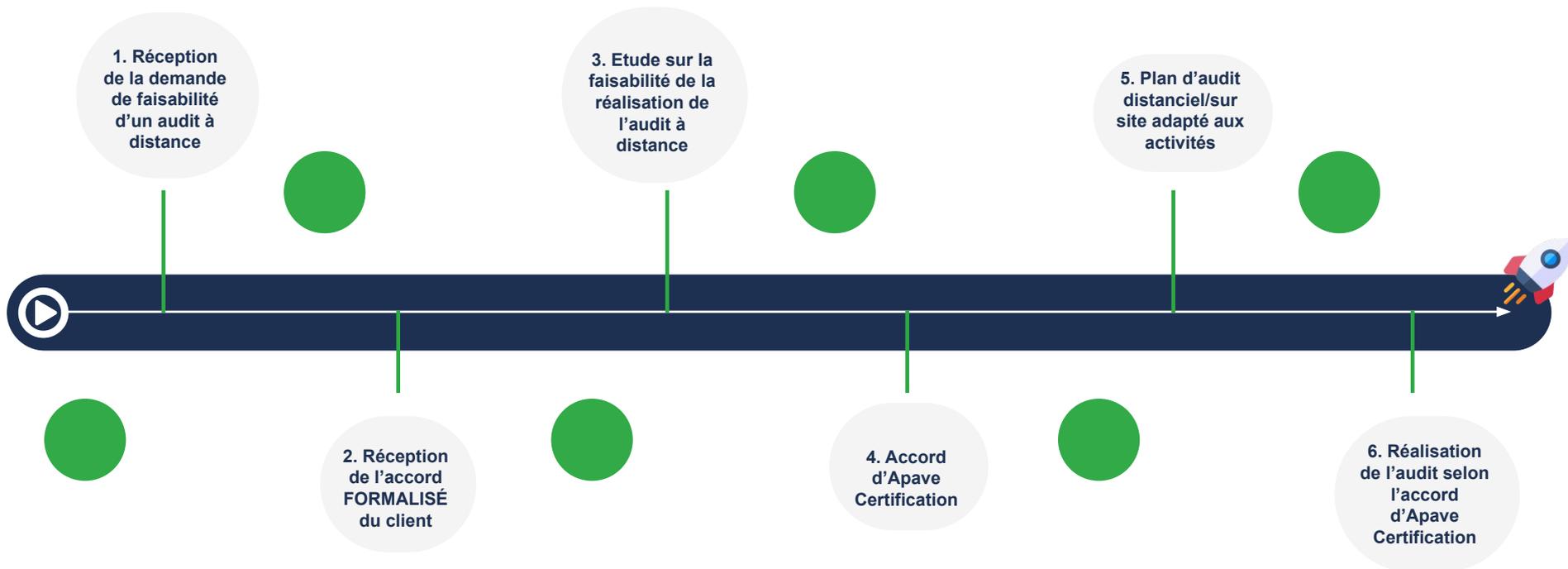
Travaux de groupe 19

Conclusion 25

#1

Retours

Bonnes pratiques



Un document structuré

Evaluer la conformité, l'efficacité et l'amélioration continue

Durée d'audit

1 journée d'audit correspond à :

8h dont 1h de pause déjeuner
(Cf. ordre de mission) ou

8h d'activité d'audit en dehors des
pauses (Cf. IAF MD5).

Programme d'audit

Le programme d'audit doit être établi en initial ou renouvellement pour tout le cycle.

En audit de renouvellement : tous les chapitres et toutes les activités doivent être vus.

Les chapitres sont cochés par défaut dans le template, Ceux déjà cochés sont des chapitres à auditer systématiquement chaque année.

Obligation ISO 17021-1 - §9.1.3.1

Rappels

Les heures de fin d'audit doivent être renseignées.

Les chapitres des normes doivent apparaître dans le plan d'audit.



Modalités

- Il est important d'indiquer sur **quels sites** (y compris les adresses) l'audit a lieu dans le plan d'audit :
 - Pour l'organisation du client,
 - Pour vérifier la bonne durée passée sur chaque site.
- Les **temps de trajet** doivent être renseignés (ils sont exclus de la durée d'audit).
- Le **nombre de sites** à auditer mentionné dans vos ordres de mission est à respecter.
- Les **libellés de chaque site** doivent être vérifiés lors de vos audits (si activités distinctes).
- L'**échantillonnage** est mentionné dans l'ODM et dans la revue de contrat (il est contractuel) – ISO 17021 §9.1.5 – 6.1.1.1.
- Les **durées d'audit** site par site ne peuvent pas être revues sans l'établissement d'une nouvelle revue de contrat.
Les calculs de durée ayant fait l'objet d'une étude devant être documentée.



La formulation des constats d'audit est essentielle

Des exemples sont donnés dans le template du rapport d'audit étape 2

NB : Selon IAF MD 5 : « Seul le contrôle qu'effectue l'organisation des activités externalisées sera évalué, et non les performances des activités elles-mêmes » **pas d'audit des prestataires/sous-traitants.**

POINTS FORTS

- Constat de conformité particulièrement maîtrisé ou pratique allant au-delà des exigences du référentiel.
- Formulation : constat factuel.

AXE DE TRAVAIL

- Préconisation d'amélioration qui ne doit pas être apparentée à du conseil.
- Formulation : au conditionnel (Ex : « il serait utile »).
- Proscrire les termes renvoyant à une obligation (Exemples : « devoir », « être nécessaire de », etc.).

POINTS SENSIBLES

- Conformité à un paragraphe du référentiel mais qui tend à dériver.
- Formulation : constat factuel ET statuer sur la conformité. Par ex : « Bien que conforme à l'exigence, les fiches d'évaluation de l'efficacité des formations ne sont pas facilement accessibles sur l'intranet des managers ».

#2

Retours suite aux audits

Synthèse des écarts COFRAC

Bilan

- **Audit sur 5 jours à 5 évaluateurs**
Du 3 au 25 Avril 2025
- **1 demande de clarification**
- **8 écarts critiques (majeures)**
- **8 écarts non critiques (mineures)**



Écart critiques

1. **Report d'un écart de l'évaluation précédente.** Une étude d'impact a bien été réalisée par l'organisme sur les dossiers concernés par un changement de code IAF mais tous les dossiers n'ont pas été mis à jour.
2. Les **durées d'audit planifiées** et réalisées ne sont **pas toujours conformes** aux durées d'audit spécifiées (cas des multisites).
3. Le **calcul de la durée d'audit** ainsi que l'échantillonnage ont été **basés sur la globalité des établissements** intégrés dans le périmètre alors que les **activités ainsi que les processus applicables ne sont pas homogènes** (échantillonnage des sites par activité).
4. L'**échantillonnage a porté sur 1 seule des agences** intégrées dans le périmètre de certification alors que les règles d'échantillonnage établies conformément aux dispositions d'accréditation en imposent 2 (nombre de sites à auditer chaque année).

Écarts critiques

5. La **preuve de la formation ISO 19443** de 3 jours avec 30% du temps sur des études de cas faisant partie des exigences pour être auditrice sur ce référentiel **n'a pas été présentée** et n'est pas dans le dossier de l'auditeur.
6. **Calcul des durées** d'audit ISO 19443 dans les cas d'**audit couplé** ISO 9001/ISO 19443.
7. Le **calcul de complexité** calculé par l'organisme donne un résultat de 1.15 (formule dans l'annexe A.4.2). L'organisme conclut que le niveau de complexité est faible ; d'après le tableau A2 en annexe A.4.3 de l'ISO 50003, le niveau est moyen de 1.15 à 1.35 donc 1.15 est un niveau de complexité moyen.
8. Sur un dossier, la **référence à l'accréditation** a été renseigné alors qu'Apave Certification n'est pas accrédité (dossier multi code sectoriels).

Ecart non critiques

1. Le **site internet** de l'organisme de certification, identifié comme le principal moyen de communication publique, ne contient pas d'information relative au processus de certification.
2. La procédure AC-PRO-016-20 « Calcul du temps d'audit » présente des **informations qui prêtent à confusion** dans leur interprétation.
3. Une **supervision** a été réalisée par un auditeur qui lui-même n'a pas fait l'objet d'une supervision.
4. Certification **Network Agreement** :
 1. Pas de preuve de l'évaluation des risques préalablement à la signature de ce contrat.
 2. Les contenus du contrat ne couvrent pas la propriété intellectuelle.
5. La base de donnée qualité d'Apave Certification ne contient **pas l'enregistrement de l'analyse d'impact du document GEN INF 16.**

Ecart non critiques

6. Les **indications de la base IAF CertSearch** et certains certificats client ne sont **pas concordants** au niveau du champ d'application du SMI pour les différents sites
7. Pas d'indication des **chapitres des normes** telle que spécifié dans le *Guide de l'Auditeur AC-MOP-011* Version 11 et conformément au chapitre 9.2.3 de la norme ISO 17021.
8. Plusieurs points sensibles ont été relevés lors de l'audit de sites temporaires à l'encontre des sous-traitants; le **manque de maîtrise des sous-traitants n'est pas évoqué**. Cette situation n'est pas conforme aux exigences IAF MD5 chapitre 11.2 qui spécifient que « seul le contrôle qu'effectue l'organisation des activités externalisées sera évalué, et non les performances des activités elles-mêmes ».

#3

Evolutions normatives

Révision des normes

Calendrier de révision (prévisionnel)



- **Janvier – avril 2025** : Réunion du groupe de travail à Paris pour préparer le Draft International Standard (DIS).
- **Juillet 2025 – mars 2026** : Phase de consultation publique sur le DIS (ISO 9001).
- **Octobre 2025** : Publication de la version amendée sous le nom ISO 14001/A2:2026.
- **Avril – juin 2026** : Finalisation du Final Draft International Standard (FDIS).
- **Fin 2026** : Publication officielle des normes ISO 9001:2026, ISO 14001:2026 et ISO 50001:2026.
- **Mai 2027** : Publication officielle de la norme ISO 45001.

Évolutions attendues – ISO 9001

La version 2026 de l'ISO 9001 devrait intégrer plusieurs évolutions pour répondre aux défis contemporains.

Les principaux changements incluent :



- Simplification et clarification : réduction des exigences documentaires pour faciliter l'adoption, notamment par les PME.
- Prise en compte des enjeux climatiques : intégration des impacts environnementaux dans la gestion de la qualité.
- Harmonisation avec d'autres normes : alignement renforcé avec des normes telles que l'ISO 14001 pour une gestion intégrée.
- Accent sur l'éthique et la culture de la qualité : mise en avant des valeurs organisationnelles et de l'engagement de la direction.
- Gestion de la chaîne d'approvisionnement : renforcement des processus pour assurer la qualité malgré les perturbations externes.
- Engagement des employés : valorisation de la formation, du bien-être et de la participation active des collaborateurs.
- Des discussions sont également en cours concernant l'intégration de la cybersécurité et d'autres aspects émergents.

Évolutions attendues – ISO 14001



La version 2026 de l'ISO 14001 vise à clarifier certaines exigences existantes sans introduire de nouvelles obligations majeures. Les principaux changements incluent :

- Clarification du chapitre 6 : distinction renforcée entre les aspects/impacts environnementaux et les risques/opportunités, avec une meilleure intégration de la perspective de cycle de vie.
- Ajout de thématiques environnementales : inclusion de sujets tels que la biodiversité, la disponibilité des ressources naturelles, les niveaux de pollution, et le changement climatique.
- Réorganisation du chapitre sur la gestion des risques et opportunités : simplification et clarification des exigences.
- Introduction d'une clause sur la gestion du changement : permettre une meilleure adaptation aux évolutions internes et externes.

Évolutions attendues – ISO 45001



La nouvelle version de l'ISO 45001 devrait intégrer plusieurs évolutions pour répondre aux défis contemporains. Les principaux changements incluent :

- Simplification de la structure de planification : la clause 6, relative à la planification, pourrait être clarifiée et simplifiée pour réduire les ambiguïtés et améliorer la compréhension des exigences.
- Alignement avec d'autres normes ISO : des ajustements terminologiques sont envisagés pour harmoniser ISO 45001 avec d'autres normes de systèmes de management, telles que ISO 9001 et ISO 14001
- Prise en compte des risques psychosociaux : une attention accrue sera portée à la gestion des risques psychosociaux, y compris le stress, le harcèlement et l'épuisement professionnel.
- Renforcement de la participation des travailleurs : des exigences plus strictes concernant la consultation et la participation des travailleurs dans les processus décisionnels liés à la santé et à la sécurité.

#4

Cas pratiques

Travaux de groupe

Rapport d'audit – Pack d'audit

Comment avoir un rapport d'audit bon du premier coup ?

Animateur/trice : Stéphanie CHEN & Ali AHMED

Communication - Fidélisation

Comment fluidifier la communication entre les différentes parties dans le cadres des missions d'audit de certification ?

Comment fidéliser nos parties intéressées pertinentes ? Clients et auditeurs/trices.

Animateur/trice : Laura DA ROCHA & Steven N'GUYEN & Camille ARGENTIN

Métier d'audit de demain

Comment sera l'audit de demain ? Comment intégrer l'IA dans nos métiers ?

Animateur/trice : Benoit PHUEZ & Catherina SIMONET

Rapport d'audit – Pack d'audit

Comment avoir un rapport d'audit bon du premier coup ?

1. Intégration nouveaux Auditeurs/trices

- Guides actuels trop complexes (AC-MOP-010 et AC-MOP-011);
- Créer un exemple de rapport d'audit conforme comprenant les minimas attendus par Apave Certification;
- Créer un support avec les erreurs les plus récurrentes.

2. Documents d'audit

- Dans le plan d'audit, intégrer en dur les 3 fonctions ISO 45001.

3. Relecture technique

- Lorsque Apave Certification procède à des modifications à la place du RA, transmettre les éléments modifiés;
- Dans la trame de relecture technique transmise au RA, ajouter une check-list des points névralgiques revus;
- Définir une date limite de retour pour le RA.

4. Solutions complémentaires

- Dans les cas extrêmes (“j’estime que l’ISO 17021-1 n’exige pas ça/l’audit est terminé depuis 2 mois/aucun autre organisme de certification ne demande ça/etc., je ne modifierai pas mes documents d’audit”), bloquer la facture.

Communication - Fidélisation

Optimiser la Communication et Renforcer la Fidélisation de nos Auditeurs



1. Les Axes d'Amélioration : Vers une Meilleure Expérience Auditeur

- Améliorer la communication et le partage d'information 
 - Créer un **espace d'échange dédié** : Mettre en place un groupe WhatsApp et/ou un chat/espace partagé pour les auditeurs pour faciliter la communication rapide et le partage de bonnes pratiques.
 - **Partage des pratiques** : L'absence de partage des pratiques limite l'amélioration continue et l'harmonisation de nos méthodes.
 - **Visibilité et suivi des dossiers** : Il y a un manque de retour des chargés d'affaires sur les suivis des dossiers et peu de visibilité sur la quantité d'audits à venir.
 - **Feedback** : Un manque général de feedback est ressenti, ce qui peut freiner le développement professionnel.
 - **Accès aux chargés d'affaires** : La variabilité de l'accès aux chargés d'affaires peut créer des frustrations.
- Optimiser la Reconnaissance et l'Appartenance 
 - **Signe distinctif Apave** : Les auditeurs aimeraient avoir un signe distinctif d'Apave lors des audits pour renforcer leur sentiment d'appartenance et leur visibilité.
 - **Prise en compte locale** : La non-prise en compte des spécificités locales pour les auditeurs est un point à améliorer.

Communication - Fidélisation

Optimiser la Communication et Renforcer la Fidélisation de nos Auditeurs



1. Les Axes d'Amélioration : Vers une Meilleure Expérience Auditeur

- Simplifier les Processus Administratifs et Logistiques 
 - **Réponse aux refus de date** : L'absence de réponse aux auditeurs pour les refus de date peut être perçue comme un manque de considération.
 - **Passerelles de qualification** : Il manque un dispositif clair de passerelle pour la qualification, ce qui peut freiner l'évolution professionnelle.
 - **Rapports d'audit** : Les rapports sont à simplifier car ils génèrent une perte de temps significative.
 - **Frais et facturation** :
 - Le suivi de traitement des facturations,
 - Les frais de déplacement sont jugés insuffisants, et la politique voyage nécessite d'être clarifiée.

Communication - Fidélisation

Optimiser la Communication et Renforcer la Fidélisation de nos Auditeurs

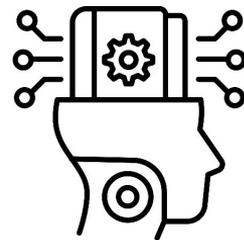


2. Nos Forces : Ce qui Fait la Différence !

- Une Relation Humaine et Professionnelle de Qualité 🤝
 - **Réactivité** : La réactivité des réponses est très appréciée.
 - **Accessibilité** : Nos interlocuteurs sont facilement joignables.
 - **Bienveillance** : Les personnes sont jugées sympas et bienveillantes, ce qui contribue à une atmosphère de travail agréable.
- Satisfaction et Plaisir au Travail 😊
 - **Plaisir de travailler avec Apave** : Nos auditeurs prennent plaisir à travailler avec Apave, notamment sur des missions comme Qualiopi/ISO.
 - **Rémunération** : La rémunération est un point positif reconnu.
 - **Suivi des dossiers** : L'information sur le suivi des dossiers est agréable.
- Initiatives Appréciables 🎉
 - **Séminaire en présentiel** : Les séminaires organisés en présentiel sont particulièrement appréciés et contribuent à renforcer les liens.

Synthèse de l'atelier – Le métier d'auditeur en 2030

L'atelier fait ressortir 6 thématiques :



1. Préparation de l'audit

- Accès facilité aux données d'audit (open data ? accès API ?)
- Assistance dans la traduction des normes et documents clients
- Analyse de risques anticipée par IA spécifique au client / secteur / référentiel / audits passés

2. Documents

- Génération automatisée de rapports (assistée par IA ou par synthèse vocale)
- Vérification d'authenticité de documents (ex. blockchain)
- Réduction du temps de production documentaire
- Intégration directe des preuves (captures, séquences audio/vidéo)

3. Outils

- Utilisation de casques ou lunettes en réalité augmentée pour visualiser les process
- Visites virtuelles des sites industriels ou isolés, utilisation de drones
- Systèmes d'analyse contextuelle en direct
- IA d'assistance à la conduite d'entretien
- Analyse de base de données client, identification d'anomalies

Synthèse de l'atelier – Le métier d'auditeur en 2030

L'atelier fait ressortir 6 thématiques :

4. Compétences

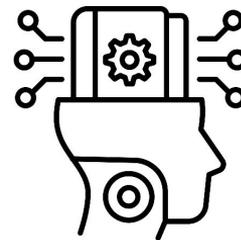
- Capacité à analyser des données complexes générées automatiquement
- Développement d'une posture pédagogique
- Développement des compétences nécessaires pour ces nouveaux outils
- Compétences relationnelles : empathie, communication dans un monde de plus en plus numérisé

5. Observation

- Nécessité de conserver un lien avec le réel
- Veille à éviter les "illusions numériques" ou biais générés par les outils
- Importance du bon sens auditeur et de l'intuition professionnelle
- Maintien de l'observation terrain comme compétence clé
- Éthique et déontologie à préserver

6. IA / Guidance / Valeur

- Vigilance sur les dérives (ex. hallucinations IA)
- Nécessité de garder le contrôle humain sur l'analyse finale
- Valeur ajoutée de l'auditeur = interprétation, mise en contexte, jugement critique
- Évolution du rôle vers celui de facilitateur stratégique plus que contrôleur



Synthèse de l'atelier – Le métier d'auditeur en 2030

Conclusion

Le métier d'auditeur en 2030 sera **augmenté technologiquement**, mais devra **rester profondément humain**.

Les compétences d'observation, d'écoute, de synthèse et d'éthique seront aussi importantes que la maîtrise des outils numériques



Remerciements

MERCI pour votre
participation

&

MERCI pour votre
attention



Apave Certification

6 rue du Général Audran
CS60123
92412 COURBEVOIE Cedex
01 45 66 18 18

www.apave-certification.com