

AUDIT INTERNE

Rapport d'audit interne Selon le référentiel ISO 9001 version 2015

CE2A

Mr. EGINER
994 route de la Gare
13770 VENELLES

Audit réalisé le 17 avril 2018

Auditeur : Amandine DIONNET
07 60 41 20 00
Amandine.dionnet@ams-groupe.com

Légende :



Rouge : Ecart ; Orange : Piste de progrès ; Vert : Standard ; Bleu : Point Fort

Rappel sur les principes des règles d'audits :

Comme tout audit, cet exercice, mené sur des échantillons limités de cas traités, ne saurait être exhaustif. De nouveaux écarts pourraient être détectés lors d'un audit suivant. Seule la multiplication des audits et une vigilance accrue pourront en réduire le nombre et l'impact.

1. Contexte général de l'audit

La société **CE2A** est, depuis plus de 20 ans, une société de distribution de solutions de pompage en milieux difficiles. Aujourd'hui filiale de la société TSURUMI (constructeur de pompe japonais), le leader mondial des pompes de chantier, la société **CE2A** est distributeur et importateur des matériels de sa société mère en Europe et en Afrique du Nord.

En parallèle, la société utilise son positionnement à l'international pour être une centrale d'achat de matériels techniques à destination de l'Afrique et du Moyen Orient.

Convaincu de l'utilité des bonnes pratiques apportées par un système de management de la qualité, la Direction de la société **CE2A** a mis en place un système selon le référentiel **ISO 9001:2015** qui est certifié depuis le milieu de l'année 2015.

La société **CE2A** a sollicité nos compétences pour réaliser un audit du système de management de la qualité selon le référentiel **ISO 9001 :2015**.

Cet audit interne est réalisé en vue de juger de l'état de conformité par rapport aux exigences de cette norme et afin de préparer l'audit planifié fin mai 2018.

L'audit de suivi n° du 22 mai 2017 a mis en évidence une non-conformité mineure ainsi que deux points sensibles et huit opportunités d'amélioration.

NC mineure : « Le CR de revue de direction du 03/04/17 ne présente pas l'analyse des données relatives à la mesure/surveillance de la satisfaction clients »

⇒ Ce constat est en cours de traitement.

Evolution : Le système de management mis en place depuis quelques années maintenant a été simplifié suite au dernier audit et en vue du passage à la nouvelle version du référentiel ISO 9001. Le nombre de processus a été réduit, il passe de 11 à 8.

2. Synthèse Globale de l'audit

Lors de cet audit interne, nous avons pu voir un système de management en place et maîtrisé. Cependant des améliorations sont encore nécessaires, notamment pour répondre pleinement aux nouvelles exigences du référentiel. En effet, il est primordial pour l'organisme de revoir son contexte ; par ailleurs la cohérence entre la stratégie de l'entreprise, la politique et les objectifs n'est pas assurée.

Il serait peut-être intéressant de revoir l'organisation des processus supports afin de simplifier davantage le système.

Le système de management mis en place peut encore gagner en maturité.

NOTE : La présentation de ce rapport reprend le découpage de la norme ISO 9001 ; Dans un but d'homogénéité, les chapitres ou paragraphes pour lesquels il n'y a pas d'application au sein de l'organisme ou qui n'ont pas été vus au cours de cette mission sont conservés ici avec la mention "non audité".

3.plan d'audit

ams		PREPARATION DE L'AUDIT		Page 1 / 1	
		PLAN D'AUDIT			
Type d'audit	Interne				
Référentiel	ISO 9001 version 2015				
Organisme	CE2A TSURUMI France				
Site(s) audité(s)	13615 VENELLES				
Auditeur	Amandine DIONNET				
Observateur ou expert					
Date / Heure	§ Ref.	Plan d'audit	Equip. Audit	Personnes Fonctions	
17/04/2018 09h00		Réunion d'ouverture Présentation des personnes - Objectif de l'audit - Validation du plan	A		
09h15	4 / 5	Direction Contexte de l'organisme et Leadership	A		
	6	Planification des actions face aux R&O, des Objectifs et des modifications apportées au système			
		Note: Les points suivants seront examinés lors de l'audit de chacun(e) des activités/des processus du système de management			
	6.2	- Finalité et objectifs de l'activité/du processus audité			
	7.5	- Informations documentées utilisées			
	5.3	- Informations documentées utilisées			
	7.2	- Responsabilités, autorités, communication, compétences du personnel			
	7.3	- Infrastructures et environnement			
	7.4	- Ressources humaines			
	7.1.3	- Connaissances			
	7.1.4	- Risques et opportunités			
	7.1.6	- Surveillance			
	6.1	- Analyse des données			
	9.1	- Analyse de l'amélioration continue			
10h		Gestion des Compétences	A		
	7.2	Compétences			
10h30		Achats - Transports - Gestion des stocks	A		
	8.4	Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes			
12h00		Pause (repas rapide)			
13h00		Ventes - Prêts - Location - Dépôt consignation	A		
	8.1	Planification et maîtrise opérationnelle			
	8.2	Exigences relatives aux produits et services			
	8.5	Production et prestation de service			
	8.6	Libération des produits et services			
	8.7	Maîtrise des éléments de sortie non conformes			
14h45		SAV	A		
	8.5.5	Activités après livraison			
15h15		Formation distributeurs	A		
	8.1	Planification et maîtrise opérationnelle			
	8.2	Exigences relatives aux produits et services			
	8.5	Production et prestation de service			
16h00		Amélioration	A		
	9	Evaluation des performances			
	10	Amélioration			
16h45		<i>Préparation de la synthèse par l'auditeur</i>			
17h00	-	Restitution aux audités	A		
17h30		<i>Fin de l'audit sur site</i>			
Nom de l'Auditeur : Amandine DIONNET		Visa :	Date : 12 avril 2018		



4. Contexte de l'Organisme

4.1 Contexte de l'entreprise

Commentaire :

Point sensible 1 : Le contexte a été défini et seuls des enjeux internes ont été identifiés et formalisés. La norme précise bien que l'organisme doit déterminer les enjeux internes et externes pertinents par rapport à sa finalité et orientation stratégique. Or ce terme « enjeux » n'a pas été complètement maîtrisé par l'organisme. Il faut comprendre par enjeu, ce que l'on risque dans un jeu donc ce que l'on peut perdre ou gagner. Ici les enjeux internes identifiés sont par rapport au système de management des objectifs à atteindre : augmenter le taux de conversion des devis, développer le CA lié à la prospection, améliorer la satisfaction de nos clients, etc.

L'organisme doit donc refaire ce travail d'identification des enjeux internes et externes en lien avec sa stratégie.

Exemple d'éléments externes : Technologie/norme, concurrence, clients, économie, réglementation, environnement, fournisseurs, etc.

Exemple d'éléments internes : Organisation, connaissances, compétences, valeurs, culture, climat social, environnement de travail, infrastructures, etc.

L'orientation stratégique est clairement définie : conserver la diversification malgré l'ambition d'être numéro 1 de la pompe de chantier, accentuer le travail sur la partie export, plus de développement sur la France avec de nouveaux produits comme le process de traitement des boues de chantier, etc.

Note : Présentation de la stratégie lors des réunions commerciales, réunions « valeur » tous les 2 mois ouverte à l'ensemble des salariés, réunion management avec les responsables de service.

4.2 Besoins et attentes des parties intéressées

Commentaire :

Un travail d'identification des parties intéressées internes et externes et de leurs exigences a été effectué. Les besoins et attentes de ces parties intéressées pertinentes ont été intégrés dans les processus.

4.3 Domaine d'application du SMQ

Commentaire :

Point sensible 2 : Le domaine d'application est défini mais ne tient pas compte des enjeux, des PIP et des produits et services. Le domaine d'application décrit correspond au périmètre de certification.

Note : Le chapitre correspondant à la Conception et développement a été rajouté dans le périmètre et ne concerne que le processus « formations distributeurs ».

Exclusion : 7.1.5 : Ressources pour la surveillance.

4.4 Système de management de la qualité et processus

Commentaire :

Les processus nécessaires au système de management sont décrits sous forme de logigramme. Les responsabilités de chacune des activités des processus sont définies ainsi que les ressources documentaires nécessaires au fonctionnement des processus à la fois en données d'entrée et données de sortie.

Une revue des processus est réalisée 3 fois par an avec chacun des pilotes. Un compte-rendu est rédigé et envoyé à l'ensemble des acteurs du système.

5. Leadership



5.1 Leadership et engagement

Commentaire :

La Direction est impliquée dans la mise en œuvre du système de management de la qualité, c'est elle qui est à l'origine de cette démarche (le groupe n'est pas certifié).

Le leadership exercé par la Direction vis-à-vis du système se matérialise par l'engagement et la présence de la Direction dans chacune des réunions processus. La Direction est, elle-même, pilote de processus.

Un organigramme est établi.

Point fort : L'engagement de la direction dans la mise en œuvre du système de management est notable et le principe d'amélioration continue est une préoccupation permanente.

5.2 Politique

Commentaire :

Une politique qualité est établie et a été présentée et expliquée à l'ensemble du personnel.

La politique inclut l'engagement pour l'amélioration continue en impliquant l'ensemble des acteurs et en adoptant une démarche processus.

Point sensible 3 : La politique n'est pas appropriée à l'orientation stratégique. Il serait judicieux de la compléter afin d'intégrer la stratégie de développement de nouveaux projets, par exemple le process de traitement des boues sur les chantiers.

5.3 Rôle responsabilité et autorité

Commentaire :

Les pilotes sont nommés sur les fiches processus.

Les rôles pertinents sont attribués aux personnes à travers des fiches de poste qui précisent les attributions, les missions et qualifications.

Piste de progrès 1 : Il serait judicieux de faire signer les fiches de poste aux salariés ou de formaliser dans le compte-rendu de l'entretien annuel la présentation des fiches de poste aux salariés afin de justifier de leur communication et compréhension.



6. Planification

6.1 Actions face aux risques et opportunités

Commentaires :

Les risques et opportunités ont été déterminés et déclinés via les processus.
Des actions sont définies et intégrées dans le tableau « *Etat d'avancement des actions à entreprendre* ».

6.2 Objectifs qualité et planification

Commentaire :

Des objectifs sont définis par rapport aux engagements de l'organisme et formalisés dans le document « *Contexte-PI-RO-leadership et planification* » :

- Fiabilité/efficacité : peu de SAV /retour ?
- Satisfaction client
- CA 2018 – 10M€
- N°1 de la pompe de chantier
- Diversification des marques/produits
- Perfectionner le réseau de distribution
- Recruter des salariés efficaces et formés à leurs postes / Améliorer l'efficacité de l'entreprise en assurant l'évolution des salariés

Point sensible 4 : Il n'y a pas de cohérence entre les objectifs définis et la politique établie par l'organisme. Certains objectifs sont définis par rapport à des engagements qui ne sont pas formalisés dans la politique. De plus les indicateurs identifiés et suivis dans le fichier « *Tableau de bord* » ne permettent pas de mesurer l'atteinte des objectifs définis. Les indicateurs en place ont été identifiés par rapport aux enjeux internes.

6.3 Planification des modifications

Commentaire :

Les modifications du SMQ éventuelles sont analysées en revue de Direction. Les actions sont intégrées et suivies via le fichier « *Etat d'avancement des actions à entreprendre* ».



7. Support

7.1 Ressources

Commentaire :

L'infrastructure comprend les locaux, les équipements informatiques : matériels et logiciels.
L'environnement nécessaire à la mise en œuvre des processus est approprié.

7.2 Compétences

Commentaire :

Les compétences des personnes reposent sur les formations initiales mais également sur des formations techniques et spécifiques réalisées au sein de l'entreprise en interne et/ou en externe.

Un plan de formation est établi à la suite des entretiens annuels et les compétences sont évaluées lors de ces entretiens.

Des indicateurs sont mis en place afin de mesurer l'efficacité du processus de gestion des compétences :

- taux de formation jugées profitables à la fonction
- taux des formations prévues réalisées
- taux des salariés formés sur 3 ans

Un tableau de bord de suivi avec un compteur horaire permet de mesurer ces indicateurs.

7.3 Sensibilisation

Commentaire :

La sensibilisation est réalisée par la Direction lors réunions « valeur » tous les 2 mois ouverte à l'ensemble des salariés.
Le personnel interrogé a conscience des impacts de ses tâches et décisions sur la conformité du produit et du service.

7.4 Communication

Commentaire :

Les besoins en communication sont bien identifiés :

- en interne avec le personnel : communication par mail, site internet = web management qui comprend l'ensemble de la documentation du SMQ, réunions
- en externe (clients, distributeurs partenaires, fournisseurs) : salon, internet, visite commerciale, mail, téléphone

7.5 Maîtrise des informations documentées

Commentaire :

Point fort : L'ensemble des informations documentées sont en place sur le support smce2a (site internet) et maîtrisées selon les modalités décrites dans la procédure « Gestion documentaire ». Toute la documentation est accessible à l'ensemble des salariés de l'entreprise y compris les commerciaux non présents sur le site.

La révision des documents se fait lors des revues de processus.



8. Réalisation des activités opérationnelles

8.1 Planification et maîtrise opérationnelle

Commentaire :

Les activités opérationnelles concernent la vente de matériels de pompage et accessoires associés, le service après-vente et la formation des distributeurs.

8.2 Exigences relatives aux produits et services

Commentaire :

La communication avec les clients s'effectue à travers les démarches commerciales, le traitement de la commande et à travers les informations sur les produits.

Des revues de contrat sont effectuées afin de vérifier la correspondance entre le devis et la commande en précisant la date et avec la signature du commercial.

8.3 Conception et développement

Commentaire :

La phase de conception et développement ne concerne que le processus « Formation distributeurs ». Le support de formation est créé en interne avec l'appui du groupe basé en Allemagne. Ce support est mis à jour avant chaque session de formation (une à deux sessions par an).

Point sensible 5 : Les étapes de conception et développement du support de formation ne sont pas formalisées dans le processus « *Formation distributeurs* »

8.4 Maîtrise des achats (sélection / évaluation fournisseurs et ss traitants)

Commentaire :

L'ensemble des étapes concernant la maîtrise des achats est décrit dans la procédure « *Achats* » :

- sélection initiale
- commande
- évaluation fournisseur

Quatre types de fournisseurs sont identifiés : le transport, les prestataires externes, le matériel, le SAV.

Un dispositif de sélection des fournisseurs est en place, des critères de criticité sont définis afin d'établir une liste « *Fournisseur Habilité* ».

Une évaluation des fournisseurs est réalisée, la périodicité et le dispositif sont fonctions du type de fournisseur : évaluation mensuelle pour le transport, annuelle pour les prestataires externes, évaluation de conformité à la livraison pour le matériel, évaluation de performance après intervention pour le SAV.

Les résultats obtenus sont analysés en revue de direction et permettent la mise à jour de la liste « *Fournisseur Habilité* ».

8.5 Production et prestation de service

Commentaire :

L'ensemble des activités de réalisation à savoir la vente de matériels de pompage et accessoires associés, le SAV et la formation distributeurs est décrit selon des procédures et des modes opératoires associés.

L'activité « vente » comprend de la visite client à la facturation. Des indicateurs de mesure de performance du processus sont en place au nombre de quatre : vente1, vente2, vente3, vente4.

L'ensemble des demandes faites par mail se retrouvent dans une seule boîte « France » accessible à tous.

Chaque commercial a son propre tableau de bord pour le suivi de ses devis. La Direction a la possibilité de visualiser l'ensemble des devis en cours et peut si elle le souhaite ajouter des commentaires/actions à l'attention du commercial.

Un point est fait tous les mois avec le responsable des ventes.

La prestation de SAV comprend les interventions sur matériel présentant des problèmes de fonctionnement sous garantie (inférieur à 1 an) ou non.

Deux indicateurs sont mis en place afin de vérifier l'efficacité de ce processus :

- taux de devis réalisés
- taux de devis transformés

Certaines interventions peuvent être réalisées par des sous-traitants, dans ce cas là un test est réalisé par ceux-ci afin de s'assurer que le matériel est bien opérationnel.

La prestation de formation de distributeurs a pour finalité de former l'ensemble du réseau des distributeurs à la connaissance des produits et de l'entreprise. Deux indicateurs sont mis en place afin de mesurer l'efficacité de ce processus :

- taux de distributeurs formés
- taux de transformation des devis

Une à deux sessions sont programmées sur l'année. La formation est réalisée en interne avec l'intervention d'un expert du siège (Allemagne).

Un rétroplanning est mis en place avec la date prévue des sessions, la date réalisée ainsi que la validation de la Direction.

Une feuille d'émargement est en place et un diplôme est délivré aux distributeurs « stagiaires ».

8.6 Libération des produits et services

Commentaire :

La préparation des commandes et l'expédition sont exécutées par l'ADV et le magasinier.

L'ADV prépare le bon de livraison, le magasinier prépare le colis. Il appose ses initiales sur le BL.

8.7 Maîtrise des éléments de sortie non conformes

Commentaire :

Les cas de non-conformité sont traités, une fiche de NC est établie. Le client est informé par mail et consulté pour connaître les actions à mettre en œuvre. L'autorité qui décide du traitement, de la vérification du traitement et de sa bonne fin est la Direction.



9. Evaluation des performances

9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation

Commentaire :

Point fort : Un fichier « *Tableau de bord* » permet de suivre l'ensemble des indicateurs mis en place par rapport aux principaux objectifs définis.

Ce suivi est réalisé mensuellement ou annuellement selon les indicateurs.

Une remarque a déjà été formulée (§ 6.2) quant à la pertinence des indicateurs mis en place.

Piste de progrès 2 : L'analyse des indicateurs du processus vente, réalisée par le pilote du processus et formalisée par mail au responsable qualité n'apparaît pas le compte-rendu de la dernière revue de processus en date du 27/03/2018. Intégrer dans le compte-rendu de la revue de direction une synthèse sur la pertinence de ces indicateurs et joindre au compte-rendu de la revue de processus en tant qu'annexe l'analyse faite par mail par le pilote.

Un dispositif afin de mesurer la satisfaction des clients a été mis en place : un lien dans la signature des mails permet d'accéder à un questionnaire de satisfaction, les commerciaux réalisent également une enquête directement sur le terrain.

Piste de progrès 3 : Intégrer la synthèse de ces enquêtes dans la prochaine revue de Direction.

9.2 Audit interne

Commentaire :

Un programme d'audit est établi à savoir un audit annuel sur l'intégralité des processus du SMQ et est réalisé par un auditeur externe qualifié.

Le traitement du rapport d'audit est effectué lors de la revue de Direction et les actions à mettre en œuvre sont suivies via le fichier « *Etat d'avancement des actions à entreprendre* ».

9.3 Revue de direction

Commentaire :

La revue de Direction est planifiée pour le 27 avril 2018.

Piste de progrès : L'ensemble des éléments d'entrée et de sortie devra être retranscrit dans le compte-rendu.

NC mineur audit du 22/05/2017 : « *Le CR de revue de direction du 03/04/17 ne présente pas l'analyse des données relatives à la mesure/surveillance de la satisfaction clients* » => n'a pas été vérifié pour l'année 2017.



10. Amélioration

10.1 Non conformité et action corrective

Commentaire :

Un registre des NC et AC/AP est mis en place et revu tous les mois. Il permet de suivre uniquement les NC et AC identifiées dans le SMQ.

Un second registre est mis en place « *Etat d'avancement des actions à entreprendre* » et permet de suivre l'ensemble des actions du SMQ y compris les NC et AC/AP.

Piste de progrès : Afin d'alléger le suivi de l'ensemble des actions, voir s'il ne serait pas plus judicieux de regrouper les deux tableaux afin d'éviter des doublons et des risques d'oublis lors de la mise à jour de l'état d'avancement des actions suivies dans les deux registres.

10.2 Amélioration continue

Commentaire :

Des revues de processus sont réalisées 3 fois par mois en plus d'une revue de direction annuelle.

Piste de progrès : Déterminer à partir des éléments de sortie s'il existe des besoins ou des opportunités à considérer dans le cadre de l'amélioration continue.