

Moi, Manager Qualité, je vis sereinement mes audits de certification !



L'heure de l'audit de certification approche. La tension commence à monter dans l'organisation...

Les pilotes de processus m'interpellent pour préparer cette échéance. Ils veulent que leur copie soit présentable et fasse bonne impression lors de cette évaluation réalisée par une tierce personne.

Le Système de Management vit à un rythme effréné avant l'audit de certification.

Ce rituel est bien connu de nombreuses entreprises certifiées, on attend l'audit de certification pour se (re)mettre au propre. On fait le ménage, l'opération « 5S » peut débiter. On se remémore les audits précédents pour regarder l'avancement des travaux. La revue de Direction se prépare, bien souvent, avant cette échéance. Les troupes se mobilisent, les indicateurs se compilent, les revues de processus s'accélèrent, ... Le Système de Management vit à un rythme effréné avant l'audit de certification. La mobilisation est conséquente. Il faut que tout soit prêt pour que la copie soit présentable le « jour J ».

Faut-il se réjouir d'une telle mobilisation ou au contraire s'en inquiéter ?

Cette agitation avant l'audit de certification témoigne d'une absence d'intégration de certaines exigences des normes de système de Management dans les pratiques opérationnelles. Ce sont toujours les mêmes sujets qui reviennent année après année. Cette revue de paquetage est généralement un merveilleux détecteur de « goulots d'étranglements » en mettant en exergue toutes les dispositions « superficielles » qui ne sont pas mises en oeuvre de façon naturelle dans l'organisation.

Plus le ménage est important à faire, plus l'intégration dans l'organisation est faible ...

Cet « indicateur de performance » permet d'évaluer assez facilement la maturité d'un Système de Management. Plus le ménage est important à faire, plus l'intégration dans l'organisation est faible. Face à cette situation tout responsable QSE doit combattre cette « fatalité ». Il doit trouver des solutions simples, efficaces, et pragmatiques, pour répondre aux exigences des normes tout en facilitant leur déploiement dans l'organisation.

Cette approche nécessite de faire preuve de courage et d'énergie pour sortir du cadre qui a été instauré. Un tel changement n'est pas une opération de tout repos, il faut tout d'abord arriver à convaincre en interne et rassurer sur le fait que cette nouvelle organisation reste conforme à la norme. Le Responsable QSE doit, dans un tel contexte, donner confiance pour faire accepter le changement. Puis après, il doit se positionner face à l'auditeur externe pour présenter cette nouvelle organisation et attendre le verdict final.

Depuis plusieurs années, je constate que la crainte de l'auditeur externe mobilise une énergie folle dans les organisations. Une telle crainte est souvent à l'origine de la création de fardeaux organisationnels. On pense trop « auditeur externe » au détriment des autres parties prenantes d'un Système de Management Qualité. Un peu comme si ce dernier était l'unique client.

Alors, en cette période automnale, c'est une excellente opportunité pour repenser et revisiter les goulots d'étranglements de son système de Management. Pour « lisser » le pilotage et passer en mode d'intégration totale...

Découvrir la plateforme Parcours Croisés

