

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القليعة

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master professionnel en
« Management Par la Qualité »

L'audit interne comme outil d'amélioration du Système de Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires.

Étude de cas : l'entreprise Bimo

Élaboré par

BOUAZIZ Ahlem

Encadré par

Dr. DJENNADI Lydia

Dr. MOUFFOK Nassim

Devant le jury

Dr. TOUMI DJAMILA

Dr. SABA AMINE

Dr. BEDAIDA IMAD EDDINE

Année Universitaire 2022/2023

RÉSUMÉ

Les audits internes sont couramment utilisés dans l'industrie alimentaire pour évaluer l'efficacité de système de management de la sécurité des denrées alimentaires, Ils ont pour objectif de vérifier la conformité de ce système aux exigences de la norme ISO 22000 :2018 et d'identifier les non-conformités afin de les corriger.

Le présent travail a pour objectif d'améliorer le système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de l'entreprise Bimo. Pour ce faire, nous avons opté pour une méthodologie qualitative.

Notre travail se focalise sur trois éléments principaux, à savoir : l'analyse des rapports d'audits internes de l'entreprise et évaluer leur conformité aux lignes directrices de la norme ISO 19011 :2018, la mise en place d'une approche de résolution de problèmes pour corriger les non-conformités identifiées lors des audits et améliorer le SMSDA de l'entreprise. Enfin, nous avons mené des entretiens avec les pilotes processus pour recueillir leur perception sur le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de leurs processus et le système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise.

Les résultats de notre travail ont montré que l'entreprise Bimo effectue leur missions d'audit interne conformément aux lignes directrices de la norme ISO 19011 :2018, et que l'audit interne est un outil efficace pour l'amélioration continue du système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise.

Mots clés : Système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), Audit interne, Amélioration, Résolution de problèmes, Non-conformités, ISO 22000 :2018, ISO 19011 :2018.

ABSTRACT

Internal audits are commonly used in the food industry to evaluate the effectiveness of food safety management system. Their objective is to verify the compliance of these system with the requirements of ISO 22000:2018 and to identify non-conformities to correct them.

The objective of this study is to improve the food safety management system (FSMS) of Bimo company. To achieve this, we have adopted a qualitative methodology.

Our work focuses on three main elements: analyzing internal audit reports of the company and assessing their compliance with the guidelines of ISO 19011:2018, The implementation of a problem-solving approach to correct non-conformities identified during audits and to improve the company's FSMS. Finally, we conducted interviews with the process pilots to collect their perception of the role of internal audit in improving their processes and the company's food safety management system.

The results of our study have demonstrated that the company Bimo conducts their internal audit missions in accordance with the guidelines of ISO 19011:2018, and that the internal audit is an effective tool for the continuous improvement of the company's food safety management system.

Key words: Food safety management system (FSMS), Internal audit, Improvement, Problem-solving, Non-conformities, ISO 22000 :2018, ISO 19011 :2018.

ملخص

التدقيقات الداخلية تُستخدَم عادة في مصانع الأغذية لتقييم فعالية أنظمة إدارة سلامة المواد الغذائية، حيث تهدف إلى التحقق من مطابقة تلك الأنظمة لمتطلبات المواصفة ISO 22000:2018 وتحديد عدم المطابقات لتصحيحها.

يهدف هذا العمل إلى تحسين نظام إدارة سلامة المواد الغذائية في شركة "بيمو". لتحقيق هذا الهدف، اخترنا منهجية نوعية.

يركز العمل على ثلاثة عناصر رئيسية وهي: تحليل تقارير التدقيقات الداخلية للشركة وتقييم مطابقتها وفقاً لتوجيهات المعيار ISO 19011: 2018، وتطبيق نهج حل المشكلات لتصحيح عدم المطابقات المحددة خلال التدقيقات الداخلية وتحسين نظام إدارة سلامة المواد الغذائية للشركة. في النهاية، أجرينا مقابلات مع قادة العمليات لجمع آرائهم حول دور التدقيق الداخلي في تحسين عملياتهم ونظام إدارة سلامة المواد الغذائية في الشركة.

أظهرت نتائج عملنا أن شركة بيمو تنفذ مهامها في التدقيق الداخلي وفقاً لتوجيهات المعيار ISO 19011:2018 ، وأن التدقيق الداخلي هو أداة فعالة للتحسين المستمر لنظام إدارة سلامة المواد الغذائي في الشركة.

الكلمات المفتاحية: نظام إدارة سلامة المواد الغذائية، التدقيق الداخلي، تحسين، حل المشكلات، عدم المطابقة،

ISO 19011 : 2018, ISO 22000 :2018.

REMERCIEMENTS

En premier, nous dédions tous nos remerciements à ALLAH, Qui nous a donné la santé, la volonté, la patience pour avoir réalisé ce travail.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude et mes vifs remerciements à mon encadrante Dr DJENNADI Lydia et mon Co-encadreur Mr MOUFFOK Nassim, pour la confiance qu'ils m'ont accordée en acceptant d'encadrer ce travail. Leurs multiples conseils, encouragements et bienveillance ont été essentiels pour m'aider à mener à bien cette recherche.

Je tiens à remercier mon tuteur de stage Mme. MELBOUS Meriem, pour m'avoir partagé son expérience, sa disponibilité et ses précieux conseils tout au long de ce travail.

Je remercie également toute l'équipe de l'entreprise Bimo qui ont été serviables et toujours à l'écoute.

Je remercie mes chers parents de m'avoir inculqué de si bonnes valeurs et de m'avoir toujours encouragé à donner le meilleur de moi-même. Leur soutien, leur amour et leurs conseils ont été précieux pour moi et sans eux, je ne serais jamais arrivé là où je suis aujourd'hui. Que Dieu les préserve en bonne santé et leur accorde une longue vie. J'aimerais également remercier mes deux frères pour leur soutien et leur encouragement tout au long de ce parcours.

TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ	II
REMERCIEMENTS	V
TABLE DES MATIERES	VI
LISTE DES TABLEAUX	XI
LISTE DES FIGURES	XII
LISTE DES ABREVIATIONS	VII
INTRODUCTION GENERALE	1
1.1. Contexte et objectif du thème	2
1.2. Problématique	2
1.3. Hypothèses	3
1.4. Méthode de recherche	3
1.5. Intérêt de la recherche	4
1.6. Annonce du plan	4
CHAPITRE I : Les fondements théoriques de l'audit interne, du système de management de la sécurité des denrées alimentaires et la démarche de résolution des problèmes	5
Section 01 : Revue de littérature	6
1.1. L'audit interne : une pratique indispensable pour l'amélioration des systèmes de management des organisations	6
1.2. L'audit interne : un levier essentiel dans les entreprise agroalimentaires	7
1.3. Les audits internes : un outil clé pour garantir la sécurité des denrées alimentaires dans l'industrie agroalimentaire	8
1.4. La résolution des problèmes et l'amélioration continue à travers les outils qualité	11
Section 02 : Le Système Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires et la norme ISO 22000 :2018	13
2.1. Le système management de la sécurité des denrées alimentaires	14
2.2. Présentation de la norme ISO 22000 : 2018	15
2.3. Historique et évolution de la norme ISO 22000 :2018	16
2.4. L'esprit de la norme ISO 22000 : 2018 et ses exigences	17
2.5. Besoin des entreprises pour la certification ISO 22000	20
Section 03 : La norme ISO 19011 :2018 et l'audit interne de système management de la sécurité des denrées alimentaires	21
3.1. Présentation de la norme ISO 19011 : 2018	22
3.2. Définition de l'audit	22

3.3.	La typologie de l'audit	22
3.4.	Les principes d'audit	23
3.4.1.	Déontologie : le fondement du professionnalisme	24
3.4.2.	Restitution impartiale : l'obligation de rendre compte de manière sincère et précise	24
3.4.3.	Conscience professionnelle : l'attitude diligente et avisée au cours de l'audit	24
3.4.4.	Confidentialité : sécurité des informations.....	24
3.4.5.	Indépendance : le fondement de l'impartialité de l'audit et de l'objectivité des conclusions d'audit.....	25
3.4.6.	Approche fondée sur la preuve : la méthode rationnelle pour parvenir à des conclusions d'audit fiables et reproductibles dans un processus d'audit systématique	25
3.4.7.	Approche par les risques : approche d'audit prenant en considération les risques et les opportunités	25
3.5.	Le déroulement d'une mission d'audit.....	25
3.6.	L'audit interne de système de management de la sécurité des denrées alimentaires	26
Section 04 : La démarche de résolution des problèmes.....		27
4.1.	Définition de la démarche de résolution des problèmes	28
4.2.	Les étapes clés de la démarche de résolution des problèmes.....	28
4.3.	Valider le problème à traiter	28
4.4.	Rechercher les causes racines.....	29
4.5.	Rechercher les solutions	29
4.6.	La mise en œuvre des solutions et le suivi de l'efficacité	29
4.7.	Les outils de qualité utilisés pour la résolution des problèmes.....	30
4.7.1.	Le QQQQCCP	30
4.7.2.	Brainstorming	30
4.7.3.	Les 5M ou diagramme causes-effet	30
4.7.4.	Les 5 pourquoi	30
4.7.5.	Diagramme de Pareto	31
4.7.6.	La fiche d'action corrective.....	31
4.7.7.	Le vote pondéré.....	31
CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET CADRE ORGANISATIONNEL.		32
Section 01 : Cadre méthodologique		33
1.	Approche méthodologique	33
2.	Méthodologie de la recherche	33
3.	Outils de collecte des données	34
3.1.	L'analyse documentaire	34

3.2.	Check List.....	34
3.2.1.	Les outils de résolution des problèmes	34
3.2.2.	Les 5 pourquoi	34
3.2.3.	Brainstorming	35
3.2.4.	Le vote pondéré.....	35
3.3.	L'entretien	35
3.3.1.	Entretien semi directif	35
3.3.2.	Les personnes interrogées.....	35
Section 02 : Présentation de l'organisme d'accueil		36
2.1.	Présentation du groupe BIMO	36
2.2.	Présentation de l'unité de chocolaterie.....	37
2.3.	Organigramme de la chocolaterie	38
2.4.	Les produits de la chocolaterie Bimo	38
2.5.	Système management de la sécurité des denrées alimentaires et le système management de la qualité.....	39
CHAPITRE III : RESULTATS ET DISCUSSION.....		40
Section 01 : L'analyse des rapports d'audits et le suivi des résultats		41
1.1.	L'analyse des rapports d'audits de l'année 2021	42
1.2.	Conclusion des rapports de 2021.....	44
1.3.	L'analyse des rapports d'audits de l'année 2022	45
1.4.	Conclusion des rapports de 2022.....	48
1.5.	L'analyse des rapports externes de l'année 2022 et 2023	48
1.6.	Conclusion des rapports externes.....	49
1.7.	Conclusion	50
1.8.	Comparaison des résultats d'audits	50
Section 02 : La résolution de la non-conformité.....		52
2.	La démarche de résolution de la non-conformité.....	52
2.1.	Valider la non-conformité à traiter	52
2.1.	Rechercher les causes racines.....	53
2.2.	Rechercher des solutions	55
2.3.	La mise en œuvre de la solution « Action corrective » et le suivi de l'efficacité	56
Section 03 : Résultats du guide d'entretien		57
3.1.	Analyse et interprétation des résultats	57
3.2.	Conclusion	61
Section 04 : Discussion.....		62
4.1.	Discussion des résultats de l'analyse des rapports d'audit de la chocolaterie	62

CONCLUSION GENERALE	41
Glossaire	69
Références	71
ANNEXES	75
ANNEXE A :	76
Check List de l'évaluation des rapports d'audit	76
ANNEXE B :	97
Guide d'entretien à destination de pilotes processus de la chocolaterie	97
ANNEXE C :	99
La procédure NC/AC et La fiche de non-conformité Révisées	99

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : les dates clés de la norme ISO 22000.	17
Tableau 2 : les différents types d'audits.	23
Tableau 3 : Profil des interviewés.	36
Tableau 4 : Comparaison du nombre des non-conformités en 2021 et 2022.	51
Tableau 5 : Description de la non-conformité récurrente.	53
Tableau 6 : L'outil des 5 "pourquoi"	54
Tableau 7 : les solutions proposées lors du brainstorming.	55
Tableau 8 : le vote pondéré sur les solutions proposées.	56
Tableau 9 : plan d'action de l'action corrective.	57

LISTE DES FIGURES

Figure 1: les 4 principes essentiels de l'Iso 22000 : 2018.....	15
Figure 2 : Représentation des exigences de la norme Iso 22000 :2018.....	19
Figure 3 : Représentation de la structure de l'ISO 22000 :2018 selon deux cycles PDCA imbriqués.....	20
Figure 4 : Logigramme d'une procédure d'audit interne.....	27
Figure 5 : La démarche de résolution de problème.	28
Figure 6 : Organigramme du groupe Bimo.....	37
Figure 7 : Organigramme de la chocolaterie.....	38
Figure 8 : Cartographie des processus.	39
Figure 9 : Rapport d'audit N° 01 de 2021.....	42
Figure 10 : Rapport d'audit N° 02 de 2021.....	43
Figure 11 : Rapport d'audit N° 03 de 2021.....	43
Figure 12 : Rapport d'audit N° 04 de 2021.....	44
Figure 13 : Rapport d'audit N° 01 de 2022.....	45
Figure 14 : Rapport d'audit N°02 de 2022.....	46
Figure 15 : Rapport d'audit N° 03 de 2022.....	46
Figure 16 : Rapport d'audit N° 04 de 2022.....	47
Figure 17 : Rapport d'audit externe de 2022.....	48
Figure 18 : Rapport d'audit externe de 2023.....	49
Figure 19 : Nuage de mots de la planification des audits internes dans la chocolaterie Bimo	58
Figure 20 : Nuage de mots de la sélection des auditeurs internes.....	58
Figure 21 : Nuage de mots de la communication des résultats de l'audit.	59
Figure 22 : Nuage de mots du traitement des recommandations des audits interne	59
Figure 23 : Nuage de mots du la mesure de l'efficacité des actions correctives.	59
Figure 24 : Nuage de mots de la collaboration entre les pilotes processus et les auditeurs internes.....	60
Figure 25 : Nuage de mots de rôle de l'audit interne dans l'amélioration des processus de la chocolaterie Bimo.....	60
Figure 26 : Nuage de mots de rôle de l'audit interne dans l'amélioration de SMSDA de la chocolaterie Bimo.....	61
Figure 27: le nombre de non-conformités entre l'année 2021 et 2022.....	64

LISTE DES ABREVIATIONS

AC : Action corrective.

BPF : Bonnes Pratiques de Fabrication.

BRC : British Retail Consortium.

BPH : Bonnes Pratiques d'Hygiène.

FSSC: Food Safety System Certification.

HACCP: Hazard Analysis Critical Control Points.

HAS: Halal Assurance System.

HLS: High Level Structure.

IFS: International Featured Standard.

ISO: International Organization for Standardization.

NC: Non-conformité.

PDCA: Plan, Do, Check, Act.

QC : Quality Control.

RMSDA : Responsable du système management de la sécurité des denrées alimentaires.

SARL : Société à responsabilité limitée.

SMSDA : le système management de la sécurité des denrées alimentaires.

INTRODUCTION GENERALE

1.1. Contexte et objectif du thème

Le développement rapide et la concurrence acharnée entre les entreprises économiques ont incité ces dernières à utiliser des normes et des systèmes leur permettant de se démarquer de leurs concurrents. Parmi ces normes, la norme « ISO 22000 : 2018 » liée au système de management de la sécurité des denrées alimentaires qui est particulièrement importante pour les entreprises opérant dans le secteur alimentaire. (MEKIMAH & SAYAD, 2020)

Ce système garantit la qualité et la sécurité des produits alimentaires, ce qui améliore la satisfaction et la fidélité des clients envers l'entreprise. (Boulfoul & Brabez, 2022)

La mise en place d'un système de management de la sécurité des denrées alimentaires respectant la norme de l'ISO 22000 :2018 nécessite la mise en place d'un plan de vérification afin de garantir l'efficacité et la conformité des mesures établies. Pour y parvenir, l'équipe responsable de la sécurité des denrées alimentaires doit élaborer des procédures de vérification, dont l'audit interne qui représente un outil clé. (Boutou, 2020)

En effet, L'audit interne a pour mission de détecter les problèmes et de proposer des recommandations aux directions et aux audités pour leur apporter une solution. Il ne vise pas à dénoncer ou à accuser, mais plutôt à arbitrer les règles de l'entreprise et à mettre en pratique les « 3R » : Rechercher, Reconnaître et Remédier aux faiblesses de l'entreprise. En aidant à anticiper les problèmes, l'audit interne s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue. (Schick, Vera, & Bourrouilh-Parege, 2021)

Pour mieux comprendre le rôle de l'audit interne dans l'amélioration des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires, nous avons effectué notre stage pratique au sein de la chocolaterie du Groupe Bimo, qui est spécialisée dans la production et la commercialisation de chocolats et de végécaos et certifiée « ISO 22000 :2018 ». Notre objectif principal est d'améliorer le système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de l'entreprise Bimo.

1.2. Problématique

En suivant les directives de la norme ISO 19011 :2018 et en nous appuyant sur plusieurs études telles que celles de : (Am et al., 2022) , (JUAN & SANCHEZ, 2021), (SAHNOUNE & BEDOUI, 2019), Notre étude vise à répondre à la problématique suivante:

« Comment l'audit interne contribue-t-il à l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise Bimo ?

Cette problématique nous a mené à poser les sous questions suivantes :

- Quelle est la démarche suivie pour mener une mission d'audit interne à Bimo ?
- Comment résoudre les non-conformités identifiées lors de l'audit du système de management de la sécurité des denrées alimentaires ?
- Comment les pilotes processus de la chocolaterie Bimo perçoivent-ils le rôle de l'audit interne dans l'amélioration du SMSDA de l'entreprise ?

1.3. Hypothèses

Dans le but de répondre à notre problématique et aux sous questions, en nous basant sur les travaux de (Jakubowska-Gawlik et al., 2021) , (JUAN & SANCHEZ, 2021), et (Giuliana & Giovana , 2020) , Nous mettons en évidence les hypothèses suivantes :

H1→ L'audit interne permet d'identifier les faiblesses du SMSDA, ce qui peut aider l'entreprise à améliorer ses processus et à renforcer son système.

H2→Le processus de l'audit interne à Bimo prend en compte les lignes directrices de la norme ISO 19011 : 2018.

H3→ Il est possible de corriger les non-conformités identifiées lors de l'audit et de prévenir leur réapparition en mettant en place un plan d'actions correctives basé sur une approche de résolution de problèmes structurée.

H4→ Les pilotes processus de la chocolaterie Bimo perçoivent l'audit interne comme un outil qui permet de s'assurer que leurs processus fonctionnent conformément aux normes et procédures établies.

1.4. Méthode de recherche

Afin de répondre à notre problématique et de tester nos hypothèses de recherche, une étude qualitative visant à analyser le rôle de l'audit interne dans l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de l'entreprise Bimo sera menée en utilisant des méthodes de collecte de données telles que : l'analyse documentaire, l'entretien semi-directif et les checklists.

1.5. Intérêt de la recherche

La plupart des études traitant le rôle de l'audit interne dans l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires se sont concentrées sur des contextes étrangers. De plus, ces recherches n'ont pas adopté une approche de résolution des problèmes pour lever les non-conformités identifiées lors des audits. Notre étude de cas portant sur une entreprise algérienne « Bimo » apporte une contribution originale avec des résultats empiriques sur le rôle de l'audit dans l'amélioration des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires.

1.6. Annonce du plan

Le présent document est structuré comme suit :

L'introduction donne une vue d'ensemble sur le contexte et l'intérêt du thème, l'objectif ainsi que la problématique et les hypothèses de recherche.

Le Chapitre I présente le cadre théorique, il est divisé en quatre (4) sections : la section 1 traite la revue de littérature, la section 2 porte sur le Système Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires (SMSDA) et la norme ISO 22000 :2018, la section 3 aborde la norme ISO 19011 :2018 et à l'audit interne de SMSDA et la dernière section porte sur la démarche de résolution des problèmes.

Le Chapitre II présente le cadre méthodologique ainsi que l'organisme d'accueil.

Le Chapitre III présente les résultats de l'étude qualitative. Une discussion de ses résultats est ensuite établie.

En dernier lieu, la Conclusion résume les principaux résultats retenus de notre étude.

**CHAPITRE I : Les fondements théoriques
de l'audit interne, du système de
management de la sécurité des denrées
alimentaires et la démarche de résolution
des problèmes.**

Le premier chapitre de notre mémoire constitue le cadre théorique de notre étude. Il est composé de quatre (4) sections. La première section traite la revue de littérature. Elle présente les différents travaux de recherche qui ont traité l'audit des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires. La deuxième section est consacrée au Système Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires (SMSDA) et à la norme ISO 22000 :2018. Elle présente les principales exigences de la norme ISO 22000 :2018 et les éléments clés du SMSDA. La troisième section aborde la norme ISO 19011 :2018 et l'audit interne de SMSDA. Enfin, la dernière section présente la démarche de résolution des problèmes. Cette section vise à offrir une méthodologie pour la résolution des non-conformités identifiées lors de l'audit de SMSDA, en mettant en évidence les étapes clés de la démarche de résolution de problèmes.

Section 1 : Revue de littérature

La présente section a pour objectif de fournir une revue de la littérature sur l'audit interne des systèmes de management des organisations, en mettant l'accent sur l'audit interne du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA). Son objectif est de fournir une synthèse des pratiques courantes de l'audit interne dans les organisations, ainsi que de situer notre recherche dans le contexte existant. Cette revue de littérature a pour but de mettre en évidence les avancées récentes dans le domaine, ainsi que les limitations dans les connaissances actuelles sur le sujet. De plus, elle identifiera les éléments pertinents qui pourront guider notre recherche. Pour ce faire, nous allons examiner les principales recherches et développements récents dans ce domaine.

1.1.L'audit interne : une pratique indispensable pour l'amélioration des systèmes de management des organisations

L'audit interne est devenu un élément clé du système de management des organisations, qu'elles soient publiques ou privées. Les audits internes permettent d'évaluer la performance des processus internes, de renforcer les pratiques de contrôle interne et de prévenir les risques. (Boubakary, 2020). Plusieurs études ont été menées pour explorer l'impact de l'audit interne sur la performance des systèmes de management des organisations dans différents contextes.

L'étude menée par Dmitry, Soslan, & Mstislav (2022) a mis en avant le rôle clé de l'audit interne en tant qu'élément du système de management des organisations publiques en Russie. Leur recherche a souligné l'importance de la mise en place d'un service d'audit interne pour améliorer la performance du système et renforcer les pratiques de contrôle interne. La méthode qui a été

Utilisé pour cette recherche était l'examen des travaux existants sur le rôle de l'audit interne dans le management des entreprises publiques.

Les auteurs cités ont conclu que l'audit interne peut contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation en fournissant des informations pertinentes sur les processus internes. Il peut également améliorer l'efficacité et l'efficience des systèmes de management des organisations publiques. De plus, l'audit interne peut jouer un rôle important dans l'identification des risques et des opportunités. Toutefois, il convient de noter que cette étude se concentre principalement sur les sociétés publiques en Russie et que ses résultats peuvent ne pas être généralisables à d'autres types d'organisations ou à d'autres pays.

L'objectif de cette étude menée par (Ugarak et al., 2015) était de montrer le rôle et l'efficacité des audits internes dans l'amélioration des systèmes de management dans les entreprises en Serbie. Les auteurs cherchent à démontrer comment l'audit interne peut être un outil précieux pour évaluer la conformité et évaluer l'efficacité des activités planifiées et des résultats attendus. Pour cela, les auteurs ont mené une étude qualitative basée sur l'analyse d'autres travaux sur ce thème et ils ont effectué des entretiens avec des auditeurs internes. Ils ont également examiné la norme ISO 19011 qui décrit le processus de conduite d'un audit interne.

Les mêmes auteurs ont constaté que les audits internes peuvent être efficaces pour améliorer les systèmes, et que les entreprises devraient considérer les audits internes comme un outil de prévention plutôt que de correction. L'étude est basée auprès d'un échantillon d'entreprises serbes, ce qui peut limiter la généralisation des résultats à d'autres contextes.

1.2.L'audit interne : un levier essentiel dans les entreprise agroalimentaires

L'industrie agroalimentaire est soumise à de nombreuses réglementations et normes en matière de qualité et de sécurité des denrées alimentaire. Afin de répondre à ces exigences, les entreprises de ce secteur utilisent de plus en plus l'audit comme un outil afin d'identifier les non-conformités, de mettre en place des actions correctives, d'améliorer les processus et d'assurer la traçabilité des produits. (Boutou, L'audit en agroalimentaire, 2010). Dans ce contexte, plusieurs études ont été menées tels que : (SAHNOUNE & BEDOUI, 2019), et (AZDAD, 2018).

L'objectif de la recherche menée par SAHNOUNE & BEDOUI (2019) était d'examiner la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la performance de l'entreprise Laiterie Tell à Sétif. Les auteurs ont mené une étude de cas pour examiner la fonction d'audit interne de l'entreprise et sa contribution à l'amélioration de sa performance. L'étude a démontré que l'audit interne a joué un rôle important dans l'amélioration de la performance de l'entreprise. L'équipe

d'audit interne fournit des informations précieuses sur les opérations de l'entreprise, identifie les risques et les faiblesses, et recommande des améliorations. En outre, la fonction d'audit interne contribue à améliorer la performance de l'entreprise et à assurer la conformité réglementaires et légales. Cependant, pour une meilleure généralisation des résultats, il aurait été souhaitable que l'étude examine la contribution de l'audit interne dans divers secteurs et entreprises.

Dans le même contexte algérien, La recherche de (Belkacem & Benyakhlef, 2018) a exploré la relation entre l'audit interne et la performance des entreprises économiques industrielles en Algérie. L'article a abordé la problématique de savoir comment l'audit interne peut contribuer à améliorer le processus de contrôle interne et comment cette amélioration peut conduire à une meilleure performance de l'entreprise. Ils ont exploré également la contribution de l'audit interne à l'amélioration de la rentabilité des entreprises. Les résultats de l'étude ont montré que l'audit interne joue un rôle important dans l'amélioration du processus de contrôle interne et que cela peut conduire à une meilleure performance de l'entreprise. Néanmoins, l'article aurait pu bénéficier d'une analyse plus détaillée de la relation de causalité entre le contrôle interne, l'audit interne et la performance des entreprises industrielles.

L'article de (AZDAD, 2018) a pour objectif de mettre en évidence l'importance de l'audit qualité dans la maîtrise de la sécurité des aliments dans l'industrie agroalimentaire au Maroc. La méthode utilisée consiste à une analyse qualitative basée sur une revue de la littérature existante sur la maîtrise de la sécurité des denrées alimentaires dans l'industrie agroalimentaire, ainsi que sur l'importance de l'audit dans ce domaine. L'auteur a également cité des exemples concrets de normes telles que l'ISO 9001, l'ISO 22000 et d'autres standards dans l'industrie agroalimentaire. Les résultats montrent que l'audit joue un rôle crucial dans la mise en place des systèmes de sécurité des denrées alimentaire efficaces. Cette analyse qualitative effectué dans la recherche repose uniquement sur la revue de la littérature existante, sans enquête sur le terrain. Cela peut limiter la portée des résultats présentés et leur applicabilité dans le terrain.

1.3. Les audits internes : un outil clé pour garantir la sécurité des denrées alimentaires dans l'industrie agroalimentaire

La sécurité des denrées alimentaires est une préoccupation mondiale qui nécessite des normes rigoureuses et des systèmes de management efficaces pour assurer la qualité et la sécurité des denrées alimentaires. Les audits internes sont devenus une pratique courante pour évaluer

l'efficacité de ces systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaire dans l'industrie alimentaire.

L'article de (DemiRağ et al., 2022) a proposé une revue de littérature sur les systèmes de management et les audits internes dans le secteur alimentaire en Turquie. Les auteurs ont synthétisé des informations à partir d'articles et de documents existants sur les normes les plus utilisées dans l'industrie alimentaire, telles que les normes ISO 9001, ISO 22000, BRC, IFS et FSSC 22000. Ils ont également discuté les différentes étapes du processus d'audit et les critères d'évaluation utilisés, ainsi que de l'impact des audits sur la performance des entreprises alimentaire.

De leur côté, (Am et al., 2022) ont mené une étude qualitative dans six industries sucrières soudanaises, pendant la saison de production en 2017. L'objectif de leur étude était d'évaluer l'efficacité du système de management de la sécurité des denrées alimentaire (SMSDA) mis en place par toutes les industries sucrières soudanaises, en utilisant une démarche d'audit. Les auteurs ont utilisé différentes méthodes tels que : l'observation, une check-list d'audit selon la norme ISO 22000 et des entretiens directs pour collecter leurs données. Les résultats ont révélé que les exigences du système de management de la sécurité des denrées alimentaires n'étaient pas toutes appliquées, avec un score inférieur à 1,8 points, tandis que la documentation soutenant les programmes de sécurité des denrées alimentaires a enregistré des défaillances majeures dans cinq industries, avec moins de 3,4 points. Cette étude a montré que l'audit peut contribuer à améliorer la performance de l'entreprise en matière de sécurité des denrées alimentaire et aider les entreprises agroalimentaires à atteindre leurs objectifs.

Le travail de (Jakubowska-Gawlik et al., 2021) a pour but d'examiner les données d'audits effectués sur 13 ans (2007-2019) des fournisseurs d'épices et des matériaux d'emballage destinés à une usine de transformation de viande en Pologne . L'objectif était d'évaluer leur conformité aux SMSDA de l'entreprise. La méthodologie d'audit était basée sur les lignes directrices de la norme ISO 19011 (ISO, 2011 ; ISO, 2018) et les procédures d'audit interne de l'usine. Les auteurs ont procédé à une analyse documentaire des rapports d'audits précédents pour évaluer la qualité des produits des fournisseurs et leur conformité aux normes de sécurité des denrées alimentaires. Les résultats ont montré que les fournisseurs ne respectent pas toujours les normes de sécurité des denrées alimentaires, mais qu'ils ont progressé au fil des ans. Les chercheurs ont conclu que les audits peuvent être utilisés pour évaluer les fournisseurs et améliorer la performance des SMSDA de l'entreprise.

La recherche de (Gadelrab & Hussein, 2017) a porté sur l'évaluation de l'efficacité des SMSDA appliqués dans les zones de production alimentaire des hôtels en utilisant la démarche d'audit « ISO 22000 ; HACCP ». Les auteurs ont recueilli des données auprès de dix hôtels « cinq étoiles » et de huit hôtels « quatre étoiles » au Grand Caire, en Égypte, en utilisant une méthode qualitative à l'aide d'une checklist SMSDA. Les résultats ont montré que les systèmes de management de sécurité des denrées alimentaires des hôtels cinq étoiles sont plus efficaces que ceux des hôtels quatre étoiles. L'étude a également révélé que les audits internes et externes ont contribué à la mise en œuvre efficace et à l'amélioration du système de management dans les hôtels quatre et cinq étoiles.

La recherche de (Kotsanopoulos & Arvanitoyannis, 2017a) a présenté une revue de littérature sur l'importance de l'audit et son impact sur le système de la sécurité dans l'industrie alimentaire. Les auteurs commencent l'article en discutant du rôle de l'audit dans l'industrie alimentaire. Par la suite, ils ont expliqué que l'audit est un outil essentiel pour évaluer l'efficacité des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires et pour identifier les domaines à améliorer. L'article a exploré également le rôle des normes de qualité alimentaire dans l'industrie alimentaire. Les auteurs décrivent les différents types de normes, notamment les normes ISO 9001, ISO 22000 et la norme mondiale de sécurité des denrées alimentaire du British Retail Consortium (BRC). Ils ont expliqué comment ces normes sont conçues pour garantir la qualité des produits alimentaires et fournir un cadre pour des systèmes de management de la qualité efficaces. IL est important de noter que cette étude est une revue de littérature et non pas une étude empirique. Par conséquent, elle se base sur des études existantes et ne présente pas de nouvelles données.

La recherche menée par (Kotsanopoulos & Arvanitoyannis, 2017b) a pour but d'analyser de manière critique les résultats des audits internes effectués par les entreprises de viande britanniques en termes de sécurité et de qualité des aliments, ainsi qu'à identifier les principales causes de non-conformité détectés dans ce domaine . Les auteurs ont utilisé une méthode mixte, combinant une analyse quantitative et qualitative des données de 150 audits réalisés par l'Agence britannique des normes alimentaires entre 2007 et 2014. Les résultats ont montré que le niveau global de conformité aux normes de sécurité et de qualité des aliments était élevé, avec un score moyen de 85,5 %. Les auteurs ont également souligné que le processus d'audit est un outil indispensable pour assurer la sécurité des denrées alimentaires, identifier les non-conformités et améliorer la qualité dans l'industrie de la viande. Il convient de souligner que les résultats de cette étude pourraient être limitée par l'utilisation de données qui ont été collectées

il y a quelques années et ce qui pourrait ne pas refléter la situation actuelle de l'industrie alimentaire.

Il existe d'autres études liées à l'audit interne des systèmes de management intégrés, y compris le système de management de la sécurité des denrées alimentaires, tel que présenté dans l'étude de (JUAN & SANCHEZ, 2021) qui a pour objectif de réaliser un audit selon les normes ISO 9001 :2015 et ISO 22000 :2018 dans une entreprise de fabrication de sucre de canne située en Colombie. Les chercheurs ont mené une étude qualitative en utilisant une analyse documentaire, une observation et des entretiens avec le personnel responsable des processus d'hygiène, de sécurité des denrées alimentaires et de qualité. L'audit a été réalisé en utilisant une checklist basée sur les exigences des normes ISO 9001 :2015 et ISO 22000 :2018, ainsi que les exigences de BPF et HACCP. Les résultats ont montré que l'entreprise avait mis en place des systèmes de management de la qualité et de la sécurité des denrées alimentaires conformes aux normes ISO 9001 :2015 et ISO 22000 :2018. Les processus de réception des matières premières, les procédés de fabrication, d'emballage et de distribution des produits ont été évalués et jugés satisfaisants. Cependant, des recommandations ont été suggérées pour améliorer certains aspects liés à la formation du personnel, à la documentation et à la sécurité des travailleurs.

Le travail de (Elizabeth et al., 2021) a présenté une étude de cas menée dans une entreprise de production de corned-beef en Indonésie qui a intégré deux normes : ISO 22000 et HAS 23000. L'objectif de cette étude était d'évaluer l'efficacité de l'audit interne et son rôle dans l'amélioration du système de management intégré : système de management de la sécurité des denrées alimentaires (ISO 22000) et le système d'assurance halal (HAS 23000). Les auteurs ont utilisé une méthode mixte en utilisant des entretiens, une analyse documentaire et une observation du processus de production pour mener leur étude de cas. L'audit interne a été réalisé en quatre étapes : planification, la mise en œuvre, le rapport et suivi. Les résultats ont montré que l'audit interne a permis à l'entreprise d'identifier et de corriger les faiblesses de son système de management de la sécurité des denrées alimentaires, ce qui a conduit à une amélioration de la conformité aux normes ISO 22000 :2018 et HAS 23000. En outre, l'étude ne fournit pas suffisamment de détails sur les résultats de l'audit ou sur les mesures prises pour améliorer le système de management de la sécurité alimentaire de l'entreprise.

1.4. La résolution des problèmes et l'amélioration continue à travers les outils qualité

Les entreprises cherchent à améliorer leur processus et leur performance. Pour atteindre cet objectif, l'identification et la résolution des problèmes est essentielle. Pour cela, l'utilisation

d'outils qualité est nécessaire. Dans cette optique, plusieurs recherches ont été menées tels que : l'étude de (Neyestani, 2017) , (Délvio, Haroldo, & João, 2018) et (Jiuliane & Giovana , 2020)

La recherche de (Neyestani, 2017) a pour objectif d'étudier l'utilisation des sept outils de la qualité (QC) développés par le Dr Kaoru Ishikawa pour améliorer la performance des processus de production et résoudre les problèmes de qualité dans les entreprises. Elle s'est basée sur une revue de littérature des sept outils de base du contrôle de la qualité. Les résultats ont montré que l'utilisation de ces outils était essentielle pour identifier et résoudre les problèmes de qualité dans la production de produits et de services. Ainsi, l'étude a recommandé aux entreprises d'utiliser ces outils en combinaison pour améliorer la qualité de leurs produits et services et atteindre l'excellence en matière de performance.

La recherche menée par (Délvio, Haroldo, & João, 2018) a pour objectif d'étudier l'utilisation des outils de qualité dans le but de résoudre les problèmes liés aux processus de production des entreprises industrielles. Cette étude visait à résoudre un problème de production dans une entreprise brésilienne spécialisée dans la fabrication de papier, en utilisant des outils de qualité tels que le Diagramme d'Ishikawa et le Graphique de Pareto. La méthodologie de recherche utilisée était à la fois qualitative et quantitative, basée sur une étude de cas. Pour collecter les données, les chercheurs ont utilisé : l'analyse documentaire, un questionnaire et des entretiens. Les résultats ont montré que l'application de ces outils de qualité avait permis de réduire les temps d'arrêt des équipements ainsi que leurs causes racines, et de réduire la perte financière résultant de ces défaillances. L'article conclut que l'application de ces outils de qualité peut aider à résoudre les problèmes et à améliorer les processus des entreprises.

L'objectif de l'étude menée par (Jiuliane & Giovana , 2020) était d'évaluer l'impact de la mise en place d'outils de qualité dans une petite entreprise de production de pâtes alimentaires au Brésil. Les chercheurs ont utilisé une méthode qualitative et des outils tels que les checklists, le diagramme d'Ishikawa, le diagramme de flux et les 5 pourquoi. Les résultats ont démontré des améliorations dans les processus et les produits de l'entreprise, avec une augmentation de la conformité passant de 56,94% à 79,04% après la mise en place de ces outils. En conclusion, cette étude souligne l'importance des outils de la qualité pour résoudre les non-conformités et améliorer les processus des entreprises.

Notre travail, qui consiste à l'amélioration du SMSDA de l'entreprise « BIMO », apporte une contribution originale en ce sens qu'il s'appuie sur une étude de cas concret, permettant de mettre

en lumière les enjeux et les défis pratiques liés à l'amélioration des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires. De plus, en analysant les rapports d'audits internes et externes de l'entreprise, nous avons identifié le processus présentant le plus grand nombre de non-conformités. Cela étant, nous avons mis en place une démarche de résolution des non-conformités identifiées lors de l'audit, en utilisant une méthode qualitative. Notre démarche contribuera à enrichir la littérature existante en fournissant des résultats empiriques sur le rôle de l'audit dans l'amélioration des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Section II : Le Système Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires et la norme ISO 22000 :2018

Cette section de notre étude porte sur le Système Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires (SMSDA) et la norme ISO 22000 :2018. Cette dernière permettra d'expliquer les concepts de base nécessaires à la compréhension de l'étude en présentant les différentes exigences de la norme ainsi que les principes fondamentaux du SMSDA.

L'ISO 22000 est une norme internationale qui spécifie les exigences pour un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) dans la chaîne alimentaire. Elle intègre les principes du système de management de la sécurité alimentaire et les Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH), conformément aux recommandations du Codex Alimentarius. Le SMSDA repose sur l'analyse des risques et sur le principe d'amélioration continue de la sécurité des denrées alimentaires (Zimon & Domingues, 2020). En adoptant cette norme, les entreprises peuvent mettre en place un SMSDA solide, efficace et cohérent pour identifier et contrôler les risques liés à la sécurité des denrées alimentaires tout au long de la chaîne alimentaire (Panghal et al., 2018). De plus, la certification ISO 22000 permet aux entreprises agroalimentaires de démontrer leur engagement envers la sécurité des denrées alimentaires, d'améliorer leur image de marque et leur réputation, ainsi que de se conformer aux exigences réglementaires. Par conséquent, l'ISO 22000 est devenue une norme essentielle pour les entreprises opérant dans l'industrie alimentaire dans le monde entier.¹

¹, ³ (ISO 22000 :2018. Systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires — Exigences pour tout organisme appartenant à la chaîne alimentaire. Organisme International de Normalisation)

2.1. Le système management de la sécurité des denrées alimentaires

« Un système de management est l'ensemble des processus par lesquels un organisme gère les éléments corrélés ou en interaction de ses activités afin d'atteindre ses objectifs »²

« Le Système de Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires est défini comme étant l'ensemble des éléments interdépendants d'une organisation qui permettent d'établir une politique et des objectifs en matière de sécurité alimentaire, et de mettre en place les processus nécessaires pour atteindre ces objectifs ».³

Le système de management de la sécurité des denrées alimentaires est un élément essentiel du système de management de l'organisme qui vise à atteindre des résultats en se concentrant sur les objectifs de sécurité alimentaire afin de répondre aux besoins, attentes ou exigences des parties prenantes pertinentes. Les objectifs de sécurité des denrées alimentaires s'ajoutent à d'autres objectifs de l'organisme, tels que la croissance, le financement, la rentabilité, l'environnement et la sécurité au travail.⁴

La norme ISO 22000 énonce les principes essentiels à la mise en place d'un SMSDA efficace. Ces principes incluent :

- La communication interactive : Elle souligne l'importance d'une communication efficace entre toutes les parties prenantes du système, y compris la direction, les employés et les fournisseurs. Cette communication doit être transparente, claire et rapide afin de garantir une gestion efficace des risques.
- Le management du système : Il met l'accent sur la nécessité d'adopter une approche systématique pour planifier, mettre en œuvre, surveiller, réviser et améliorer continuellement le SMSDA. Il est essentiel de disposer d'un engagement clair de la direction pour assurer l'efficacité et la pérennité du système.
- Les programmes prérequis : les programmes prérequis, se réfère aux mesures générales d'hygiène et de sécurité qui doivent être mises en place pour garantir la sécurité des denrées alimentaires, tels que le nettoyage et la désinfection, la gestion des déchets, la maintenance des installations, la formation du personnel, etc.

² (ISO 9001 :2015 - Systèmes de management de la qualité - Exigences. Genève : Organisme International de Normalisation)

⁴ (Boutou, L'ISO 22000:2018 : un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), 2019)

- Les principes d'analyse des dangers et de points critiques pour leur maîtrise (HACCP) : Ils sont une méthodologie de gestion des risques qui permet de déterminer les dangers pour la sécurité des denrées alimentaires et de mettre en place des mesures de contrôle pour prévenir, éliminer ou réduire ces dangers à des niveaux acceptables. Ces principes sont considérés comme une pierre angulaire de tout système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Cette approche globale permet de garantir en permanence des denrées alimentaires sûres et conformes aux exigences des parties intéressées, ainsi qu'aux exigences légales et réglementaires applicables.

Figure 1: les 4 principes essentiels de l'Iso 22000 : 2018.



Source : (Boutou, L'ISO 22000:2018 : un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), 2019)

2.2. Présentation de la norme ISO 22000 : 2018

La norme ISO 22000 : 2018 est un référentiel international qui décrit les exigences relatives à un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) dans toute la chaîne alimentaire, de la production primaire jusqu'au consommateur final, visant à améliorer la performance globale de l'entreprise en matière de sécurité des denrées alimentaires.

Elle permet aux entreprises de démontrer leur conformité aux exigences de la réglementation en matière de sécurité sanitaire ainsi qu'à celles de leurs clients, tout en prenant en compte les risques associés à leurs objectifs. En plus d'assurer la conformité, l'ISO 22000 a pour objectif de faciliter la communication efficace entre l'entreprise, les autorités, les clients, les fournisseurs, les sous-traitants et les consommateurs sur les questions liées à la sécurité sanitaire des aliments. Cette norme définit les exigences permettant à l'entreprise de concevoir, planifier, mettre en œuvre des actions visant à respecter les bonnes pratiques d'hygiène (BPH), à appliquer

la méthode HACCP pour la maîtrise des dangers, à évaluer l'efficacité de ces actions, à communiquer avec les clients et à garantir la conformité de la politique de l'entreprise.⁵

En outre, l'ISO 22000 s'appuie sur les principes communs aux normes ISO de systèmes de management. Les principes de management sont les suivants :

- Orientation client.
- Leadership.
- Implication du personnel.
- Approche processus.
- Amélioration.
- Prise de décision fondée sur des preuves.
- Management des relations avec les parties intéressées.⁶

2.3. Historique et évolution de la norme ISO 22000 :2018

La normalisation est un moyen pour le marché et ses acteurs de développer des références harmonisées et reconnues, sur lesquelles les entreprises et les pouvoirs publics peuvent s'appuyer. La création d'une norme internationale est un défi intéressant mais difficile, et il a fallu cinq ans pour que la norme ISO 22000 soit finalement publiée.⁷

Le développement de la norme ISO 22000 a été initié en mars 2001 par l'ISO, à la demande du Danemark. Un groupe de travail ISO / TC 34 / WG8⁸ a été créé, composé de représentants de quatorze pays et du Codex Alimentarius, pour élaborer cette norme. Les objectifs du cahier des charges de la norme étaient notamment de prendre en compte l'ensemble des acteurs de la chaîne agro-alimentaire, d'intégrer les principes du Codex Alimentarius grâce à la méthode HACCP et aux bonnes pratiques, d'être compatible avec la norme ISO 9001, et d'être utilisable pour des audits internes, clients et de tierce partie. La première version de la norme, ISO 22000, a été publiée en 2005.⁹ En 2018, la norme a été révisée pour répondre aux exigences actuelles en matière de sécurité des denrées alimentaires et pour s'aligner sur la structure de haut niveau

⁵ ACTIA : Performance industrielle, Démarches et outils pour l'agro-alimentaire,2018.

⁶ Idem, p14.

⁷ (Boutou, Système Management de la sécurité des denrées alimentaires:de l'HACCP à l'ISO 2200., 2014)

⁸ ISO/TC 34/WG8 : est un groupe de travail (WG) au sein du Comité technique (TC) 34 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) qui est responsable de l'élaboration et de la révision des normes internationales pour les systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA). Ce groupe de travail rassemble des experts de différents pays pour discuter et élaborer des normes dans ce domaine.

⁹ Idem, p16.

(HLS) ¹⁰ utilisée pour toutes les normes de système de management ISO. La nouvelle version de la norme, ISO 22000, a été publiée en juin 2018. ¹¹

Tableau 1: les dates clés de la norme ISO 22000.

Dates	Événements
2000	Consultation de l'ISO sur la proposition danoise
2001	Vote favorable et inscription au programme de l'ISO/TC 34 et création d'un groupe de travail, le WG 8 animé par le Danemark
Juin 2004	Lancement du DIS (Draft International Standard)
Janvier 2005	Intégration des modifications dans le projet du FDIS (Final Draft International Standard)
5 octobre 2005	La norme NF EN ISO 22000 prend effet
2014	Lancement de la révision de l'ISO/TS 22004
2015-2016	Parution des nouvelles normes ISO 22000 et ISO 22004
2018	Publication de la norme 22000 révisée

Source : élaboré par nous-mêmes, données tirées de (Boutou, Système Management de la sécurité des denrées alimentaires:de l'HACCP à l'ISO 2200., 2014)

2.4. L'esprit de la norme ISO 22000 : 2018 et ses exigences

La norme ISO 22000 :2018 s'inspire des cinq piliers de la qualité appliqués dans les normes de système de management telles que l'ISO 9001 : 2015. le premier pilier est la prévention qui est un élément clé de la sécurité sanitaire des aliments et repose sur la mise en œuvre de bonnes pratiques d'hygiène (BPH) qui ont une vocation préventive. En outre, la norme encourage une approche proactive des risques et des opportunités en mettant en place des dispositifs préventifs pour anticiper les situations indésirables et saisir les opportunités de développement. Cet aspect est l'élément le plus important de la version 2018 de la norme par rapport à la version 2005.

Le deuxième pilier c'est la conformité, qui engage l'organisme à assurer et à rétablir la conformité de manière coordonnée en vérifiant et en surveillant les processus tout en précisant les responsabilités, les preuves à conserver et les modalités de traitement des non-conformités.

De plus, la norme exige une évaluation de la performance de l'organisme à tous les niveaux, du plus opérationnel au plus global, à travers un dispositif complet allant des objectifs aux

¹⁰ La structure HLS : (High Level Structure) est un cadre commun pour la structuration des normes de système de management ISO, et qui facilite leur intégration.

¹¹ (Boutou, L'ISO 22000:2018 : un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), 2019)

indicateurs, en passant par les bonnes pratiques, les mesures de maîtrise essentielles et les audits internes. L'approche processus intégrant le cycle PDCA (Plan, Do, Check, Act) permet également à l'organisme de s'assurer que ses processus sont gérés de manière appropriée et que les opportunités d'amélioration sont déterminées et mises en œuvre.

La responsabilité, quant à elle, est un engagement de l'ensemble des acteurs de l'organisme, débutant par l'engagement de la direction qui doit lancer et suivre la démarche de sécurité alimentaire et définir les responsabilités nécessaires.¹²

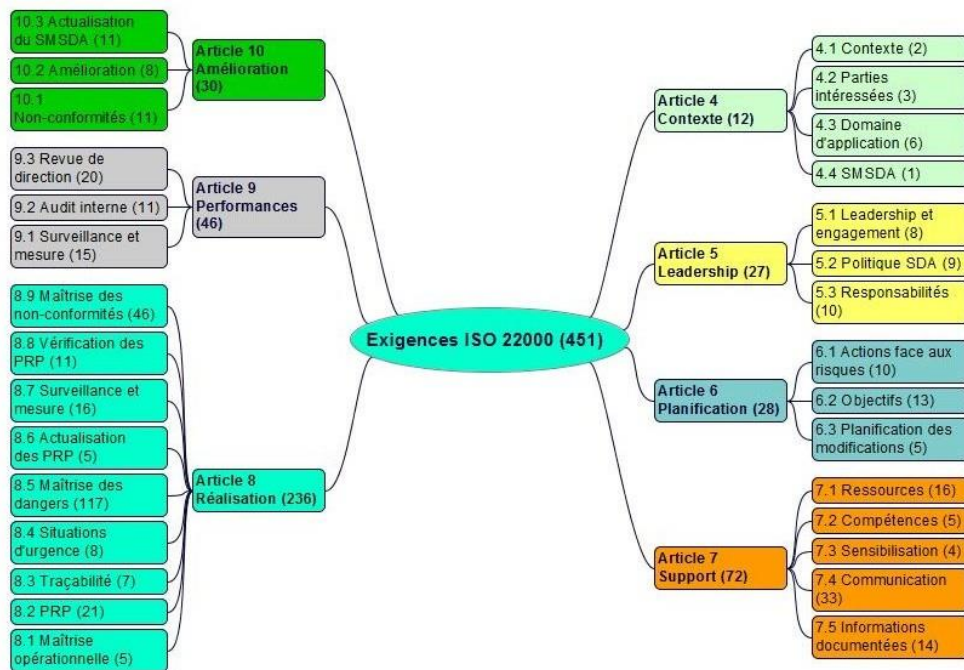
Comme évoqué auparavant, la version révisée de la norme ISO 22000 adopte la même structure commune de haut niveau (HLS) que les normes de management ISO 9001 :2015, ISO 14001 :2015 et ISO 45001 :2018. Elle est structurée en dix chapitres pour faciliter la gestion documentaire et la rendre plus accessible aux petites organisations qui sont présentés comme suit :

1. Domaine d'application.
2. Références normatives.
3. Termes et définitions.
4. Contexte de l'organisation.
5. Leadership.
6. Planification.
7. Support.
8. Réalisation des activités opérationnelles.
9. Évaluation des performances.
10. Amélioration.¹³

¹² (Boutou, L'ISO 22000:2018 : un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), 2019)

¹³ Idem, P14.

Figure 2 : Représentation des exigences de la norme Iso 22000 :2018.



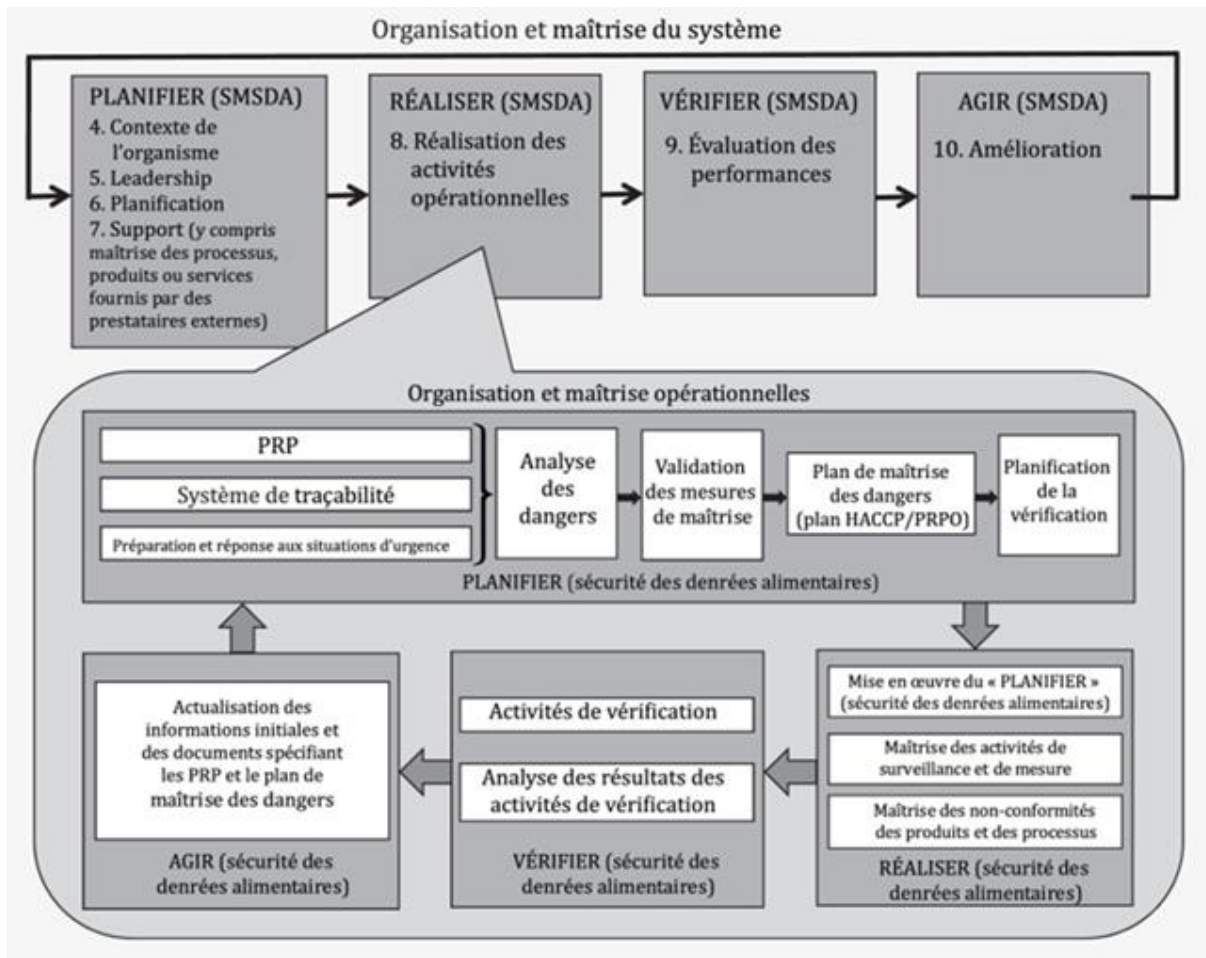
Source : <https://www.pqb.fr/> (09-03-2023)

Le chapitre le plus important en volume est le huitième, consacré à la maîtrise opérationnelle du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), couvrant les programme prérequis, la traçabilité, le retrait/rappel et bien évidemment, la démarche HACCP.

La structure de la nouvelle norme s'appuie sur le cycle PDCA (Planifier, Réaliser, Contrôler, Améliorer), un outil bien connu d'amélioration continue, et intègre deux cycles imbriqués, l'un pour le système de management et l'autre pour la mise en œuvre de la méthode HACCP. (Figure 3).¹⁴

¹⁴ (Boutou, L'ISO 22000:2018 : un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA), 2019)

Figure 3: Représentation de la structure de l'ISO 22000 :2018 selon deux cycles PDCA imbriqués.



Source : (ISO 22000, 2018)

2.5. Besoin des entreprises pour la certification ISO 22000

La certification ISO 22000 :2018 est devenue de plus en plus importante pour les entreprises alimentaires qui cherchent à garantir la sécurité de leurs produits et à se conformer aux exigences réglementaires. Cette norme internationale fournit un cadre pour la mise en place d'un système de management de la sécurité des denrées alimentaires efficace et cohérent, basé sur une approche de prévention et de maîtrise des risques. Elle permet aux entreprises de démontrer leur engagement envers la qualité et la sécurité des produits, renforçant ainsi leur réputation et leur crédibilité auprès des parties prenantes, notamment les clients et les autorités réglementaires. (Elizabeth et al., 2021)

En outre, la certification ISO 22000 :2018 peut aider les entreprises à améliorer leur efficacité opérationnelle, réduire les coûts et accroître leur compétitivité sur le marché mondial. En obtenant la certification ISO 22000, les entreprises peuvent également améliorer leur image de

marque en démontrant leur engagement envers la sécurité des denrées alimentaires et la satisfaction du client. (Panghal et al., 2018)

Des études telles que : (Zimon & Domingues, 2020) et (Paunescu et al., 2018) , ont montré que les entreprises certifiées ISO 22000 ont obtenu des résultats positifs tels qu'une augmentation de la satisfaction client, une réduction des coûts et une amélioration de la performance globale de l'entreprise . En somme, la certification ISO 22000 :2018 peut apporter des avantages significatifs aux entreprises alimentaires qui cherchent à améliorer leur performance et à renforcer leur position sur le marché mondial.

En conclusion, la norme ISO 22000 : 2018 est un outil indispensable pour assurer la sécurité des denrées alimentaires dans l'industrie agroalimentaire en permettant la mise en place d'un SMSDA efficace. L'audit interne est une pratique incontournable pour évaluer la performance du SMSDA et améliorer continuellement les processus. Dans cette optique, la deuxième section de ce chapitre aborde l'audit interne de la norme ISO 19011 : 2018, qui fournit des lignes directrices pour claires et complètes pour la planification, la réalisation et le suivi des audits des systèmes de management, y compris le SMSDA.

Section 03 : La norme ISO 19011 :2018 et l'audit interne de système management de la sécurité des denrées alimentaires

Cette troisième section sera dédiée à la norme ISO 19011 :2018 et à l'audit interne de SMSDA. Elle permettra de mettre l'accent sur les aspects méthodologiques de l'audit interne en suivant les lignes directrices de cette norme internationale. Cette section abordera également les différentes étapes à suivre pour la planification, la réalisation, le suivi d'un audit, ainsi que l'importance de l'audit interne pour l'amélioration continue du système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

L'audit interne est un élément clé dans le maintien de l'efficacité du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) d'une entreprise. En effet, il permet de s'assurer que le SMSDA est conforme aux normes internationales telles que la norme ISO 22000 (Gadelrab & Hussein, 2017). Pour mener à bien ces audits internes, il est important de suivre une méthodologie appropriée. La norme ISO 19011 :2018 fournit les lignes directrices pour

l'audit de systèmes de management, y compris les SMSDA, et doit donc être suivie pour assurer la qualité et la pertinence des audits internes.¹⁵

3.1. Présentation de la norme ISO 19011 : 2018

La norme ISO 19011 :2018 est une norme internationale qui définit les lignes directrices pour le management d'audits de systèmes de management, qu'ils soient internes ou externes. Cette norme s'applique à tous les types d'audits de systèmes de management, y compris les audits de qualité, d'environnement, de santé et sécurité au travail, de sécurité de l'information et autres domaines. La norme ISO 19011 :2018 fournit des recommandations pour l'audit de systèmes de management, notamment la planification des audits, la réalisation des audits, la présentation des résultats et le suivi des actions correctives. Elle décrit également les compétences et qualifications requises pour les auditeurs. La norme ISO 19011 :2018 est destinée à être utilisée par les organisations de toutes tailles, secteurs d'activités et types de systèmes de management, ainsi que par les auditeurs internes et externes. Elle a été élaborée pour aider les organisations à améliorer l'efficacité de leur système de management grâce à la mise en place d'un processus d'audit efficace.

3.2. Définition de l'audit

La norme ISO 19011 :2018 relative à l'audit des systèmes de management donne une définition du terme audit comme suit : « *Processus méthodique, indépendant et documenté, permettant d'obtenir des preuves objectives et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits.* »¹⁶

Selon GILLET-GOINARD (2006) : L'audit est un outil très important dans un système de management : il ne s'agit pas uniquement de contrôler si les dispositions prévues (moyens, procédures) sont appliquées, mais il permet également d'évaluer leur efficacité et l'atteinte des objectifs qui y sont associés.

3.3. La typologie de l'audit

En fonction du périmètre et des objectifs de l'audit, il existe différents types d'audits :

- L'audit de processus qui vise à auditer l'intégralité d'un processus ainsi que les interfaces entre ce processus et le ou les processus amonts et avals (clients/fournisseurs internes).

¹⁵ (ISO 19011. (2018). Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management. Genève : ISO, 58 pages)

¹⁶ Idem, P19.

- L'audit de produit a pour objectif de s'assurer que les produits fabriqués par une entreprise sont conformes aux spécifications établies dans le dossier de définition.
- L'audit du système qui consiste à auditer le fonctionnement chaque processus, les interfaces entre tous les processus et le fonctionnement global du système.¹⁷

A cela vient se rajouter la notion d'audit première, seconde et tierce partie :

- Les audits première partie : Les audits de première partie sont également connus sous le nom « audits internes ». Ils sont utilisés lorsqu'un organisme audite tout ou une partie de son propre système. Les audits de première partie sont généralement effectués par des personnes appartenant à l'organisme, mais peuvent également être réalisés par un consultant ou une autre personne travaillant pour le compte de l'organisme.
- Les audits seconde partie : sont également connus sous le nom « audits fournisseurs » ou « audits externes ». Ces audits sont effectués par un organisme pour évaluer un prestataire de services ou un fournisseur. Bien que généralement effectués par des membres de l'organisme, ces audits peuvent être sous-traités à des personnes externes.
- Les audits tierce partie : Les audits tierce partie sont effectués par des organismes indépendants pour évaluer le système d'une entreprise. Le type d'audit tierce partie le plus courant est l'audit de certification réalisé par un organisme de certification des systèmes de management.¹⁸

Tableau 2: les différents types d'audits.

Audit de première partie	Audit de second partie	Audit de tierce partie
Audit interne	Audit des prestataires externes	Audit en vue d'une certification et/ou une accréditation
	Audit d'autres parties intéressées externes	Audit à des fins légales, réglementaires et similaires

Source : (ISO 19011, 2018)

3.4. Les principes d'audit

Les principes de l'audit sont fondamentaux pour assurer l'efficacité et la fiabilité de cette pratique. Ils permettent à la direction de s'appuyer sur des informations précises pour gérer ses

¹⁷ Madoz, J.-P., & Note, L. (2018). les fondamentaux de l'audit qualité.

¹⁸ (Boutou & Bottino, Le kit de l'auditeur en agroalimentaire "Hygiène, HACCP, IFS, BRC, ISO/FSSC 22000", 2020)

politiques et ses contrôles, afin d'améliorer les performances de l'organisme. Le respect de ces principes est crucial pour garantir que les conclusions de l'audit sont pertinentes et suffisantes, et pour s'assurer que les auditeurs, travaillant indépendamment les uns des autres dans des circonstances similaires, parviennent à des conclusions similaires. Ces principes sont les suivants :

3.4.1. Déontologie : le fondement du professionnalisme

La déontologie est le pilier du professionnalisme en audit. Les auditeurs et les responsables du management du programme d'audit doivent accomplir leurs tâches de manière éthique, honnête et responsable, en ayant les compétences requises. Ils doivent faire preuve d'impartialité en restant justes et neutres dans toutes leurs actions et être conscients des influences potentielles des parties prenantes sur leur jugement.

3.4.2. Restitution impartiale : l'obligation de rendre compte de manière sincère et précise

Les résultats, les décisions et les rapports issus de l'audit doivent refléter de manière honnête et précise les activités menées. Tout obstacle important rencontré pendant l'audit, ainsi que les questions non résolues ou les divergences d'opinion entre l'équipe d'audit et l'entité auditée doivent être consignés. La communication de l'audit doit être sincère, précise, objective, opportune, claire et exhaustive.

3.4.3. Conscience professionnelle : l'attitude diligente et avisée au cours de l'audit

Il est primordial que les auditeurs exécutent leurs tâches avec diligence en tenant compte de l'importance de leur mission et de la confiance accordée par le client de l'audit et les autres parties prenantes. La qualité fondamentale pour réaliser leurs tâches avec professionnalisme est leur capacité à prendre des décisions éclairées dans toutes les situations d'audit.

3.4.4. Confidentialité : sécurité des informations

Il est primordial que les auditeurs fassent preuve de discrétion lors de l'utilisation des informations acquises durant leurs missions. Ils doivent s'abstenir d'utiliser les informations d'audit de manière inappropriée pour leur propre bénéfice ou celui du client de l'audit, et veiller à ne pas causer de préjudice aux intérêts légitimes de l'audit. Cette exigence inclut le traitement approprié des informations sensibles ou confidentielles.

3.4.5. Indépendance : le fondement de l'impartialité de l'audit et de l'objectivité des conclusions d'audit

Les auditeurs doivent faire preuve d'indépendance à l'égard de l'activité auditée et éviter tout parti pris ou conflit d'intérêts autant que possible. Dans le cas d'audits internes, il est préférable que les auditeurs soient indépendants de la fonction qu'ils auditent. Il est important que les auditeurs maintiennent un état d'esprit objectif tout au long du processus d'audit afin de garantir que les constatations et les conclusions d'audit sont basées uniquement sur les preuves d'audit. Dans les petites entreprises, il peut être difficile pour les auditeurs internes d'être totalement indépendants de l'activité auditée, mais il est essentiel de créer des relations sans parti pris et de promouvoir un climat d'objectivité.

3.4.6. Approche fondée sur la preuve : la méthode rationnelle pour parvenir à des conclusions d'audit fiables et reproductibles dans un processus d'audit systématique

Les preuves d'audit doivent être vérifiables et généralement basées sur des échantillons des informations disponibles, compte tenu du temps et des ressources alloués à l'audit. L'utilisation de l'échantillonnage doit être appropriée et liée à la confiance que l'on peut accorder aux conclusions d'audit.

3.4.7. Approche par les risques : approche d'audit prenant en considération les risques et les opportunités

Il est essentiel que l'approche par les risques oriente la planification, l'exécution et le rapport des audits afin de garantir que ceux-ci se concentrent sur les enjeux critiques pour le client de l'audit et permettent d'atteindre les objectifs du programme d'audit.¹⁹

3.5. Le déroulement d'une mission d'audit

La norme ISO 19011 :2018 fournit des lignes directrices pour la réalisation de tout type d'audit, Cette norme fournit une méthodologie éprouvée et standardisée pour la planification, la réalisation et le suivi des audits, en assurant leur qualité et leur efficacité. Les étapes clés de l'audit selon la norme ISO 19011 :2018 sont les suivants :

- **Planification de l'audit** : Cette étape consiste à définir les objectifs, le périmètre, le planning et les ressources de l'audit. Elle comprend également la sélection de l'équipe d'audit et l'analyse préliminaire des risques.

¹⁹ Idem, P22.

- **Réalisation de l'audit** : Cette étape comprend la collecte d'informations et l'évaluation de la conformité aux exigences. Les auditeurs utilisent des techniques d'audit pour collecter des preuves objectives.
- **Communication des résultats** : Les auditeurs communiquent les résultats de l'audit et discutent avec les parties concernées. Cette étape comprend également la préparation d'un rapport d'audit.
- **Suivi de l'audit** : Cette étape implique le suivi des actions prises pour corriger les non-conformités et améliorer le système de gestion. Elle comprend également la vérification de l'efficacité des actions correctives et préventives.

3.6. L'audit interne de système de management de la sécurité des denrées alimentaires

L'audit interne est un élément clé pour garantir la performance des systèmes de management. En effet, cette procédure permet d'évaluer l'efficacité et la conformité du système en place, ainsi que d'identifier les dysfonctionnements et les opportunités d'amélioration. L'audit interne permet également de vérifier la mise en œuvre des actions correctives et préventives afin de s'assurer que les risques sont minimisés.²⁰

L'audit interne joue aussi un rôle crucial dans l'amélioration continue du SMSDA. En effet, grâce à l'audit interne, il est possible d'évaluer l'efficacité du système et de détecter les non-conformités éventuelles. Ces non-conformités peuvent être corrigées et des actions correctives peuvent être mises en place pour prévenir leur réapparition. (Gadelrab & Hussein, 2017)

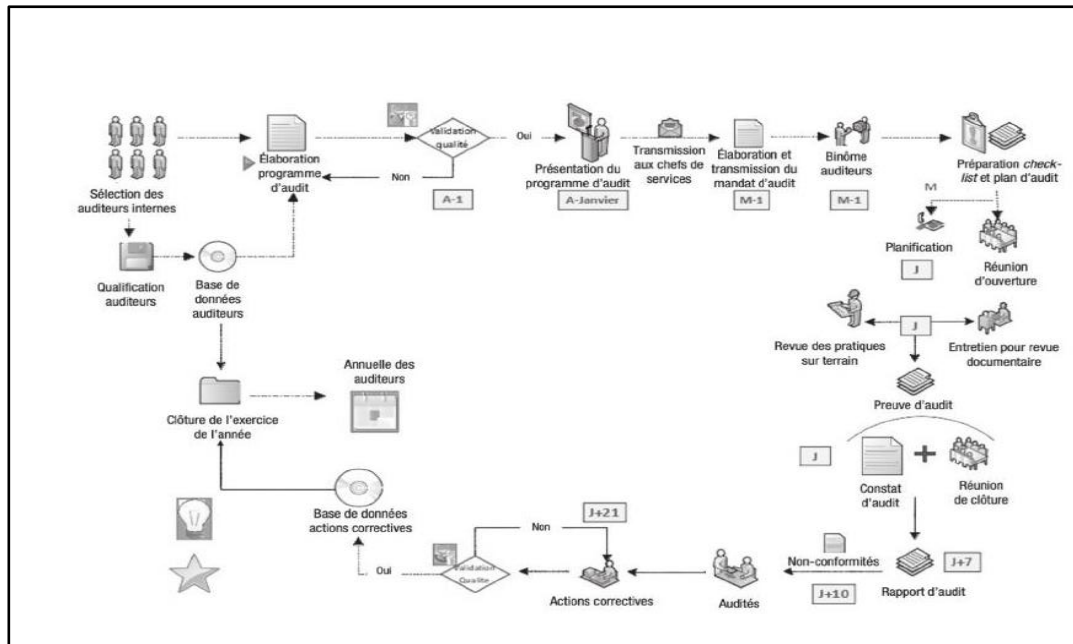
Dans les systèmes relatifs à la qualité et à la sécurité des denrées alimentaires, une des procédures incontournables est celle dédiée aux audits internes. L'objectif de cette procédure est de définir la méthodologie d'audit qui sera utilisée pour évaluer à la fois l'efficacité et la conformité du système de management. En cas de dysfonctionnements, elle facilite la mise en place de mesures correctives et d'actions correctives pour répondre aux différentes exigences du référentiel audité. (Figure 4)

Les audits sont planifiés en fonction de l'état et de l'importance des activités à auditer, ainsi que des résultats des audits précédents. Ils sont réalisés par du personnel formé, qui n'a pas de responsabilité directe sur les activités auditées. Les résultats de l'audit sont enregistrés et communiqués au personnel responsable des activités auditées. Les responsables des secteurs audités élaborent des plans d'action corrective pour remédier aux non-conformités identifiées

²⁰ Idem, P23.

pendant l'audit, et la mise en œuvre et l'efficacité des actions correctives sont vérifiées. Les rapports d'audit sont utilisés lors des revues de direction pour évaluer le maintien de l'efficacité du système de qualité et de sécurité alimentaire.²¹

Figure 4: Logigramme d'une procédure d'audit interne.



Source : (Boutou & Bottino, Le kit de l'auditeur en agroalimentaire "Hygiène, HACCP, IFS, BRC, ISO/FSSC 22000", 2020)

En conclusion, l'audit interne permet d'évaluer la conformité du SMSDA aux exigences de la norme ISO 22000 :2018, mais également d'évaluer l'efficacité des processus et des mesures mises en place pour garantir la sécurité des denrées alimentaires. Ainsi, la norme ISO 19011 :2018 fournit des lignes directrices pour la réalisation d'audits internes et externes de systèmes de management, y compris le SMSDA, permettant ainsi de garantir une évaluation objective et rigoureuse de la performance du SMSDA.

Dans la prochaine section, nous allons présenter la démarche de résolution des problèmes ainsi que les différents outils qualité utilisés pour sa mise en œuvre.

Section 04 : La démarche de résolution des problèmes

La dernière section de ce chapitre se concentre sur la démarche de résolution des problèmes. Cette section vise à offrir une méthodologie pour la résolution des non-conformités identifiées

²¹ (Boutou & Bottino, Le kit de l'auditeur en agroalimentaire "Hygiène, HACCP, IFS, BRC, ISO/FSSC 22000", 2020)

lors de l'audit de SMSDA. En mettant en évidence les étapes clés de la démarche de résolution de problèmes, nous espérons fournir des outils pratiques pour les entreprises qui cherchent à améliorer leur système de management de la sécurité alimentaire.

4.1. Définition de la démarche de résolution des problèmes

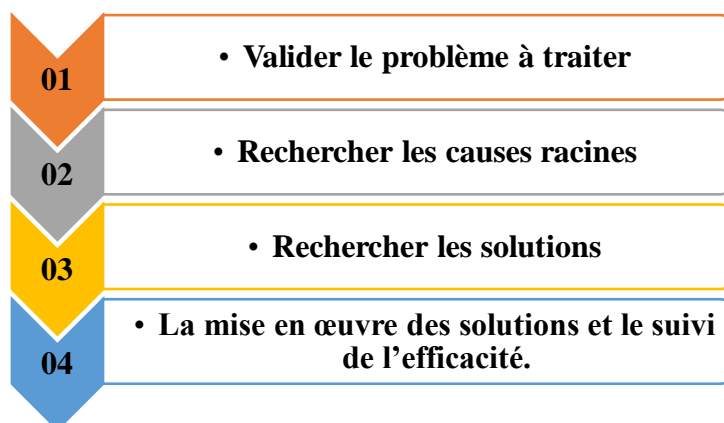
Selon Gillet-Goinard & Seno (2022) La démarche de résolution de problèmes est un processus développé il y a environ quarante ans dans le cadre des démarches qualité. Elle permet d'identifier un problème, puis de le résoudre étape par étape. Cette méthode est particulièrement adaptée pour les problèmes simples ou compliqués, qui peuvent être observés et mesurés dans leurs différentes composantes. Si elle est suivie avec discipline, la méthode de résolution de problèmes se révèle très efficace. Les différentes étapes de cette méthode utilisent des outils spécifiques.

D'après Bernard & Florence (2023) : La résolution de problème est une démarche visant à éliminer les causes racines d'un dysfonctionnement et s'assurer que tout a été mis en place pour qu'il ne réapparaisse pas. Le travail de groupe est souvent indispensable pour cette démarche.

4.2. Les étapes clés de la démarche de résolution des problèmes

La résolution de problèmes suit une démarche qui se compose de quatre étapes : Valider le problème à traiter, Rechercher les causes racines, Rechercher les solutions, La mise en œuvre des solutions et le suivi de l'efficacité. (Voir la figure 5)

Figure 5: La démarche de résolution de problème.



Source : élaborée par nous-mêmes, données tirées de (Gillet-Goinard & Seno, 2022)

4.3. Valider le problème à traiter

La première étape de la méthode consiste à valider le problème afin de s'assurer de sa réalité. Étant donné que l'entreprise ne peut résoudre tous les problèmes auxquels elle est confrontée

au quotidien, il est essentiel pour le responsable qualité de sélectionner les problèmes majeurs qui affectent la qualité des produits et des services fournis. Afin de résoudre le problème identifié et validé, il est nécessaire pour le groupe de travail d'établir les faits de manière factuelle et précise.

4.4. Rechercher les causes racines

Pour rechercher les causes racines, une méthode systématique peut être suivie. Tout d'abord, le groupe doit disposer de toutes les données nécessaires et avoir une compréhension claire du problème à résoudre. Ensuite, plusieurs outils peuvent être utilisés pour identifier les causes possibles, tels que le brainstorming pour faire émerger toutes les causes possibles, le diagramme des 5M pour classer les causes possibles, et le 5 Pourquoi (5P) pour remonter à la ou les causes racines. Cette recherche des causes permet d'élaborer des théories sur les événements qui ont conduit à l'apparition du problème.

4.5. Rechercher les solutions

Une fois que les causes racines ont été identifiées, le groupe s'engage à trouver des solutions pour résoudre définitivement le problème. Les solutions potentielles sont sélectionnées à l'aide d'une grille de décision, puis validées par le service le plus compétent ou par un comité de direction.

4.6. La mise en œuvre des solutions et le suivi de l'efficacité

Une fois les solutions sélectionnées et validées, il convient de préparer leur mise en œuvre à l'aide d'un plan d'action formalisé. Cette étape consiste à planifier, mettre en œuvre et contrôler les résultats de la mise en œuvre des solutions. Dans un premier temps, il est nécessaire de formaliser le plan d'action en précisant qui va réaliser quoi, quand et dans quel délai. Dans un deuxième temps, il faut mettre en œuvre le plan d'action en veillant à ce qu'il soit cohérent avec ce qui est prévu. Enfin, dans un troisième temps, il est essentiel de vérifier l'efficacité des actions engagées en procédant à une évaluation « à chaud », immédiatement après la mise en œuvre des solutions pour constater la disparition du problème, et « à froid », après 3 à 4 mois, pour s'assurer que le problème n'est pas réapparu.²²

²² Gillet-Goinard & Seno : Le grand livre du responsable qualité ,2022

4.7. Les outils de qualité utilisés pour la résolution des problèmes

4.7.1. Le QQQQCCP

Le QQQQCCP est un outil qui permet de clarifier une situation ou de spécifier un problème en structurant la réflexion à travers des questions factuelles. Il est composé de sept thèmes : Qui, Quoi, Où, Quand, Comment, Combien, Pourquoi, et chaque thème peut inclure plusieurs questions. Avant de rechercher les causes d'un problème, il est essentiel de répondre aux questions clés pour décrire précisément le problème. Le QQQQCCP nous aide à caractériser le problème en nous assurant que nous disposons de toutes les données nécessaires pour le résoudre. En utilisant une liste de questions QQQQCCP nous ne risquons pas d'oublier des éléments importants. Cet outil est généralement utilisé immédiatement après avoir choisi le problème à traiter, afin de passer ensuite à la recherche des causes.

4.7.2. Brainstorming

Le brainstorming est une technique d'animation basée sur la créativité en groupe. L'idée est que les individus sont plus imaginatifs et génèrent plus d'idées en groupe lorsqu'ils travaillent seuls. Cette méthode vise à générer le plus grand nombre possible d'idées, qu'elles soient nouvelles ou non, afin de théoriser l'apparition d'un problème. Elle permet d'éviter de se baser sur des croyances, des préjugés ou des idées préconçues pour rechercher les causes. Le brainstorming encourage les participants à "délirer" sans crainte d'être jugés. Chacun des membres du groupe est progressivement convaincu par l'efficacité de l'outil et se libère de ses inhibitions.

4.7.3. Les 5M ou diagramme causes-effet

L'outil des 5M également connu sous le nom de diagramme causes-effet ou diagramme d'Ishikawa, permet de classer toutes les causes d'un problème en 5 familles : Main-d'œuvre, Milieu, Méthode, Matières premières, et Moyens. Le but de cet outil est de rechercher et de regrouper les causes d'un problème par famille, en vue de les tester. Il est préférable de l'utiliser après avoir précisément formulé le problème grâce à l'outil QQQQCCP, et avant de chercher des solutions. En outre, l'outil des 5M est souvent utilisé en combinaison avec des techniques de créativité telles que le brainstorming.²³

4.7.4. Les 5 pourquoi

La méthode des 5P ou 5 Pourquoi consiste en un processus de questionnement pour identifier les causes profondes d'un problème. Elle est également connue sous le nom de 5W ou 5 Why's en anglais. Pour l'appliquer, une fois que la cause probable a été validée sur le terrain, le groupe

²³ Idem P29

de travail doit remonter à la cause racine afin de garantir l'éradication complète du problème. Dans la plupart des cas, ce sont les causes organisationnelles qui se révèlent être les causes profondes des problèmes. La méthode consiste à se poser la question « Pourquoi cette cause est-elle apparue ? » à plusieurs reprises de manière itérative (environ 5 fois), en utilisant la réponse à une question comme point de départ pour la suivante. Les causes profondes apparaissent souvent après seulement 2 ou 3 itérations. Il est important de prendre le temps nécessaire pour chaque niveau de cause, de les formuler avec précision et de ne pas chercher à remonter absolument 5 fois.

4.7.5. Diagramme de Pareto

Le diagramme de Pareto est un outil visuel qui permet de traiter les problèmes en se basant sur des données chiffrées. Il repose sur la règle des 80/20, selon laquelle 80 % des problèmes dans une entreprise sont causés par 20 % des causes. Ce diagramme, facile à créer, est en réalité un histogramme qui classe les résultats en ordre décroissant. Le but du diagramme de Pareto est de déterminer les problèmes à traiter en priorité en identifiant les causes principales. Cet outil est souvent utilisé en résolution de problèmes pour visualiser les résultats lors de réunions.

4.7.6. La fiche d'action corrective

La fiche d'action corrective est un document qui sert à consigner les informations essentielles et à démontrer comment une entreprise a résolu un problème de manière méthodique. Elle inclut généralement la formulation du problème, la définition de l'objectif, l'analyse des causes profondes, la mise en place des actions correctrices, ainsi que la mesure et le suivi de l'efficacité des solutions mises en place sur le long terme.²⁴

4.7.7. Le vote pondéré

Le vote pondéré a pour objectif de permettre aux membres d'un groupe de prendre une décision collective en cas d'absence de consensus naturel ou de grand nombre de points à voter. Il peut porter sur toute proposition, telle qu'une idée, une solution ou une cause. Ce processus de décision est très efficace car il permet de prendre de bonnes décisions sur lesquelles le groupe est bien en accord, plutôt que d'utiliser un vote majoritaire ou à main levée.²⁵

Dans le prochain chapitre, nous allons nous intéresser au cadre méthodologique et à l'organisme d'accueil dans lequel nous avons mené notre étude.

²⁴ Bernard & Florence : La boîte à outils de la qualité – 5 éd , 2023.

²⁵ (Ernoul, Roger : Le grand livre de la qualité ,2013)

**CHAPITRE II : CADRE
MÉTHODOLOGIQUE ET CADRE
ORGANISATIONNEL.**

Le deuxième chapitre de ce travail de recherche est dédié à la méthodologie utilisée pour atteindre l'objectif de l'étude. Après avoir présenté la base théorique sur laquelle repose notre recherche, il est important de décrire les différentes étapes du processus de recherche qui ont été suivies. Ainsi, nous aborderons les méthodes de collecte de données, à savoir l'analyse documentaire, le guide d'entretien, ainsi que les outils utilisés pour assurer l'analyse et le suivi des rapports d'audits internes et externes, notamment les check-lists. En plus, Nous citons quelques outils qualitatifs que nous avons utilisés dans notre démarche de résolution des problèmes.

Dans la deuxième section de ce chapitre, nous nous concentrerons sur l'entreprise BIMO spécialement la chocolaterie, le lieu de notre étude de cas. Nous présenterons son historique, son activité ainsi que sa structure organisationnelle.

Section 01 : Cadre méthodologique

La première section de ce chapitre concerne le cadre méthodologique qui a été suivi pour collecter les données nécessaires à notre étude. Nous allons décrire la méthodologie que nous avons employée pour mener notre étude ainsi que les différentes outils de collecte de données que nous avons utilisées.

1. Approche méthodologique

Notre question de recherche implique une approche descriptive analytique pour explorer comment l'audit interne peut contribuer à l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise « Bimo ».

2. Méthodologie de la recherche

Afin d'atteindre l'objectif de notre travail de recherche, nous avons choisi de suivre une approche qualitative. Afin d'atteindre l'objectif de notre travail de recherche, Nous avons commencé par analyser les rapports d'audits internes et externes de l'entreprise selon les lignes directrices de la norme Iso 19011 : 2018, afin d'identifier le processus présentant le plus grand nombre de non-conformités. Ensuite, Nous avons mis en place une approche de résolution de problèmes pour corriger les non-conformités identifiées et améliorer le système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de l'entreprise. Enfin, nous avons mené des entretiens avec les pilotes de processus pour recueillir leur perception sur le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de leurs processus et le SMSDA de l'entreprise. Pour ce faire, des

outils qualitatifs ont été utilisés pour collecter les données tels que : l'analyse documentaire, l'entretien semi-directif et les checklists.

3. Outils de collecte des données

Afin d'arriver à une bonne analyse de notre recherche, nous avons utilisé quelques outils importants. Ces outils sont comme suit :

3.1.L'analyse documentaire

Au cours de cette étude qualitative, la collecte de documents a constitué une étape importante. Dans ce cadre, différents types de documents ont été rassemblés. Parmi les documents internes, nous avons consulté les rapports d'audit internes et externes, la cartographie des processus, les programmes annuels des audits, les plans d'audit, la procédure d'audit interne, les plans d'action. Ces documents ont été utilisés pour vérifier si l'entreprise avait respecté les lignes directrices de la norme ISO 19011 lors de ses audits et pour identifier les processus présentant le plus grand nombre de non-conformités afin de mettre en place notre approche de résolution de problèmes et de corriger les non-conformités identifiées.

3.2.Check List

Au cours de notre étude, nous avons créé une checklist (Voir Annexe A) comprenant des différentes critères des lignes directrices de la norme iso 19011 : 2018 classées selon quatre sections : « la programmation et la planification de l'audit », « la réalisation de l'audit », « l'élaboration du rapport d'audit » et « l'évaluation des auditeurs ». Cette dernière a été utilisée pour analyser les rapports d'audit afin de vérifier si l'entreprise Bimo se conformait aux lignes directrices de la norme iso 19011 :2018 lors de ses missions d'audit interne et afin d'identifier le processus qui présente le plus grand nombre de non-conformités.

3.2.1. Les outils de résolution des problèmes

Dans cette partie nous présenterons les outils de qualité utilisés afin de résoudre les non-conformités identifiées lors du dernier audit de la chocolaterie « Bimo » et améliorer son SMSDA, nous avons utilisé : le Brainstorming, les 5 pourquoi et le vote pondéré. Ces outils nous ont permis d'identifier les causes racines des non-conformités et de mettre en place des actions correctives afin de les lever.

3.2.2. Les 5 pourquoi

Nous avons utilisé l'outil des 5 pourquoi lors de notre démarche de résolution des non-conformités afin de rechercher les causes racines de la non-conformité récurrente.

3.2.3. Brainstorming

Nous avons organisé une séance de brainstorming en collaboration avec l'équipe de l'iso 22000 afin de générer des idées et trouver des solutions efficaces visant à éliminer la non-conformité identifiée.

3.2.4. Le vote pondéré

Nous avons utilisé la méthode de vote pondéré pour sélectionner la solution la plus appropriée afin de résoudre la non-conformité récurrente. Dans cette méthode, chaque personne de l'équipe doit attribuer des points à chaque proposition en fonction de ses préférences. Le premier choix reçoit 3 points, le deuxième choix reçoit 2 points et le troisième choix reçoit 1 point. Ensuite, les points attribués sont multipliés par le nombre de votants qui ont classé cette proposition à cette place et le produit est sommé pour obtenir un total de points pour chaque proposition. Le classement final est établi en fonction du total de points obtenu par chaque proposition.

3.3. L'entretien

Nous avons fait une série d'entretiens avec les pilotes processus afin de recueillir leur perception sur le rôle de l'audit interne dans l'amélioration du SMSDA de la chocolaterie « Bimo ». Les entretiens sont menés selon un guide présent dans l'annexe (voir l'annexe B). Dans notre étude, nous avons utilisé un entretien semi directif.

3.3.1. Entretien semi directif

L'entretien semi directif est une technique qualitative fréquemment utilisée. Il permet de centrer le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable par les enquêteurs et consignés dans un guide d'entretien. Nous avons créé un guide d'entretien (voir annexe B) qui s'inspire du référentiel ISO 19011 :2018 et l'étude de (Boudia & Debbi, 2019). Ce guide permet aux interviewés de répondre de manière souple en abordant spécifiquement les éléments pertinents liés à notre recherche.

3.3.2. Les personnes interrogées

Nous avons mené des entretiens avec quatre pilotes processus ayant des profils différents. Chaque entretien a duré environ vingt (20) minutes et a porté sur huit (8) questions qui ont été divisées en trois sections. Les entretiens ont été enregistrés avec le consentement des participants et ont été transcrits pour permettre une analyse approfondie des données. Pour préserver leur anonymat, nous avons attribué des initiales à chacun d'entre eux. Le tableau suivant résume leur profil :

Tableau 3: Profil des interviewés.

Initiales des interviewés	Pilote processus	Date et heure de l'interview
Madame K. F	Management	05/04/2023 à 9 :45
Madame S. R	Production	06/04/2023 à 10 :00
Madame M.M	Contrôle Qualité	06/04/2023 à 11 :30
Monsieur N. A	Ressources Humaines	09/04/2023 à 9 :00

Source : élaboré par nous même avec NVIVO

Nous avons choisi ces pilotes processus comme participants à l'interview en raison de leur implication directe dans les missions d'audit interne de l'entreprise, ce qui leur permet d'avoir une expérience pratique de l'audit et de ses résultats. Ainsi, ils sont en mesure de fournir des informations précieuses sur la manière dont l'audit interne est mené et sur son impact sur le SMSDA de la chocolaterie. Dans la prochaine section de ce chapitre, nous allons présenter notre terrain de recherche.

Section 02 : Présentation de l'organisme d'accueil

La deuxième section de ce chapitre est consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil. Dans cette partie, nous allons présenter l'entreprise "Bimo", qui a été le terrain de notre étude, ainsi que sa structure organisationnelle, ses principales activités et ses produits. Cette présentation nous permettra de mieux comprendre le contexte dans lequel s'est déroulée notre étude.

2.1.Présentation du groupe BIMO

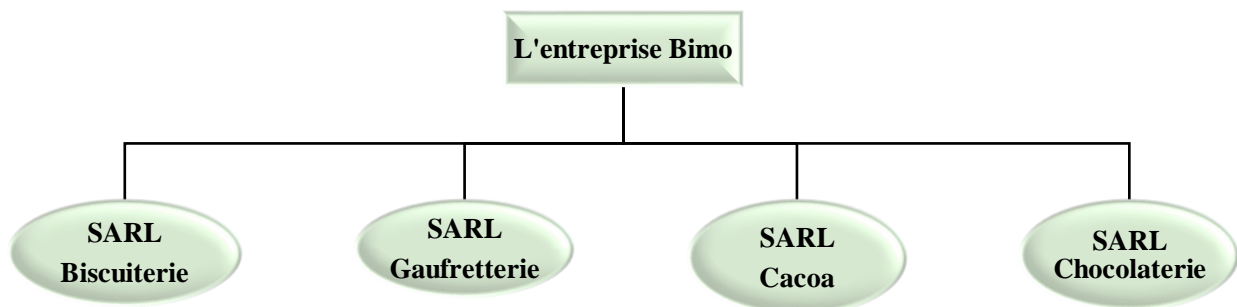
En 1981, la Nouvelle Biscuiterie Moderne par abréviation (Bimo) a été fondée dans la zone industrielle de Baba Ali. En 1986, Bimo est devenu leader national dans la fabrication de chocolats et de végécaos, grâce à son unité de production spécialisée.

En 1997, Bimo a inauguré la première unité de traitement et de transformation de fèves de cacao en Algérie, approvisionnant les unités du groupe et d'autres entreprises industrielles nationales. La majeure partie de sa production en beurre de cacao est exportée vers les pays d'Europe de l'Ouest et de l'Est. En 1999, Bimo a lancé sa première unité de production de gaufrettes à Baba Ali. Le groupe Bimo est composé de :

- **SARL Biscuiterie Moderne « BIMO ».**
- **SARL Chocolaterie Bimo : Une unité de chocolaterie.**
- **SARL CACAO Bimo : Une unité de transformation de fève de cacao.**
- **SARL Gaufretterie Bimo : Une unité de gaufretterie.**

Bimo assure également l'approvisionnement et la commercialisation de ses produits à travers son propre réseau de distribution. En 2011, le groupe a commencé à mettre en œuvre une démarche d'amélioration de la qualité sous la référentiel ISO 9001 version 2008 pour l'ensemble de ses activités, afin de satisfaire au mieux sa clientèle.²⁶

Figure 6: Organigramme du groupe Bimo.



Source : élaboré par nous même

2.2.Présentation de l'unité de chocolaterie

Créée le 12 septembre 1984, la Chocolaterie Bimo est une entreprise privée de fabrication et de commercialisation de chocolats et Végecaos, leader en Algérie dans son domaine d'activité. Ses produits sont vendus sur toute l'étendue du territoire national. Pour satisfaire de façon durable ses clients et leur présenter des produits de qualité, la Chocolaterie Bimo a consenti d'importants investissements en installations et équipements. En 2019 la chocolaterie a obtenu la certification ISO 22000 : 2018. En outre, l'usine de production a été dotée des laboratoires de contrôle qualité capable de fournir les prestations d'analyses nécessaires à son processus de production.

²⁶ Source : Site officiel de l'entreprise « <http://www.groupebimo.com/> »

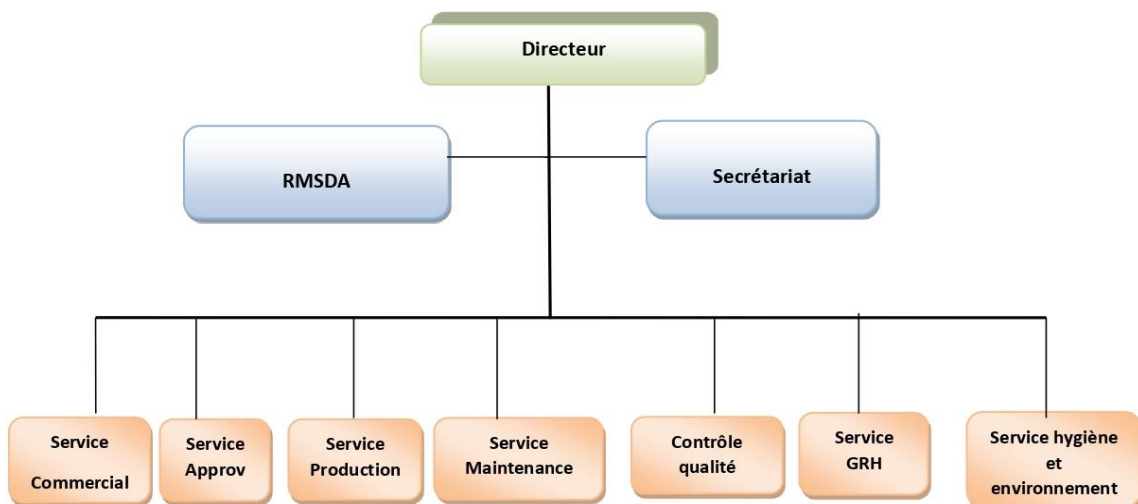
La capacité de production de la Chocolaterie est de 5000 tonnes/an. Son effectif moyen en personnel est de 170 employés dont 20 cadres. La Chocolaterie Bimo est une société à responsabilité limitée (Sarl) au capital social de 950.000.000,00 DA. Pour répondre aux besoins et attentes de sa clientèle, la Chocolaterie Bimo a élargi sa gamme de produits. Le périmètre est applicable à l'ensemble des activités de la chocolaterie Bimo en matière de : réception de matières premières, fabrication et commercialisation de chocolat et Végecao. La Chocolaterie Bimo est organisée en mono – unité et est localisée comme suit :

- **Une unité de production.**
- **Un magasin des matières premières « MG4 ».**
- **Un magasin produit finis.**
- **Transport.**²⁷

2.3.Organigramme de la chocolaterie

Voici ci-dessous l'organigramme de l'entreprise :

Figure 7: Organigramme de la chocolaterie.



Source : Document interne.

2.4.Les produits de la chocolaterie Bimo

La chocolaterie Bimo offre un large choix aux consommateurs : Chocolat au lait et noir « Ambassadeur », Chocolat noir 70% cacao « Ambassadeur », Végecao au riz soufflé

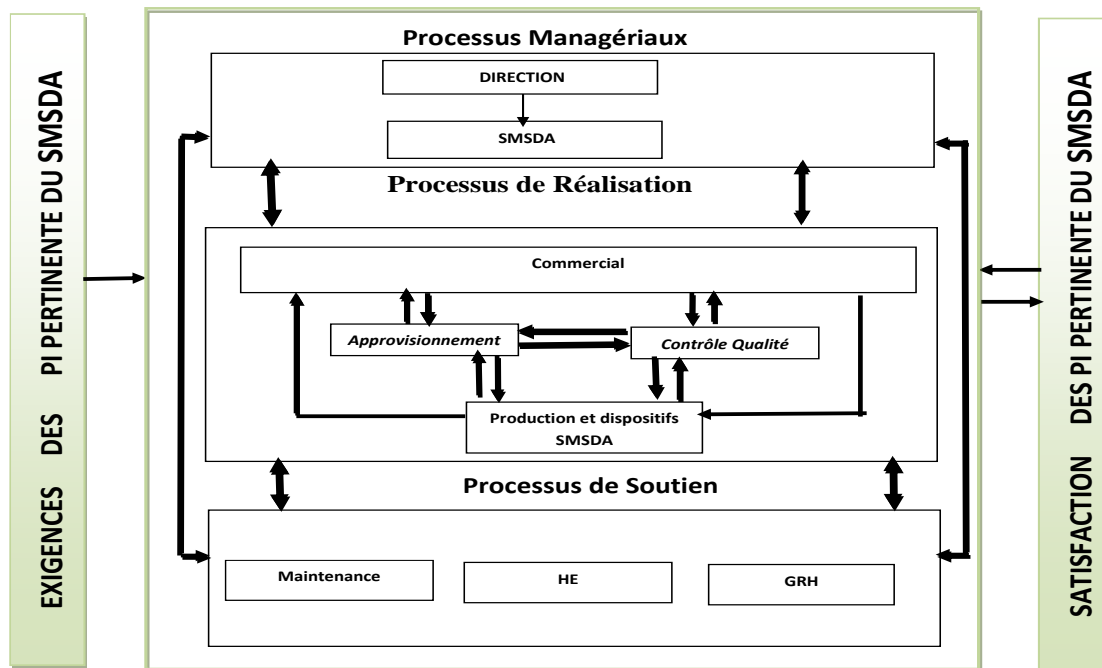
²⁷ Source : Document interne de l'entreprise.

« Excellence », Végecao fourré « Cremo », cette diversification sur le marché permet à la société d'englober le maximum de consommateur en variant les goûts et les teneurs en sucres.²⁸

2.5. Système management de la sécurité des denrées alimentaires et le système management de la qualité

La chocolaterie « Bimo » a été initialement certifiée ISO 9001 :2008, puis elle a fait la transition vers la norme ISO 9001 :2015, démontrant ainsi son engagement à améliorer ses processus et à satisfaire les clients. En 2019, elle a obtenu la certification ISO 22000 :2018 pour son système de management de la sécurité des denrées alimentaires, renforçant son engagement envers la qualité de ses produits et la satisfaction de ses clients. Ces certifications témoignent de l'engagement de l'entreprise envers la satisfaction de ses clients.

Figure 8: Cartographie des processus.



Source : Document interne.

Au cours de ce chapitre, nous avons expliqué notre choix de la méthode qualitative ainsi que les outils utilisés pour chaque étape. Nous avons également présenté brièvement l'entreprise d'accueil de notre étude : la chocolaterie Bimo. Le prochain chapitre sera consacré au cadre pratique où nous allons appliquer ces méthodes pour analyser les résultats et répondre à nos questions de recherche.

²⁸ Source : Document interne de l'entreprise.

CHAPITRE III : RESULTATS ET DISCUSSION.

Le troisième chapitre de notre mémoire est consacré aux résultats et à la discussion. Ce chapitre est composé de trois sections. La première section traite l'analyse des rapports d'audit et le suivi des résultats de l'entreprise, la deuxième section concerne la démarche de résolution des non-conformités, et la dernière section présente les résultats du guide d'entretien mené auprès des pilotes de processus.

Section 01 : L'analyse des rapports d'audits et le suivi des résultats

Dans le cadre de notre analyse des rapports d'audit de l'année 2021 et 2022 de la chocolaterie Bimo, il est important de mentionner que la chocolaterie a programmé quatre audits internes pour l'année 2021 et quatre autres pour l'année 2022. De plus, deux rapports d'audit de surveillance externe seront également pris en compte dans notre analyse. Cette démarche nous aidera à évaluer si le processus de l'audit interne à Bimo prend en considération les lignes directrices de la norme ISO 19011 : 2018. Cette analyse nous permettra aussi d'identifier le processus présentant le plus grand nombre de non-conformités, afin d'entreprendre une démarche de résolution des problèmes visant à corriger ces non-conformités et à améliorer le SMSDA de l'entreprise.

Notre méthode consistait à vérifier si les rapports d'audit de la chocolaterie respectaient les lignes directrices de la norme ISO 19011. Pour ce faire, nous avons créé une checklist (Voir Annexe A) comprenant des différents critères des lignes directrices de la norme iso 190011 : 2018 classées selon quatre sections : « la programmation et la planification de l'audit », « la réalisation de l'audit » et « l'élaboration du rapport d'audit » et « l'évaluation des auditeurs ».

Ensuite, pour chaque critère, nous avons évalué s'il était conforme ou non. Nous avons enregistré le nombre de critères conformes et le nombre total de critères pour chaque section à l'aide du logiciel Excel. Puis, nous avons utilisé la formule suivante, inspirée du travail de (Frédéric, 2012), pour calculer le pourcentage de conformité de chaque section :

$$\% \text{ de conformité} = \frac{\text{Nombre de lignes directrices conformes}}{\text{Nombre total de lignes}} \times 100\%$$

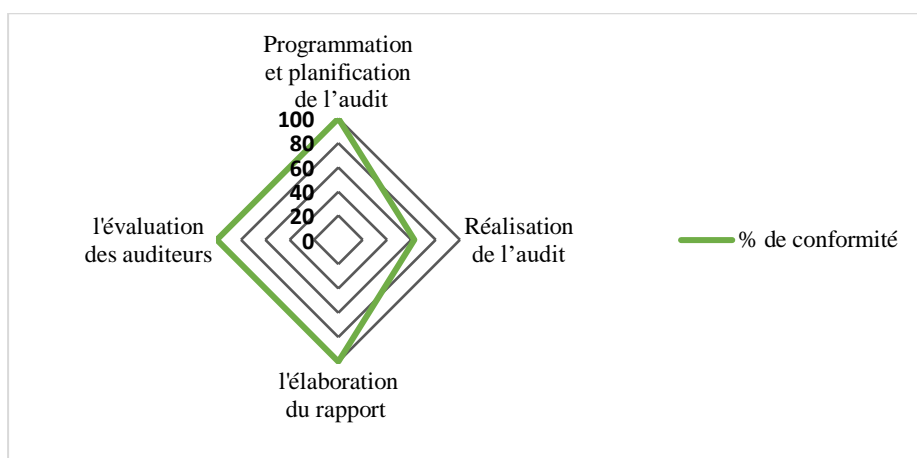
Cette formule nous a permis de mesurer le pourcentage de conformité de chaque section. Les résultats ont ensuite été présentés sous forme de diagramme radar, qui permet de visualiser les pourcentages de conformité de chaque rapport d'une manière claire.

Note : veuillez trouver les résultats des checks List en Annexe A.

1.1.L'analyse des rapports d'audits de l'année 2021

Dans cette partie nous avons analysé quatre rapports d'audit interne de l'année 2021 :

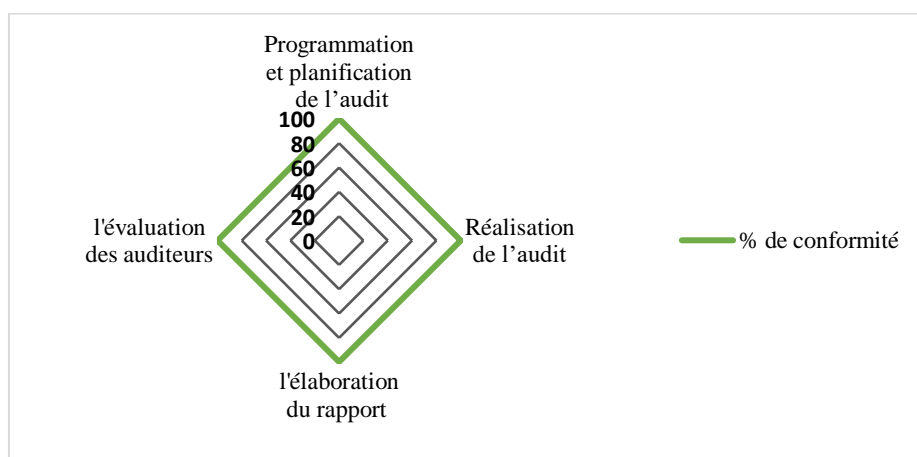
Figure 9: Rapport d'audit N° 01 de 2021.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

La Figure 09 présente l'analyse du premier rapport d'audit interne de l'année 2021, effectué au sein de la chocolaterie Bimo le 07/02/2021 sur le processus management en utilisant 4 sections de critères inspirées de la norme ISO 19011 :2018. D'après les résultats, le taux de conformité pour la section « Programmation et planification de l'audit » est de 100%, ce qui indique que le programme d'audit était bien détaillé et précis. La section « Réalisation de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 62,5%, ce qui signifie que certains critères n'ont pas été respectés. Cependant, il n'y avait pas de non-conformités à corriger, donc aucune action corrective n'a été prise. Les sections « élaboration du rapport » et « évaluation des auditeurs » ont toutes deux obtenu un taux de conformité de 100%, indiquant que le rapport d'audit a été correctement élaboré et que le processus d'évaluation des auditeurs était en place.

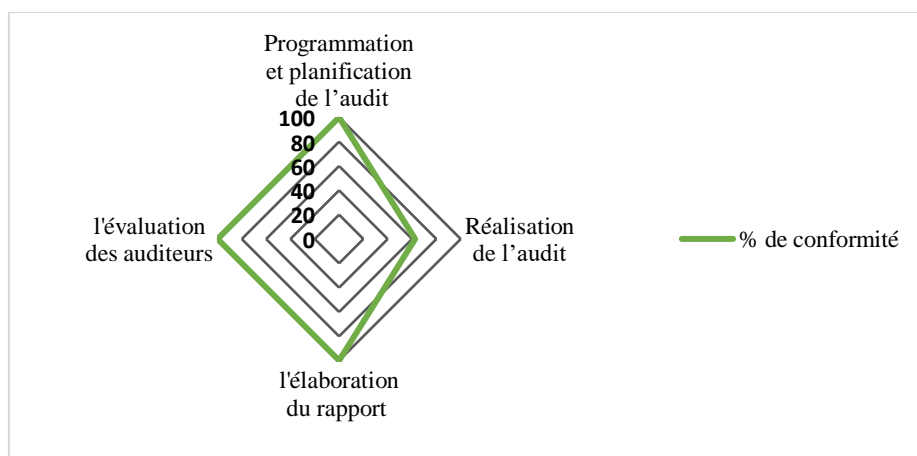
Figure 10:Rapport d'audit N° 02 de 2021.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Le deuxième audit interne a été effectué sur tous les processus de la chocolaterie du 05 au 06 juin 2021. Selon la Figure 10, Les résultats indiquent que tous les critères sont conformes. Ce qui montre que le programme de l'audit est bien détaillé et précis, que le plan d'audit mentionne tous les points importants à vérifier, que l'étendue de l'audit couvre toutes les exigences nécessaires, et que tout s'est déroulé conformément au plan établi. Au cours de cet audit, trois non-conformités ont été identifiées, correspondant aux exigences 7.4, 7.4.2 et 7.4.6 de la norme ISO 22000 :2018. Deux pistes d'amélioration ont été identifiées concernant : l'analyse des tendances et la gestion des déchets.

Figure 11:Rapport d'audit N° 03 de 2021.

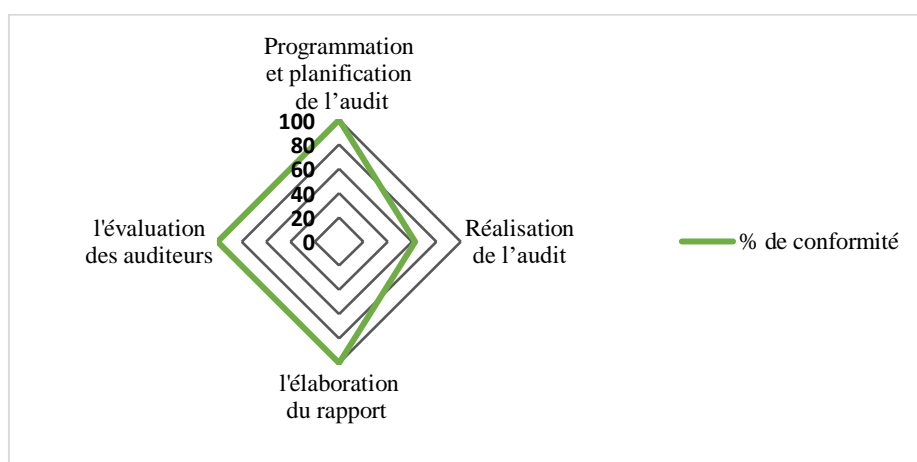


Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Le troisième audit de l'année 2021 a été effectué sur le processus production et l'étude HACCP le 05/09/2021. D'après la figure 11, les résultats indiquent que la section « Programmation et planification de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 100%, tandis que la réalisation de

l'audit a obtenu un taux de conformité de 75% en raison d'une non-conformité récurrente par rapport l'exigence 8.5.1.5.2. L'élaboration du rapport a obtenu un taux de conformité de 100%, et l'évaluation des auditeurs a également obtenu un taux de conformité de 100%. Ces résultats indiquent que le programme d'audit est bien détaillé et précis, que le rapport d'audit est bien élaboré, et que le processus d'évaluation des auditeurs a permis d'évaluer efficacement leurs compétences. En revanche, des mesures doivent être prises en compte afin de résoudre la non-conformité récurrente identifiée lors de cet audit.

Figure 12:Rapport d'audit N° 04 de 2021.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Le quatrième audit de l'année 2021 a été effectué sur l'ensemble des processus de la chocolaterie du 20/12/2021 au 21/12/2021. Selon la figure 12, on peut constater que la section « Programmation et planification de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 100%, ce qui indique que le programme d'audit a été bien détaillé et précis. La section « Réalisation de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 62,5%, ce taux de conformité a été affecté par l'identification de deux non-conformités liées aux exigences 7.4.3 et 7.2, ainsi qu'un retard dans la mise en place du plan d'action nécessaire pour corriger les non-conformités détectées. L'action corrective mise en place pour lever la non-conformité liée à l'exigence 7.4.3 n'était pas efficace, la même non-conformité s'est produite à nouveau en 2022. L'élaboration du rapport a obtenu un taux de conformité de 100%, et l'évaluation des auditeurs a également obtenu un taux de conformité de 100%. Ces résultats indiquent que le rapport d'audit a été bien élaboré, et que le processus d'évaluation des auditeurs a permis une évaluation efficace de leurs compétences.

1.2.Conclusion des rapports de 2021

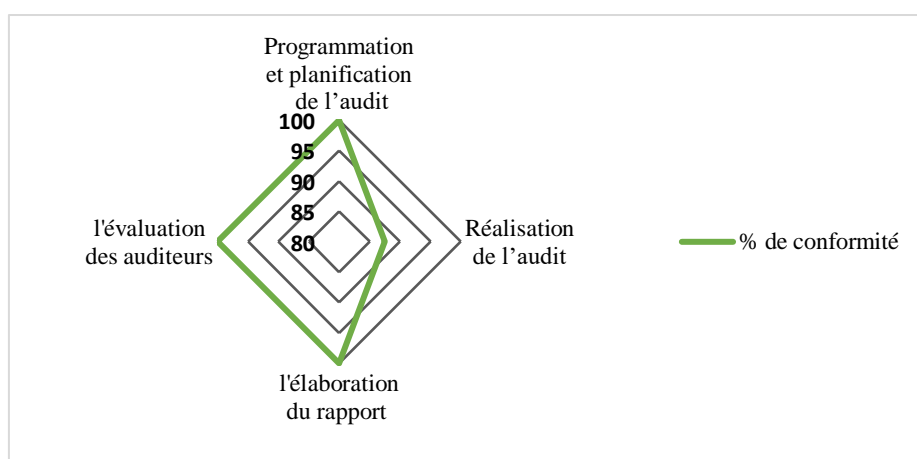
D'après les résultats des quatre audits effectués au sein de la chocolaterie en 2021, on peut constater que la section « Programmation et planification de l'audit » a obtenu un taux de

conformité de 100% à chaque fois, ce qui indique que le programme et le plan d'audit ont été bien détaillés et précis. La section "Evaluation des auditeurs" a également obtenu un taux de conformité de 100% pour chaque audit, ce qui signifie que les auditeurs internes de l'entreprise ont les compétences nécessaires pour effectuer cette mission. Cependant, la section « Réalisation de l'audit » a obtenu des taux de conformité variables : 75%, 87,5%, 62,5% et 100% à la suite de non-conformités identifiées lors de ces audits, qui ont nécessité la mise en place d'actions correctives. Dans certains audits, ces actions correctives n'ont pas été efficaces, car il y a eu des récurrences des mêmes non-conformités. Il est important de noter aussi que le SMSDA de la chocolaterie a globalement obtenu des résultats satisfaisants lors des audits, mais qu'il reste des domaines à améliorer, tels que la gestion des déchets et l'efficacité des actions correctives mises en place pour lever les non-conformités identifiées.

1.3.L'analyse des rapports d'audits de l'année 2022

Dans cette partie nous avons analysé quatre rapports d'audit interne de l'année 2022 :

Figure 13:Rapport d'audit N° 01 de 2022.

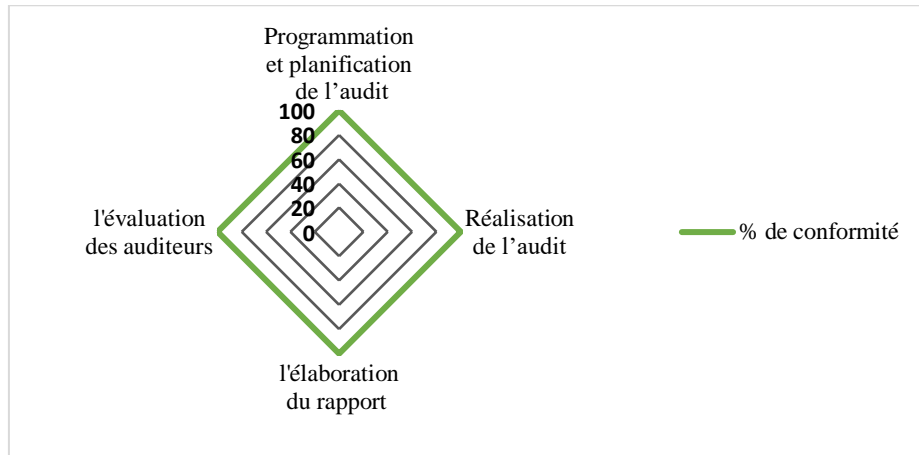


Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

La figure 13 présente l'analyse du premier rapport d'audit interne de l'année 2022 effectué au sein de la chocolaterie Bimo le 06/03/2022 sur les processus approvisionnement et contrôle qualité. On peut constater que le taux de conformité pour la section « Programmation et planification de l'audit » est de 100%, ce qui indique que le programme d'audit était bien détaillé et précis. La section « Réalisation de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 87.5%, une non-conformité a été identifiée par rapport au chapitre 8.2.4. La mesure corrective mise en place a été efficace car il n'y a pas eu de récurrence de la même non-conformité. Les sections « élaboration du rapport » et « évaluation des auditeurs » ont toutes deux obtenu un taux de

conformité de 100%, indiquant que le rapport d'audit a été correctement élaboré et que le processus d'évaluation des auditeurs était en place.

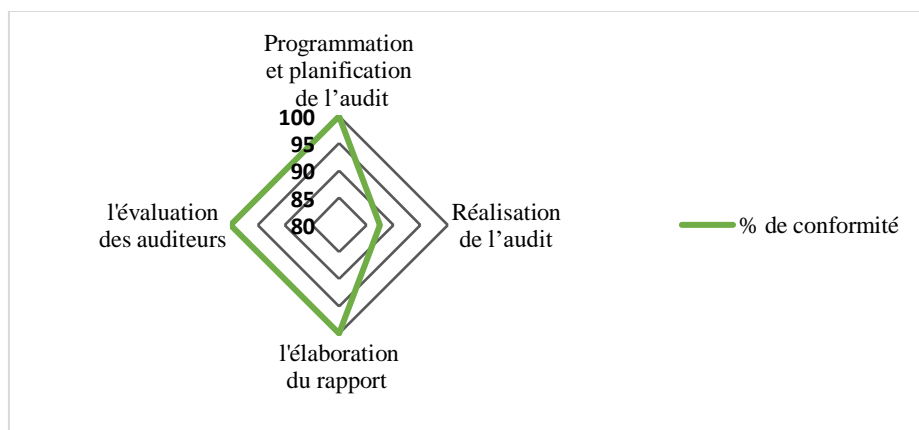
Figure 14:Rapport d'audit N°02 de 2022.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Le deuxième audit de l'année 2022 a été effectué sur l'ensemble des processus de la chocolaterie du 05/06/2022 au 06/06/2022 sur les processus d'approvisionnement et de contrôle qualité. Selon la figure 14, Les résultats montrent que la chocolaterie Bimo a mis en place un processus d'audit interne efficace. Pour Les quatre sections évaluées, à savoir la « Programmation et planification de l'audit », « la Réalisation de l'audit », « l'élaboration du rapport » et « l'évaluation des auditeurs » ont toutes obtenu un taux de conformité de 100%. Cela indique que le programme d'audit était bien planifié et détaillé, que l'audit a été réalisé de manière adéquate, que le rapport d'audit était correctement élaboré. Lors de cet audit, deux non-conformités ont été identifiées par rapport aux exigences 8.2.4 « g » et 8.9.4 et une piste d'amélioration a été identifiée concernant les étalonnages réalisés en externe.

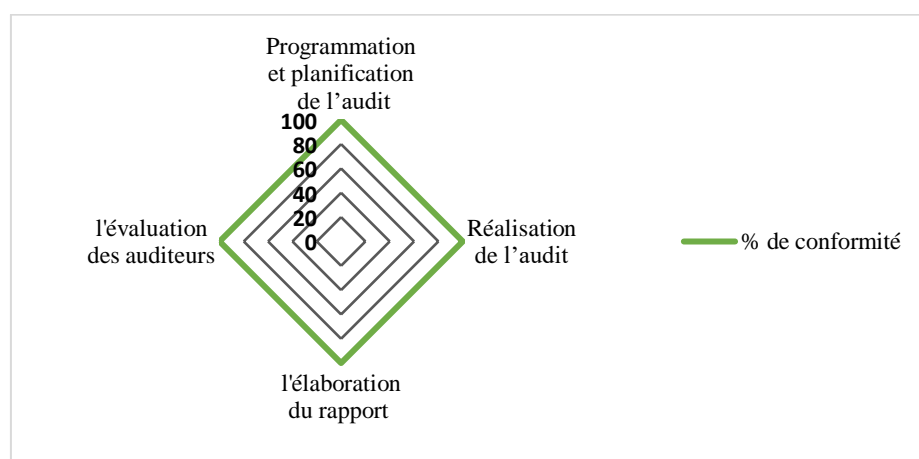
Figure 15:Rapport d'audit N° 03 de 2022.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Le troisième audit de l'année 2022 a été effectué sur les processus production et l'étude HACCP et le système de traçabilité le 05/09/2022. D'après la figure 15, les résultats indiquent que la section « Programmation et planification de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 100 %, tandis que la réalisation de l'audit a obtenu un taux de conformité de 87,5 %. L'élaboration du rapport a obtenu un taux de conformité de 100 %, et l'évaluation des auditeurs a également obtenu un taux de conformité de 100 %. Ces résultats indiquent que le programme d'audit est bien détaillé et précis, que le rapport d'audit est correctement élaboré, et que le processus d'évaluation des auditeurs a permis d'évaluer efficacement leurs compétences. Cependant, une non-conformité a été constatée par rapport à l'exigence 8.2. Des actions correctives seront nécessaires pour s'assurer que le processus de production et l'études HACCP seront conformes.

Figure 16:Rapport d'audit N° 04 de 2022.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Le dernier audit de l'année 2022 a été effectuer sur tous les processus de la chocolaterie du 25/12//2022 au 26/12/2022. D'après la figure 16, Les résultats de l'audit indiquent que la chocolaterie Bimo a mis en place un processus d'audit interne efficace. Les quatre sections évaluées ont toutes obtenu un taux de conformité de 100%. Cela indique que le programme d'audit était bien planifié et détaillé, que l'audit a été réalisé de manière adéquate, que le rapport d'audit était correctement élaboré et que les auditeurs sont compétents. Lors de cet audit, une non-conformité a été constatée par rapport aux exigence 7.4.3 et une piste d'amélioration a été identifiée concernant les modes d'utilisation des détergents au niveau des programmes de nettoyage et désinfection.

1.4. Conclusion des rapports de 2022

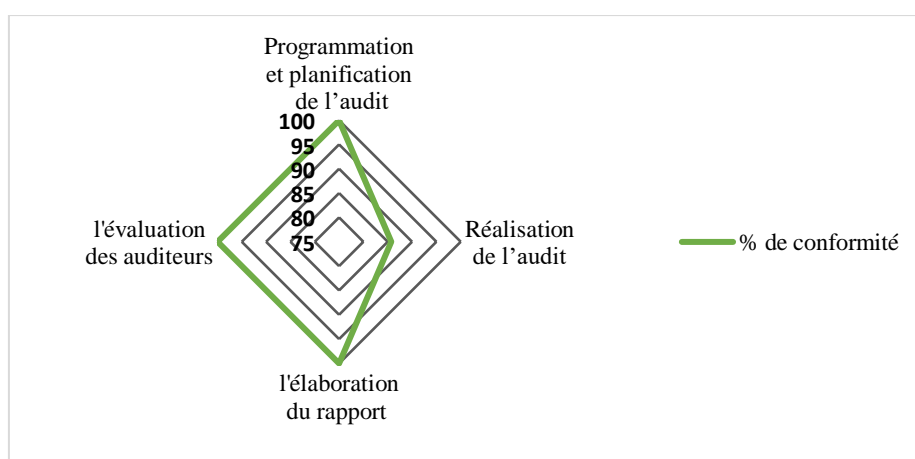
Après avoir examiné les quatre rapports d'audit interne effectués au sein de la chocolaterie Bimo en 2022, il est possible de conclure que l'entreprise a mis en place un programme d'audit interne efficace et bien structuré. Les taux de conformité élevés dans les différentes sections évaluées indiquent que les processus d'audit ont été soigneusement planifiés et exécutés, les rapports d'audit ont été correctement élaborés, et que les auditeurs ont été évalués de manière efficace et ils sont compétents. Des écarts ont été identifiés lors de certains audits, mais des mesures correctives ont été mises en place pour les lever.

En résumé, les résultats de notre interprétation des rapports d'audits internes de la chocolaterie Bimo pour les années 2021 et 2022 montrent des améliorations considérables dans le processus d'audit interne de l'entreprise. Cependant, il reste encore des domaines à améliorer tels que la gestion des déchets, la maîtrise des non-conformités récurrentes et l'efficacité des actions correctives. Les sections de programmation et de planification de l'audit ainsi que l'évaluation des auditeurs ont obtenu un taux de conformité de 100%, indiquant une bonne planification des audits et une évaluation efficace des compétences des auditeurs internes. Néanmoins, la section « Réalisation de l'audit » a montré une amélioration en 2022 avec un taux de conformité de 93,75% contre 75% en 2021. Cela montre que les actions correctives mises en place suite aux non-conformités identifiées ont été plus efficaces en 2022.

1.5. L'analyse des rapports externes de l'année 2022 et 2023

Dans cette partie nous avons analysé les deux rapports d'audit externes de l'année 2022 et 2023 :

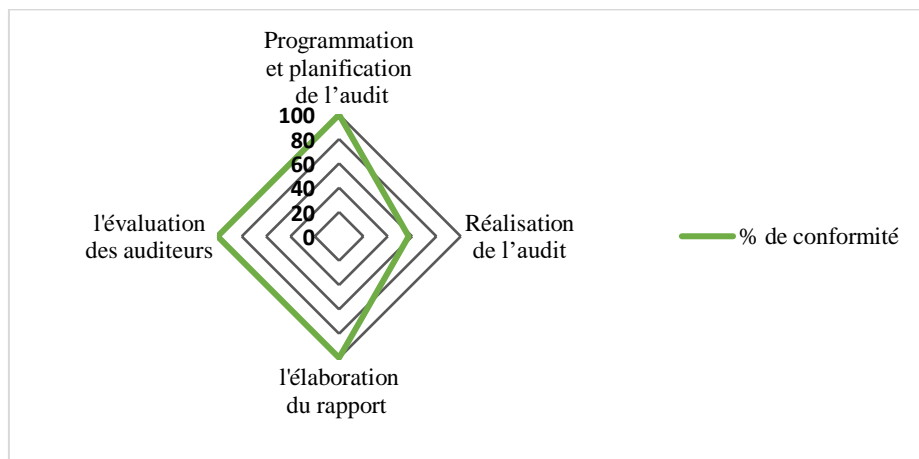
Figure 17: Rapport d'audit externe de 2022.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

Selon la figure 17, les résultats de l'évaluation du rapport d'audit externe « surveillance » de la chocolaterie Bimo qui a été effectué le 28 et 01/03/2022, montre que la section « Programmation et planification de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 100%, indiquant que le plan d'audit a été respecté. De même, la section « évaluation des auditeurs » a obtenu un taux de conformité de 100%. En revanche, la section « Réalisation de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 85,4%, car neuf non-conformités ont été identifiées lors de l'audit et sept points d'amélioration ont été relevés. En général, les résultats de l'évaluation montrent que le rapport d'audit externe de 2022 a été bien planifié et que l'élaboration du rapport est satisfaisante.

Figure 18:Rapport d'audit externe de 2023.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

D'après la figure 18, les résultats de l'analyse du rapport d'audit externe « surveillance » effectué le 15 et 16/02/2023, la section « Programmation et planification de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 100%, indiquant que le plan d'audit a été respecté. De même, la section « évaluation des auditeurs » a obtenu un taux de conformité de 100%, car ce sont des auditeurs externes. Cependant, la section « Réalisation de l'audit » a obtenu un taux de conformité de 57,14% révélant la présence de 3 non-conformités identifiées et 6 points d'amélioration. En résumé, les résultats de l'évaluation montrent que le rapport d'audit externe de 2023 a été bien planifié et que l'élaboration du rapport est satisfaisante.

1.6.Conclusion des rapports externes

En résumé, les résultats des deux audits externes de surveillance effectués en 2022 et 2023 indiquent que la planification de l'audit a obtenu un taux de conformité de 100% dans les deux années. En outre, il convient de noter que la baisse du taux de conformité de la section « Réalisation de l'audit » en 2023 par rapport à 2022 a été attribuée à la récurrence d'une non-

conformité déjà identifiée en 2022 dans le processus management, ce qui indique que l'action corrective mise en place n'était pas efficace pour l'éliminer, Nous allons donc mettre en place une démarche de résolution du problème afin de lever cette non-conformité récurrente.

1.7.Conclusion

En comparant les résultats des audits externes effectués en 2022 et 2023, On a observé une conformité globale de 95,83% et 93,75%, respectivement. Ces résultats sont légèrement inférieurs à ceux des audits internes pour les mêmes années. Cette différence peut être due aux critères utilisés dans les audits externes, ainsi qu'à la rigueur et l'impartialité des auditeurs externes. Il est donc important pour l'entreprise de prendre en compte les résultats des deux types d'audits et de mettre en place des actions correctives pour améliorer la conformité aux normes et ses procédures internes.

En ce qui concerne les audits internes de la chocolaterie Bimo, les taux de conformité élevés dans les différentes sections évaluées indiquent que les audits ont été soigneusement planifiés et exécutés, les rapports d'audit ont été correctement élaborés, et que les auditeurs ont été évalués de manière efficace et sont compétents. Cependant, il reste des domaines à améliorer tels que la gestion des déchets, la maîtrise des non-conformités récurrentes et l'efficacité des actions correctives.

Enfin, On peut conclure que la chocolaterie Bimo suivre les lignes directrices de la norme ISO 19011 :2018 dans ses missions d'audits internes.

1.8.Comparaison des résultats d'audits

Afin d'identifier le processus qui présente le plus grand nombre de non-conformités et de mettre en place notre démarche de résolution de problème visant à éliminer ces non-conformités et à améliorer ce processus, contribuant ainsi à l'amélioration du SMSDA de l'entreprise. Nous avons réalisé une comparaison des résultats des audits internes et externes entre l'année 2021 avec ceux de l'année 2022. A l'aide des rapports d'audits internes et externes de ces deux dernières années, nous avons élaboré ce tableau afin de montrer le nombre d'écarts identifiés pour chaque processus afin de choisir celui qui présente le plus grand nombre de non-conformités.

Tableau 4: Comparaison du nombre des non-conformités en 2021 et 2022.

	Nombre de NC de l'année 2021		Nombre de NC de l'année 2022	
	Non-conformité (RI) ²⁹	Non-conformité (RE) ³⁰	Non-conformité (RI)	Non-conformité (RE)
Processus Direction	00	01	00	00
Processus management	01	04	01	01
Processus production	01	02	01	02
Processus commerciale	01	00	01	00
Processus contrôle qualité	00	00	01	00
Processus Approvisionnement	01	01	01	00
Processus RH	02	01	00	00
Processus maintenance	00	00	00	00
Processus Hygiène environnement	00	00	00	00
Total	06	09	05	03
	15		08	

Source : élaboré par nous- même

Le tableau 4 présente une comparaison entre le nombre de non-conformités identifiées en 2021 et 2022 lors des audits internes (RI) et externes (RE) dans tous les processus de la chocolaterie « Bimo ». Les processus examinés incluent la direction, Management, production, commercial, contrôle qualité, Approvisionnement, Ressources humaines, Maintenance et hygiène environnement. Nous remarquons qu'en 2021, un nombre de 15 non-conformités ont été identifiées dont 09 non-conformités ont été identifiées lors de l'audit externe, les processus management et production ont marqué le plus grand nombre de non-conformités avec 05 et 03 non-conformités identifiées respectivement. En 2022, un total de 08 non-conformités a été relevées, avec le plus grand nombre de non-conformités identifiées toujours dans le processus Management mais cette fois si avec une récurrence de la même non-conformité identifiée lors de l'audit de surveillance en 2022 par rapport au chapitre 10.1 (Non-conformité et actions correctives), cette non-conformité est dû

²⁹ RI : Rapport interne

³⁰ RE : Rapport externe

au fait que la procédure AC/NC de l'entreprise définit que la redondance comme un seul critère pour entamer une action corrective. Il est important de souligner que cette non-conformité a été validée par le responsable de système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

En comparant les résultats entre 2021 et 2022, On constate que le nombre de non-conformités a été réduit de manière significative entre l'année 2021 et 2022, avec une diminution globale de 07 non-conformités. Cette évolution indique que l'audit a joué un rôle clé dans l'identification des non-conformités et la mise en place de actions correctives visant à les lever, contribuant aussi l'amélioration continue du SMSDA de la chocolaterie.

Dans la prochaine section, nous allons entamer une démarche de résolution de la non-conformité récurrente identifiée dans le processus de management par rapport l'exigence 10.1.

Section 02 : La résolution de la non-conformité

Dans cette deuxième section nous allons présenter les étapes que nous avons suivi afin de résoudre la non-conformité récurrente dans le processus management de la chocolaterie, Nous avons choisi d'effectuer cette démarche car le dernier audit a été effectué en février 2023, et il ne serait pas efficace d'en faire un autre pour le moment. La résolution de cette non-conformité sera bénéfique non seulement pour l'amélioration du processus management, mais également pour l'ensemble du SMSDA de la chocolaterie. Nous allons donc travailler en collaboration avec l'équipe ISO 22000 pour identifier les causes racines de cette non-conformité et proposer une action corrective efficace pour la résoudre définitivement.

2. La démarche de résolution de la non-conformité

2.1. Valider la non-conformité à traiter

La non-conformité récurrente a été identifiée dans le processus management, par rapport au chapitre 10.1 de la norme ISO 22000 :2018 qui est intitulé : « **Non-conformité et actions correctives** », Donc d'après la norme :

« Lorsqu'une non-conformité se produit, l'organisme doit :

b) évaluer s'il est nécessaire de mener une action pour éliminer la ou les causes de la non-conformité, afin qu'elle ne se reproduise pas ou n'apparaisse pas ailleurs, en :

1) effectuant la revue de la non-conformité ;

2) recherchant et analysant les causes de la non-conformité ;

3) recherchant si des non-conformités similaires existent ou pourraient éventuellement se

Produire ;

c) mettre en œuvre toutes les actions nécessaires ;

d) examiner l'efficacité de toute action corrective mise en œuvre ;

e) modifier, si nécessaire, le SMSDA.

Les actions correctives doivent être appropriées aux conséquences des non-conformités rencontrées.

La défaillance a été la suivante : « la procédure AC/NC définit la redondance comme un seul critère pour entamer éventuellement une action corrective »

Raison de classement : Certains non-conformités on fait l'objet d'actions correctives, mais il manque la définition d'une méthodologie claire et logique pour le choix d'entreprendre ou non des actions correctives.

Tableau 5: Description de la non-conformité récurrente.

Processus : Management		
Le chapitre	La non-conformité	Risque
10.1 : Non-conformité et actions correctives	La procédure AC/NC définit la redondance comme un seul critère pour entamer éventuellement une action corrective	La récurrence des non-conformités

Source : élaboré par nous-même.

2.1.Rechercher les causes racines

Dans la deuxième étape de cette démarche, nous allons chercher les causes racines du la non-conformité récurrente. Pour cela, nous allons utiliser l'outil de « 5 pourquoi ». Ce dernier consiste à poser plusieurs fois la questions « Pourquoi ? » afin d'identifier les causes racines de la non-conformité.

Tableau 6: L'outil des 5 "pourquoi"

L'outil des 5 pourquoi ?	
Question	La réponse
1-Pourquoi la procédure AC/NC définit-elle la redondance comme étant le seul critère pour entamer une action corrective ?	Parce-que cela est dû à une décision prise lors de l'élaboration de la procédure AC/NC de la chocolaterie.
2- Pourquoi la redondance a-t-elle été choisie comme seul critère pour entamer une action corrective ?	Parce que cela a été jugé suffisant pour assurer la sécurité des denrées alimentaires, sans qu'il n'y ait eu de réflexion approfondie sur d'autres critères pertinents.
3-Pourquoi n'y a-t-il pas eu de réflexion approfondie sur d'autres critères ?	Parce que l'entreprise n'a pas pris le temps d'analyser en profondeur tous les risques liés à la sécurité des denrées alimentaires.
4-Pourquoi l'entreprise n'a-t-elle pas pris le temps d'analyser en profondeur les risques liés à la sécurité et la qualité alimentaire ?	Parce qu'elle a considéré que la conformité à la norme ISO 22000 était suffisante pour garantir la qualité de ses produits et la sécurité des denrées alimentaires, sans approfondir l'analyse de ses risques.
5-Pourquoi l'entreprise considère-t-elle que la conformité à la norme ISO 22000 est suffisante pour garantir la qualité de ses produits et la sécurité des denrées alimentaires, sans approfondir l'analyse des risques ?	Parce qu'elle n'a pas intégré pleinement les principes de l'approche basée sur les risques et qu'elle a considéré la conformité à la norme comme un objectif en soi, plutôt que comme un moyen pour atteindre des niveaux élevés de qualité et de sécurité des denrées alimentaires. L'entreprise pourrait considérer que la conformité à la norme ISO 22000 est suffisante car elle manque de ressources pour effectuer une analyse approfondie des risques.

Source : élaboré par nous-même.

2.2. Rechercher des solutions

Afin de trouver des solutions possibles pour lever la non-conformité récurrente, une session de brainstorming a été organisée. L'objectif était de rassembler des solutions pour lever cette non-conformité. Au cours de ce brainstorming, les membres de l'équipe ont proposé plusieurs idées intéressantes (Voir Tableau 07).

Tableau 7: les solutions proposées lors du brainstorming.

Solutions proposées lors du Brainstorming
1. Réviser la procédure AC/NC pour inclure d'autres critères pertinents pour entamer une action corrective, en plus de la redondance. Il peut s'agir de critères tels que l'impact de la non-conformité sur la sécurité des denrées alimentaires et la qualité du produit, la probabilité de récurrence.
2. Mettre en place un processus d'analyse des risques plus approfondi pour identifier les critères pertinents à prendre en compte lors de la mise en place d'une action corrective.
3. Sensibiliser et former le personnel impliqué dans la procédure AC/NC à l'importance d'une analyse de causes approfondie pour identifier les risques et les critères pertinents, ainsi qu'à la façon de la mener efficacement.

Source : élaboré par nous-même.

Après une discussion approfondie avec l'équipe Iso 22000 sur les différentes solutions proposées et l'utilisation de la méthode de vote pondéré pour les évaluer, Chaque solution est attribuée un score en fonction de son classement : 3 points pour le premier choix, 2 points pour le deuxième choix et 1 point pour le troisième choix. Ensuite, les points attribués à chaque solution sont multipliés par le nombre de votants de l'équipe et les produits sont additionnés pour obtenir un total de points pour chaque solution, le classement final est établi en fonction du total de points obtenu par chaque proposition (Voir tableau 8), l'équipe a conclu que la solution consistant à : Réviser la procédure AC/NC en incluant des critères pertinents pour entamer une action corrective, en plus de la redondance, a obtenu le plus grand nombre de points. Ces critères pourraient inclure des éléments tels que l'impact de la non-conformité sur la sécurité des denrées alimentaires et la qualité du produit, ainsi que la probabilité de récurrence. Cette solution représente un pas important vers l'amélioration des processus et du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de la chocolaterie.

Tableau 8: le Vote pondéré sur les solutions proposées.

Nb de personnes Nb de Solution	1	2	3	4	5	Total des points P	Nombre de votants N	Produit P×N	Classement
01	01	02	03	01	03	10	5	50	01
02	02	01	01	03		07	4	28	03
03	/	02	01	02	03	08	4	32	02

Source : élaboré par nous-même.

2.3.La mise en œuvre de la solution « Action corrective » et le suivi de l'efficacité

Dans cette étape, Nous allons mettre en œuvre la solution d'action corrective que nous avons choisie. Pour cela, nous allons établir un plan d'action (Voir Tableau 9) et nous allons commencer par nous assurer que la procédure AC/NC de la chocolaterie a été révisée et mise à jour avec les nouveaux critères que nous allons identifier (Voir Annexe C). Nous allons également mettre à jour la fiche NC pour inclure ces critères supplémentaires (Voir Annexe C). Ensuite, le responsable du management de la sécurité des denrées alimentaires de la chocolaterie formera les personnes concernées sur la nouvelle procédure afin de garantir leur compréhension et leur application correcte.

Tableau 9: plan d'action de l'action corrective.

Plan d'action						
Orientations	Objectifs	Actions à mener	Responsable de l'action	Délai	Résultats	Indicateur de Suivi
Améliorer la procédure AC/NC de la chocolaterie	Inclure d'autres critères pertinents pour entreprendre une action corrective	Réviser la procédure AC/NC pour y inclure des critères tels que l'impact de la non-conformité sur la sécurité des denrées alimentaires et la qualité du produit, la probabilité de récurrence.	Moi	15 jours	Révision de la procédure AC/NC	Taux d'application de la procédure révisée
		Mettre à jour la fiche NC pour inclure les critères supplémentaires identifiés	Moi	03 Jours	Révision de la fiche NC	Vérification de l'application de la fiche NC mise à jour
		Communiquer et former la nouvelle procédure aux employés	Le RMSDA	Une semaine	Communication interne et Formation de l'équipe ISO 22000	Taux de compréhension de la nouvelle procédure

Source : élaboré par nous-même.

Après avoir présenté notre démarche de résolution de la non-conformité récurrente, Dans la prochaine section de ce chapitre, nous allons exposer les résultats de notre guide d'entretien.

Section 03 : Résultats du guide d'entretien

La dernière section de ce chapitre présente les résultats du guide d'entretien mené auprès des pilotes processus. Ce guide d'entretien a pour objectif de recueillir leur perception sur le rôle de l'audit interne dans l'amélioration du SMSDA de la chocolaterie « Bimo ».

3.1.Analyse et interprétation des résultats

Une fois que nous avons transcrit les entretiens, nous commençons par analyser les réponses de nos interviewés en utilisant le logiciel NVIVO. De plus, pour chaque question posée lors de nos entretiens, nous créons un nuage de mots à partir des réponses obtenues par les pilotes processus. Cette méthode nous permet d'identifier les termes clés et les concepts récurrents évoqués par nos interviewés, ce qui facilite l'analyse des résultats.

Figure 19: Nuage de mots de la planification des audits internes dans la chocolaterie Bimo



Source : élaborée par nous même avec NVIVO

La figure 19, illustre un nuage de mots relatif à la planification de l'audit interne au sein de la chocolaterie Bimo, basé sur les réponses des quatre pilotes de processus interviewés et leur fréquence d'apparition. On peut noter que le terme « annuellement » revient souvent, ce qui indique que la planification de l'audit interne au sein de la chocolaterie Bimo est régulière et annuelle, gérée par le responsable du système management de la sécurité des denrées alimentaires.

Figure 20: Nuage de mots de la sélection des auditeurs internes.



Source : élaborée par nous même avec NVIVO

D'après le nuage de mots présenté dans le figure 20, pour la question posée sur la sélection des auditeurs internes, le terme le plus marquant est « formation ». Cela indique que les pilotes processus accordent une grande importance à ce critère pour la sélection des auditeurs internes. Il est intéressant de noter que certains termes tels que « compétences » et « expérience » sont également présents dans le nuage de mots, ce qui montre que ces facteurs sont également pris en compte dans la sélection des auditeurs internes. En résumé, ces résultats indiquent que la formation et les compétences sont des éléments importants dans la sélection des auditeurs internes afin d'assurer la qualité et l'efficacité des audits internes à Bimo.

Figure 21: Nuage de mots de la communication des résultats de l'audit.



Source : élaborée par nous même avec NVIVO

Le nuage de mots associé à cette question (Figure 21), met en évidence la présence du mot « rapport » au centre, ce qui montre que les résultats de l'audit interne sont communiqués par le biais d'un rapport d'audit détaillé qui est partagé avec les pilotes processus audités et la direction de l'entreprise

Figure 22: Nuage de mots du traitement des recommandations des audits interne .



Source : élaborée par nous même avec NVIVO

Le nuage de mots présenté dans la figure 22, indique que le terme « plan d'action » revient souvent dans les réponses données. Cela montre l'importance de la mise en place d'un plan d'action pour traiter les recommandations d'amélioration proposées lors des audits internes. Un plan d'action clair et détaillé permet d'assurer la mise en œuvre des actions correctives pour corriger les non-conformités identifiées et ainsi améliorer le système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Figure 23 : Nuage de mots de la mesure de l'efficacité des actions correctives.



Source : élaborée par nous même avec NVIVO

D'après le nuage de mots présenté dans la figure 23, les pilotes processus de la chocolaterie Bimo effectuent des suivis réguliers pour mesurer l'efficacité des actions correctives mises en place et pour évaluer leur efficacité à long terme.

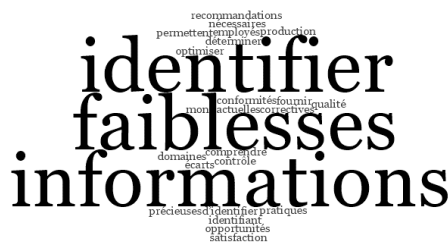
Figure 24 : Nuage de mots de la collaboration entre les pilotes processus et les auditeurs internes.



Source : élaborée par nous même avec NVIVO

D'après le nuage de mots présenté dans la figure 24, le mot « communication » apparaît plusieurs fois. Ce qui indique que les personnes interrogées considèrent que la communication entre les deux parties est essentielle pour une évaluation objective des processus de la chocolaterie lors de la réalisation des audits internes. Les principes de l'audit doivent être respectés pour obtenir des résultats crédibles.

Figure 25: Nuage de mots de rôle de l'audit interne dans l'amélioration des processus de la chocolaterie Bimo.



Source : élaborée par nous même avec NVIVO.

Le nuage de mots présentant les mots clés associés à cette question présenté dans la figure 25, inclut les termes « identifier », « faiblesses » et « informations », ce qui indique que l'audit interne peut aider à identifier les faiblesses dans les processus et fournir des informations pour apporter des améliorations continues et prévenir les non-conformités dans ces processus.

Après avoir présenté les différents résultats de notre étude qualitative dans la prochaine section, nous entamerons une discussion approfondie de ces derniers.

Section 04 : Discussion

Dans cette dernière section de ce chapitre nous présenterons la discussion des résultats de notre étude et les comparerons avec les travaux précédemment cités dans la revue de littérature.

4.1. Discussion des résultats de l'analyse des rapports d'audit de la chocolaterie

Cette analyse avait pour objectif de vérifier la conformité de la chocolaterie Bimo aux lignes directrices de la norme ISO 19011 : 2018 dans le cadre de ces missions d'audit interne, aussi pour identifier le processus qui présente le plus grand nombre de non-conformités afin de mettre en place notre démarche de résolution des problèmes pour lever ces non-conformités et améliorer le processus et le SMSDA de l'entreprise. D'après les résultats, les rapports d'audits internes de la chocolaterie Bimo ont donné des taux de conformité élevés dans les différentes sections évaluées, ce qui indique que les audits internes de la chocolaterie ont été bien planifiés et exécutés, les rapports d'audit ont été correctement élaborés et que les auditeurs ont été évalués de manière efficace et sont compétents. En conclusion, nous avons confirmé que la chocolaterie « Bimo » suit les lignes directrices de la norme ISO 19011 :2018 pour effectuer ses missions d'audit interne.

Cette analyse nous a permis aussi d'identifier le processus présentant le plus grand nombre de non-conformités : « le processus Management » avec un total de 07 non-conformités et la récurrence de la même non-conformité entre les années 2022 et 2023. Cette identification nous permettra par la suite de mettre en place des actions correctives basées sur une approche de résolution de problèmes structurée afin de lever la non-conformité récurrente constatée dans le processus de management.

4.2. Discussion des résultats de la démarche de résolution de la non-conformité récurrente

Nous avons appliqué l'approche de résolution de problèmes pour corriger la non-conformité identifiée dans le processus management par rapport au chapitre 10.1 de la norme ISO 22000 : 2018 dont la procédure AC/NC de la chocolaterie définit la redondance comme un seul critère pour entamer éventuellement une action corrective. Donc, nous avons élaboré un plan d'action correctif. Cette méthode nous a permis d'analyser en profondeur les causes racines de la non-

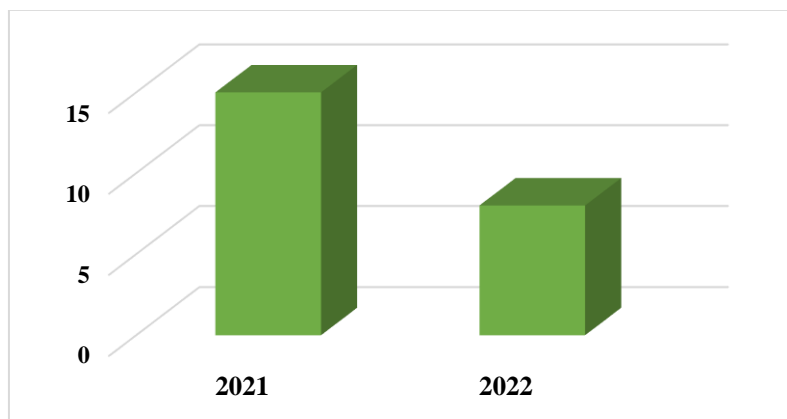
conformité en utilisant l'outil des « 5 Pourquoi » et de trouver des solutions efficaces à l'aide de l'outil de « Brainstorming » et « le vote pondérée ». L'analyse des causes a révélé que la cause racine de cette non-conformité repose sur le manque de prise en compte des autres critères pertinents et l'absence d'une réflexion approfondie sur les risques liés à la sécurité des denrées alimentaires. La solution que nous avons choisie consiste à réviser la procédure AC/NC en incluant des critères pertinents pour entamer une action corrective, en plus de la redondance, cette solution a obtenu le plus grand nombre de points lors de vote pondéré. Ces critères pourraient inclure des éléments tels que l'impact de la non-conformité sur la sécurité des denrées alimentaires et la qualité du produit, ainsi que la probabilité de récurrence. Le plan d'action correspondant a été mis en œuvre, mais malheureusement, en raison de contraintes de temps nous n'avons pas été en mesure de suivre l'efficacité de cette action corrective pendant une longue période. Il est important de noter que l'analyse des causes et la mise en place d'actions correctives sont des étapes importantes dans l'amélioration continue du SMSDA de la chocolaterie. Cette approche ressemble à celle menée dans l'étude de (Giuliane & Giovana , 2020) sur l'impact de la mise en place d'outils de qualité dans une petite entreprise de production de pâtes alimentaires au Brésil. Les résultats de leur étude ont démontré l'efficacité de ces outils tels que les checklists, le diagramme d'Ishikawa, le diagramme de flux et la méthode des 5 pourquoi pour améliorer les processus et les produits de l'entreprise, avec une augmentation de la conformité de 56,94 % à 79,04 %. De même, notre étude a utilisé une approche de résolution de problèmes structurée pour corriger la non-conformité dans le processus de management, ce qui est une preuve supplémentaire que l'utilisation d'une démarche de résolution des problèmes à l'aide d'outils qualité peut aider à corriger les problèmes et améliorer les processus de l'entreprise.

4.3. Discussion des résultats du guide d'entretien

Cette étude avait pour but de recueillir la perception des pilotes processus de la chocolaterie sur le rôle de l'audit interne dans l'amélioration de leurs processus et du système management de la sécurité des denrées alimentaires. Nous avons mené des entretiens avec quatre pilotes processus, les résultats montrent que les pilotes processus interrogés confirment que l'audit interne est un outil important pour garantir la conformité de leurs processus aux normes et procédures établies, ainsi que pour améliorer le système de management de la sécurité des denrées alimentaires de la chocolaterie.

En résumé, toutes les résultats de notre étude confirment que l'audit interne est un outil efficace pour améliorer le système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise Bimo. Il permet à la chocolaterie d'identifier les non-conformités liées à son système, de mettre en place des plans d'action pour les résoudre et d'améliorer les processus. En comparant ces données avec les résultats de l'analyse documentaire des rapports d'audit, nous avons constaté que les rapports mentionnent tous les non-conformités liées au processus du SMSDA identifiées lors des audits. Nous avons constaté aussi qu'en 2021, un total de 15 non-conformités ont été identifiées. Cependant, une amélioration s'est produite en 2022, avec seulement 8 non-conformités relevées (Voir figure 27). Cette diminution du nombre de non-conformités démontre une amélioration des processus et du SMSDA, ce qui montre l'importance de l'audit.

Figure 27: le nombre de non-conformités entre l'année 2021 et 2022.



Source : élaborée par nous- même à l'aide du logiciel Excel.

De plus, lors de nos entretiens avec les pilotes processus de la chocolaterie, ils ont souligné l'importance de l'audit interne pour détecter les faiblesses dans leur processus et fournir des informations pertinentes. Ils ont également mis en évidence l'utilisation des résultats de l'audit interne pour identifier les non-conformités et l'importance d'établir un plan d'action clair et détaillé pour les traiter. La mise en œuvre de ce plan permet de corriger les non-conformités identifiées et d'améliorer le SMSDA. Les pilotes processus ont également souligné l'importance d'effectuer des suivis réguliers pour évaluer l'efficacité des actions correctives mises en place.

Ces résultats sont en accord avec les études de : (Kotsanopoulos & Arvanitoyannis, 2017b) (JUAN & SANCHEZ, 2021) et (Elizabeth et al., 2021). L'étude de (Kotsanopoulos & Arvanitoyannis, 2017b) a montré que le processus d'audit interne est un outil indispensable pour assurer la sécurité des denrées alimentaires et améliorer la qualité dans l'industrie de la viande. De même, (JUAN & SANCHEZ, 2021) ont constaté que l'audit interne était un moyen efficace

pour évaluer la conformité d'une entreprise de fabrication de sucre de canne aux normes ISO 9001 :2015 et ISO 22000 :2018. (Elizabeth et al., 2021) ont également mis en évidence l'efficacité de l'audit interne dans l'amélioration du SMSDA, tout en soulignant la nécessité de fournir davantage de détails sur les résultats de l'audit et les mesures prises pour améliorer le système de management de la sécurité alimentaire de l'entreprise.

En conclusion, ces résultats indiquent que l'audit interne peut être un outil utile pour aider les entreprises à améliorer et renforcer leur SMSDA et leur conformité aux normes de sécurité des denrées alimentaires.

CONCLUSION GENERALE

Au cours de ces dernières années, l'audit interne a connu un développement significatif et s'est parfaitement intégré dans les activités de toutes les entreprises notamment les entreprises agroalimentaires. Son rôle est crucial dans l'évaluation et l'amélioration des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaire en vérifiant l'application adéquate et l'efficacité des procédures établies. Notre étude a pour objectif de vérifier notre hypothèse initiale et répondre à notre question de recherche formulée comme suit : « **Comment l'audit interne contribue-t-il à l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise ?** ». Dans le but de répondre à cette question nous avons commencé par analyser les rapports d'audits internes et externes de l'entreprise, pour évaluer si le processus d'audit interne de Bimo prend en compte les lignes directrices de la norme ISO 19011 : 2018. Nous avons également identifié le processus présentant le plus grand nombre de non-conformités et mené une démarche de résolution de problèmes visant à améliorer le SMSDA de l'entreprise. Enfin, nous avons mené un guide d'entretien auprès des pilotes processus pour recueillir leur opinion sur le rôle de l'audit interne.

Nos résultats ont montré que la chocolaterie « Bimo » suit les lignes directrices de la norme ISO 19011 :2018 dans ses missions d'audit interne. En utilisant l'audit interne, l'entreprise peut identifier les non-conformités liées au système de management de la sécurité des denrées alimentaires, mettre en place des plans d'action pour les lever et améliorer les processus. Une diminution du nombre de non-conformités a été observée entre les années 2021 et 2022, ce qui indique une amélioration dans les processus et le SMSDA de la chocolaterie. En plus, les pilotes processus de l'entreprise considèrent l'audit comme un outil essentiel pour garantir la sécurité des denrées alimentaires et la qualité des produits fabriqués par la chocolaterie. Ainsi, notre étude a confirmé l'importance de l'audit interne pour améliorer le SMSDA de l'entreprise et garantir la qualité de ses produits. A travers les chapitres de ce mémoire, nous avons pu vérifier les hypothèses émises, et nous pouvons conclure ce qui suit :

Tout d'abord, notre recherche confirme que l'audit interne joue un rôle essentiel dans l'identification des faiblesses du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de l'entreprise Bimo, ce qui permet d'améliorer ses processus et de renforcer le système « H1 ». De plus, nous avons constaté que le processus d'audit interne de Bimo est conforme aux lignes directrices de la norme ISO 19011 :2018 « H2 ».

Nous avons également démontré que les non-conformités identifiées lors de l'audit peuvent être corrigées et qu'il est possible de prévenir leur réapparition grâce à la mise en place d'un plan

d'actions correctives basé sur une approche de résolution de problèmes structurée « H3 ». Enfin, nous confirmons que les pilotes processus de la chocolaterie Bimo perçoivent l'audit interne comme un outil qui permet de s'assurer que leurs processus fonctionnent conformément aux normes et procédures établies « H4 ».

La valeur ajoutée de notre travail réside dans plusieurs aspects. Tout d'abord, notre étude s'appuie sur une analyse concrète de la situation d'une entreprise algérienne de production de chocolat « Bimo », ce qui nous a permis de mieux comprendre les défis pratiques liés à l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires d'une entreprise algérienne. Ensuite, notre approche méthodologique qualitative pour résoudre les non-conformités identifiées lors des audits internes et externes a permis d'obtenir des résultats empiriques sur le rôle de l'audit dans l'amélioration des processus de l'entreprise. Enfin, notre étude a mis en lumière l'importance de l'audit interne dans l'amélioration continue du SMSDA. Ces résultats contribuent ainsi à enrichir la littérature existante en offrant des perspectives pratiques et des solutions concrètes pour améliorer les systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Cependant, il est important de souligner que notre travail présente certaines limites, notamment le fait que nous n'avons pas été en mesure de suivre de manière prolongée la mise en œuvre de notre action corrective afin d'évaluer son efficacité, en raison de contraintes temporelles.

En termes de perspectives, plusieurs pistes de recherche pourraient être explorées à la suite de notre travail. Tout d'abord, il serait intéressant d'approfondir la mise en œuvre et l'efficacité de la démarche de résolution des non-conformités que nous avons proposée, en suivant de près la mise en place le plan d'action corrective et en évaluant leur efficacité à moyen et long terme. Cela permettrait de mesurer l'impact de notre approche sur la performance du système de management de la sécurité des denrées alimentaires de l'entreprise BIMO.

Ensuite, il serait pertinent d'élargir notre étude à d'autres entreprises du même secteur d'activité ou à d'autres secteurs pour évaluer si les résultats obtenus pouvaient être généralisables. Cette étape permettrait d'avoir une meilleure compréhension des pratiques et des défis en matière d'audit et de sécurité des denrées alimentaires dans différents contextes et de déterminer les bonnes pratiques à adopter pour une gestion efficace de la sécurité des denrées alimentaires

Glossaire

Action corrective : « Action visant à éliminer la cause d'une non-conformité et à éviter qu'elle ne réapparaisse »

Chaîne alimentaire : « Séquence des étapes dans la production, la transformation, la distribution, l'entreposage et la manutention d'une denrée alimentaire et de ses ingrédients, de la production primaire à la consommation »

Constatations d'audit : « Résultats de l'évaluation des preuves d'audit recueillies, par rapport aux critères d'audit »

Correction : « Action visant à éliminer une non-conformité détectée »

Critères d'audit : « Ensemble d'exigences utilisées comme référence vis-à-vis de laquelle les preuves objectives sont comparées »

Denrée alimentaire : « Substance (ingrédient) traitée, partiellement traitée ou brute, destinée à l'alimentation, englobant les boissons, le « chewing-gum » et toutes les substances utilisées dans la fabrication, la préparation ou le traitement des aliments, à l'exclusion des cosmétiques ou du tabac ou des substances (ingrédients) employées uniquement comme médicaments. »

Limite critique : « Valeur mesurable qui distingue l'acceptabilité de la non-acceptabilité »

Lot : « Quantité définie d'un produit fabriquée et/ou transformée et/ou conditionnée dans des conditions sensiblement identiques »

Non-conformité : « Non-satisfaction d'une exigence »

Performance : « Résultat mesurable »

Plan d'audit : « Description des activités et des dispositions nécessaires pour réaliser un audit »

Point critique pour la maîtrise « CCP » : « étape du processus à laquelle une ou des mesures de maîtrise sont appliquées pour prévenir l'apparition d'un danger significatif lié à la sécurité des denrées alimentaires ou pour le ramener à un niveau acceptable, avec une ou des limites critiques définies et une mesure permettant l'application de corrections »

Preuves d'audit : « Enregistrements, énoncés de faits ou autres informations pertinents pour les critères d'audit et vérifiables »

Programme d'audit : « Dispositions relatives à un ensemble d'un ou plusieurs audits planifié pour une durée spécifique et dirigé dans un but spécifique »

Programme prérequis « PRP » : « Conditions et activités de base nécessaires au sein de l'organisme et tout au long de la chaîne alimentaire pour préserver la sécurité des denrées alimentaires »

Sécurité des denrées alimentaires : « Assurance que les denrées alimentaires n'auront pas d'effet néfaste sur la santé du consommateur quand elles sont préparées et/ou consommées conformément à l'utilisation à laquelle elles sont destinées »

Système de management : « Ensemble d'éléments corrélés ou en interaction d'un organisme, utilisés pour établir des politiques, des objectifs et des processus de façon à atteindre lesdits objectifs »

Traçabilité : « Capacité à suivre l'historique, l'application, le mouvement et la localisation d'un objet à travers une ou des étapes spécifiées de la production, de la transformation et de la distribution »

Vérification : « Confirmation, par des preuves tangibles, que les exigences spécifiées ont été satisfaites ».

Ces définitions sont prises de la norme ISO 22000 : 2018 et la norme ISO 19011.

Références

- Am, B., Ma, E., Ar, A., & Ga, M. (2022).** Evaluation of the Existing Food Safety Management System (FSMS) Implemented in Sudanese Sugar industries. *International Journal of Agricultural Science and Food Technology*, 8(1), 021-027. <https://doi.org/10.17352/2455-815X.000140>
- AZDAD, L. (2018, Décembre).** Quality audit, better control of food safety of agri-food products. (7), 17. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*. Récupéré sur <https://www.revuecca.com/index.php/home/article/download/307/271/1124>
- Belkacem, F., & Benyakhlef, K. (2018).** Apport De L'audit Interne A La Performance Des Entreprises Economiques Industrielles Algeriennes. 549, *مجلة أبعاد اقتصادية*. <https://doi.org/10.36539/1427-000-008-029>
- Bernard, S., & Florence, G.-G. (2023).** *La boîte à outils de la qualité* (éd. 05). (Dunod, Éd.) BâO La Boîte à Outils. Consulté le 04 28, 2023
- Boubakary, B. (2020).** *AUDIT INTERNE ET PERFORMANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET PARAPUBLIQUES AU CAMEROUN*.
- Boudia, M., & Debbi, A. (2019, 05 14).** L'évaluation de la qualité de l'audit interne dans les banques algériennes : une contribution basée sur l'analyse de la perception des audités- Le cas de la Banque Extérieure d'Algérie : BEA –. *10(02)*, 317-330. Algérie : *Revue DIRASSAT Numéro Economique*. Consulté le 04 02, 2023, sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/94890>
- Boulfoul, N., & Brabez, F. (2022, 03 09).** Implementation of Food Safety Management in the Food Industry in Algeria: Benefits and Barriers Factors. 1342-1351. *Food Science and Technology: Turkish Journal of Agriculture*. doi:<https://doi.org/10.24925/turjaf.v10i8.1342-1351.4741>
- Boutou, O. (2010, 09 01).** *L'audit en agroalimentaire*. Consulté le 03 16, 2023, sur <https://bivi.afnor.org/notice-details/l-audit-en-agroalimentaire/1294191#sommaire-218019>
- Boutou, O. (2014).** *Système Management de la sécurité des denrées alimentaire: de l'HACCP à l'ISO 2200*. (éd. 03). Afnor Editions.
- Boutou, O. (2019, 01 22).** L'ISO 22000:2018 : un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA). *003*, 50-410. *FORMULAIRES ET OUTILS QUALITÉ*, France : AFNOR . Récupéré sur <https://bivi.afnor.org/notice-details/liso-220002018-un-systeme-de-management-de-la-securite-des-denrees-alimentaires-smsda/1312593#sommaire-315557>
- Boutou, O., & Bottino, P. (2020).** *Le kit de l'auditeur en agroalimentaire "Hygiène, HACCP, IFS, BRC, ISO/FSSC 22000"*. Afnor Editions .
- Boutou, O. (2020).** *Certification ISO 22000:2018 : Les 8 clés de la réussite !* Paris : Afnor édition Consulté le 05 13, 2023, sur <https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/88909853?searchterm=les%208%20cl%C3%A9s#>
- Délvio, V., Haroldo, H. L., & João, A. G. (2018, Septembre 30).** APPLICATION OF QUALITY TOOLS IN SOLVING PROBLEMS IN THE PRODUCTION PROCESS OF AN ABC COMPANY – CASE STUDY. 22, 583-605. (R. C. Hermes, Éd.) Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa. Consulté le 05 07, 2023, sur <https://www.redalyc.org/journal/4776/477658116008/html/>

DemiRağ, M. K., HepçiMen, A. Z., Özel, F., & Kemahlioğlu, Ö. K. (2022). MANAGEMENT SYSTEM AUDITS IN THE FOOD SECTOR AND ENCOUNTERED PROBLEMS. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 10(3), 891-898. <https://doi.org/10.21923/jesd.1076247>

Elizabeth, I. R., Suyatma, N. E., Yuliana, N. D., Ranasasmita, R., & Syaifullah, S. J. (2021). Integration of ISO 22000 (2018) and HAS 23000 through Management System Audit : Case Study in Corned Beef Producer. *Indonesian Journal of Halal Research*, 3(2), 43-55. <https://doi.org/10.15575/ijhar.v3i2.13515>

Ernoul, R. (2013). *Le grand livre de la qualité* (éd. 02). (u. a. Management par la qualité dans l'industrie, Éd.) France : AFNOR. Consulté le 05 05, 2023

Faisal, I., & Bouchra, B. A. (2017). *L'audit qualité, social et environnemental un outil de pilotage de la performance globale : Etude exploratoire des entreprises exportatrices du secteur agroalimentaire.*

Frédéric, J. (2012, décembre 12). Indicateurs et Tableaux de Bord pour la prévention des risques en Santé-Sécurité au Travail. 130-134. Paris, l'École nationale supérieure des mines de Paris Spécialité "Sciences et Génie des Activités à Risques". Consulté le 05 06, 2023

Gadelrab, R. M. A., & Hussein, M. M. M. (2017). *Auditing Food Safety Management Systems : A Case Study of Hotels' Food Production Areas.* 25.

Gillet-Goinard, F., & Seno, B. (2022). *Le grand livre du responsable qualité* (éd. 02). (Eyrolles, Éd.) Consulté le 04 29, 2023

GILLET-GOINARD, F. (2006). *Bâtir un système intégré : Qualité/Sécurité/Environnement De la qualité au QSE.* paris: Groupe Eyrolles.

ISO 19011. (2018). *Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management*, 49. Organisation internationale de normalisation .

ISO 22000. (2018). *Systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires — Exigences pour tout organisme appartenant à la chaîne alimentaire*, 1-55. Organisation internationale de normalisation.

Jakubowska-Gawlik, K., Kolanowski, W., & Trafialek, J. (2021). Evaluating suppliers of spices, casings and packaging to a meat processing plant using food safety audits data gathered during a 13-year period. *Food Control*, 127, 108138. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2021.108138>

JUAN, G., & SANCHEZ, M. (2021, Novembre 30). Auditoría bajo la ISO 9001: 2015 y la ISO 22000: 2018 a la empresa Don Julio "Audit under ISO 9001: 2015 and ISO 22000: 2018 to the company Don Julio". 1-9. padlet.com/juangiuseppe96/qvzsm0h8cvemuhfs. Consulté le 02 27, 2023, sur <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43819>

Jiuliane , M., & Giovana , T. (2020, 07 20). Implementation of quality tools in a stuffed pasta industry. *09(08)*, 1-22. Research, Society and Development. [doi:http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i8.5444](http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i8.5444)

Kotsanopoulos, K. V., & Arvanitoyannis, I. S. (2017a). The Role of Auditing, Food Safety, and Food Quality Standards in the Food Industry : A Review: Food safety and quality audits.... *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 16(5), 760-775. <https://doi.org/10.1111/1541-4337.12293>

Kotsanopoulos, K. V., & Arvanitoyannis, I. S. (2017b). Audit results of UK meat companies – critical analysis. *British Food Journal*, 119(12), 2684-2697. <https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2016-0633>

MEKIMAH, S., & SAYAD, N. (2020). THE IMPACT OF FOOD SAFETY MANAGEMENT SYSTEM ISO 22000 ON CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY, CASE STUDY OF COCA-COLA COMPANY IN ALGERIA. (34), 246-260. Economics and Business. doi:<https://doi.org/10.2478/eb-2020-0016>

Panghal, A., Chhikara, N., Sindhu, N., & Jaglan, S. (2018). Role of Food Safety Management Systems in safe food production : A review. *Journal of Food Safety*, 38(4), e12464. <https://doi.org/10.1111/jfs.12464>

Paunescu, C., The Bucharest University of Economic Studies, Lungu, M., & The Bucharest University of Economic Studies. (2018). Implementation of ISO 22000 in Romanian Companies : Motivations, Difficulties and Key Benefits. *Www.Amfiteatrueconomic.Ro*, 20(47), 30. <https://doi.org/10.24818/EA/2018/47/30>

SAHNOUNE, M., & BEDOUI, S. (2019, 03 15). Contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la performance de l'entreprise. Etude de cas : l'entreprise LAITERIE TELL -Sétif. 03, 01, 339-348. *Beam Journal of Economic Studies*. Récupéré sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/82466>

Schick, P., Vera, J., & Bourrouilh-Parege, O. (2021). *Audit interne et référentiels de risques vers la maîtrise des risques et la performance de l'audit* (éd. 03e). Dunod. doi:<https://www.scholarvox.com/catalog/book/docid/88913272?searchterm=audit%20et%20risques#>

Ugarak, J., Korčok, D., & Vuksanović, D. (2015). *The Effectiveness of Internal Audits and Their Impact on System Improvement*. 5(4).

Zimon, D., & Domingues, P. (2020). Impact of implementation of ISO 22000 on food safety throughout the supply chain : Insights from Poland, Slovakia and Portugal. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 30(4), 509. <https://doi.org/10.1504/IJPM.2020.108568>

ANNEXES

ANNEXE A :
**Check List de l'évaluation des rapports
d'audit**

Analyse des rapports de l'année 2021

Rapport d'audit interne N °01

Type d'audit : Interne.

Processus audité : Processus Management du SMSDA.

Date d'audit : 07/02/2021

Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) ainsi que les ressources nécessaires dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était le système de management et l'objectif était la vérification de la conformité et l'efficacité de processus au référentiel ISO 22000 : 2018
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : 4.1 /4.2 /5.1 / 5.2 /6.2 /7.4 /9.3 /7.5 /4.4 / 8.1 /8.2/ 8.9/ 9.1/ 9.2/ 10
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Le Processus Management du SMSDA 07/02/2021
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui.
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés par rapport aux exigences?	X		Oui
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés été 00
	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?		X	Dans cet audit il n'avait pas de non-conformités.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées ?	X		Oui, lors de cet audit, une piste d'amélioration a été identifiée concernant l'analyse des tendances.

	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?		X	Dans cet audit il n'avait pas de non-conformités donc ils n'ont pas mis en place des actions correctives.
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?		X	Dans cet audit il n'avait pas de non-conformités donc ils n'ont pas mis en place des actions correctives.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je cite : la politique Qualité, Contexte de la chocolaterie, étude HACCP, Modes opératoires.....
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, dans ce rapport il n'y avait pas d'écart, mais il y avait un point d'amélioration identifié.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées de la chocolaterie ?	X		Oui, le rapport a été rédigé selon la procédure interne de la chocolaterie.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faites pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une évaluation est réalisée par le responsable du programme d'audit, Pour faciliter ce processus d'évaluation, une fiche d'évaluation des auditeurs est utilisée
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit interne N °02 /2021

Type d'audit : Interne.

Processus audité : Tous les processus de SMSDA

Date d'audit : du 05 au 06 juin 2021.

Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) ainsi que les ressources nécessaires dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était l'ensemble des processus du SMSDA et l'objectif était de vérifier la conformité et l'efficacité du SMSDA par rapport au référentiel ISO 22000 :2018.
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : Toute les chapitres de la norme ISO 22000 : 2018
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Tous les processus du SMSDA du 05 au 06 juin 2021.
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés dans le rapport d'audit par rapport aux exigences?	X		Oui les écarts ont été identifiées par rapport aux exigences : 7.4 / 7.4.2 / 7.4.6
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés était de 03.

	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui, Dans cet audit il avait 03 fiches.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, lors de cet audit, deux pistes d'amélioration ont été identifiées concernant : l'analyse des tendances et la gestion des déchets
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui, le plan d'action a été mis en œuvre dans les délais impartis.
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?	X		Il n'y avait pas de récurrence des non-conformités trouvées.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je site : plan d'action face aux risques et opportunités -contexte de la SARL CHOCOLATERIE, Modes opératoires.
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, trois écarts ont été identifiés ainsi que deux pistes d'amélioration.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées de la chocolaterie ?	X		Oui, le rapport a été rédigé selon la procédure interne de la chocolaterie.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faite pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une évaluation est réalisée par le responsable du programme d'audit, Pour faciliter ce processus d'évaluation, une fiche d'évaluation des auditeurs est utilisée
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit interne N °03				
Type d'audit : Interne.		Processus audité : Production et étude HACCP.		
Date d'audit : 05/09/21.				
Critères dévaluation	Conforme	Non Conforme	Remarques	
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) ainsi que les ressources nécessaires dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était tous les processus production et l'étude HACCP et l'objectif était la Vérification de la conformité et l'efficacité de processus production et l'étude HACCP au référentiel ISO 22000 : 2018
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : 8.1/ 8.3/8.5.1/8.5.2 /8.5.3 / 8.5.4
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Oui, Le processus Production et étude HACCP du 05 septembre 2021.
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés dans le rapport d'audit par rapport aux exigences?	X		Oui l'écart a été identifié par rapport : 8.5.1.5.2
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés été 01.

	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui, Dans cet audit il avait une fiche.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?		X	Il n'y avait pas des pistes d'amélioration.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui, le plan d'action a été mis en œuvre dans les délais impartis.
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?		X	Il y avait une récurrence de la non-conformité en 2022
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je site : Procédures -Modes opératoires -étude HACCP
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, un écart a été identifié.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées ?	X		Oui, le rapport a été rédigé selon la procédure interne de la chocolaterie.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faite pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une fiche d'évaluation des auditeurs est utilisée
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit interne N °04

Type d'audit : Interne.

Processus audité : Tous les processus de SMSDA.

Date d'audit : du 20/12/2021 au 21/12/2021.

Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) ainsi que les ressources nécessaires dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était tous les processus du SMSDA et l'objectif était la Vérification de la conformité et de l'efficacité du SMSDA au référentiel ISO 22000 : 2018
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : Tous les chapitres de la norme ISO 22000 : 2018
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Oui, Tous les processus du SMSDA du 20 au 21 décembre 2021.
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés dans le rapport d'audit par rapport aux exigences?	X		Oui les écarts ont été identifiés par rapport : 7.4.3/7.2
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés été 02.

	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?		X	Non
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, lors de cet audit, une piste d'amélioration a été identifiée concernant : la gestion des déchets.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?		X	Non il y a eu un retard
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?		X	Il y avait une récurrence de la non-conformité 7.4.3 en 2022
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je site : Procédures –Instruction de travail-Modes opératoires - Formulaires d'enregistrement – Enregistrements relatifs à la sécurité des denrées alimentaires - étude HACCP
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, deux écarts ont été identifiés et une piste d'amélioration
	Le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées ?	X		Oui, le rapport a été rédigé selon la procédure interne de la chocolaterie.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faite pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une évaluation est réalisée par le responsable du programme d'audit
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Analyse des rapports de l'année 2022				
Rapport d'audit interne N °01				
Type d'audit : Interne. Date d'audit : 06/03/2022.		Processus audité : Processus Approvisionnement et Contrôle qualité.		
Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2022 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) ainsi que les ressources nécessaires dans le document FE.CH Q.06.V1
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit le processus approvisionnement et contrôle qualité et l'objectif était la vérification de la conformité et l'efficacité de ces deux processus au référentiel ISO 22000 : 2018
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : 8.2.4(f) /7.1.6/ 8.2.4/ 8.9.4.2/ 8.7
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Les Processus : Approvisionnement et Contrôle qualité Management du SMSDA 06/03/2022
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui.
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés par rapport aux exigences?	X		Oui l'écart a été identifié par rapport 8.2.4
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés été 01
	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui il avait une fiche de non-conformité.

	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées ?	X		Il n'avait pas de pistes d'amélioration.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?		X	Non, l'action n'était pas efficace car il y avait une récurrence de la même non-conformité.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je cite : la politique Qualité, Contexte de la chocolaterie, étude HACCP, Modes opératoires.....
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, dans ce rapport il y avait deux d'écarts, mais il n'y avait pas des points d'amélioration.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées de la chocolaterie ?	X		Oui, le rapport a été rédigé selon la procédure interne de la chocolaterie.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
	Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires lors de réaliser l'audit ?	X	
Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?		X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit interne N °02

Type d'audit : Interne.

Processus audité : Tous les processus de SMSDA

Date d'audit : du 05/06//2022 au 06/06/2022.

Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était l'ensemble des processus du SMSDA et l'objectif était de vérifier la conformité et l'efficacité du SMSDA par rapport au référentiel ISO 22000 :2018.
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : Toute les chapitres de la norme ISO 22000 : 2018
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Tous les processus du SMSDA du 05 au 06 juin 2022.
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés dans le rapport d'audit par rapport aux exigences?	X		Oui les écarts ont été identifiées par rapport aux exigences : 8.2.4 « g » / 8.9.4
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés était de 02.

	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui, Dans cet audit il avait 02 fiches.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, lors de cet audit, une piste d'amélioration a été identifiée concernant : Certains étalonnages réalisés en externe.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui, le plan d'action a été mis en œuvre dans les délais impartis.
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?	X		Il n'y avait pas de récurrence des non-conformités trouvées.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je site : plan d'action face aux risques et opportunités -contexte de la SARL CHOCOLATERIE, Modes opératoires.
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, deux écarts ont été identifiés ainsi qu'une piste d'amélioration.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées de la chocolaterie ?	X		Oui
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faite pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une évaluation est réalisée par le responsable du programme d'audit, Pour faciliter ce processus d'évaluation, une fiche d'évaluation des auditeurs est utilisée
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit interne N °03

Type d'audit : Interne. Processus audité : Production et étude HACCP et le système de traçabilité.
Date d'audit : 05/09/22.

Critères dévaluation		Conforme	Non Conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était tous les processus production et l'étude HACCP et le système de traçabilité et l'objectif était la Vérification de la conformité et l'efficacité de processus production et l'étude HACCP au référentiel ISO 22000 : 2018
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : 8.1/8.3/8.5.1/8.5.2 /8.5.3 / 8.5.4
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Oui, Le processus Production et étude HACCP et le système de traçabilité le 05 septembre 2022.
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés dans le rapport d'audit par rapport aux exigences?	X		Oui l'écart a été identifié par rapport : 8.2
	Les non-conformités sont-elles clairement	X		Oui, le nombre d'écarts constatés été 01.

	identifiées dans le rapport ?			
	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui, Dans cet audit il avait une fiche.
	Les piste d'amélioration sont-elles clairement identifiées ?		X	Il n'y avait pas des pistes d'amélioration.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui, le plan d'action a été mis en œuvre dans les délais impartis.
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?	X		Oui Il n'y avait pas de récurrence de le même non-conformité.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je site : Procédures –Instruction de travail-Modes opératoires - Formulaire d'enregistrement – Enregistrements relatifs à la sécurité des denrées alimentaires - étude HACCP
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, un écart a été identifiée.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées ?	X		Oui
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faite pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une évaluation est réalisée par le responsable du programme d'audit, Pour faciliter ce processus d'évaluation, une fiche d'évaluation des auditeurs est utilisée
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit interne N °04

Type d'audit : Interne.

Processus audité : Tous les processus de SMSDA

Date d'audit : du 25/12//2022 au 26/12/2022.

Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le programme de l'audit est-il bien détaillé et précis ?	X		Oui, le programme d'audit annuel pour l'année 2021 a été détaillé en mentionnant les mois et les sites à auditer (les processus) dans le document FE.CH Q.06.V1
	Les risques et les opportunités sont-ils identifiés et pris en compte lors de l'élaboration du programme d'audit ?	X		Le RMSDA planifie la réalisation des missions d'audits internes en identifiant et évaluant les risques liés au programme d'audit
	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, le responsable de l'audit et l'audité, le référentiel applicable, la date et l'heure, ainsi que les éléments audités et les sites concernés.
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, pour ce rapport, le champ de l'audit était l'ensemble des processus du SMSDA et l'objectif était de vérifier la conformité et l'efficacité du SMSDA par rapport au référentiel ISO 22000 :2018.
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, pour ce processus les exigences sont : Toute les chapitres de la norme ISO 22000 : 2018
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Tous les processus du SMSDA du 25 au 26 Décembre 2022.
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui
	Est-ce que l'audit a été menée selon la procédure d'audit interne de la chocolaterie ?	X		Oui, l'audit a été menée conformément au procédure PR.CH. Q.04.V4
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés dans le rapport d'audit par rapport aux exigences?	X		Oui les écarts ont été identifiées par rapport aux exigences : 7.4.3
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, le nombre d'écarts constatés était de 01.

	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui, Dans cet audit il avait une fiche.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui, lors de cet audit, une piste d'amélioration a été identifiée concernant : les modes d'utilisation des détergents au niveau des programmes de nettoyage et désinfection.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui, le plan d'action a été mis en œuvre dans les délais impartis.
	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?	X		Il n'y avait pas de récurrence de la même non-conformité trouvée.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je cite : plan d'action face aux risques et opportunités -contexte de la SARL CHOCOLATERIE, Modes opératoires.
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, un écart a été identifié ainsi qu'une piste d'amélioration.
	Est-ce que le rapport d'audit est rédigé selon la procédure de maîtrise des informations documentées de la chocolaterie ?	X		Oui, le rapport a été rédigé selon la procédure interne de la chocolaterie.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Oui, des formations sur la norme iso 19011 et iso 22000 ont été faite pour les auditeurs
	L'évaluation des auditeurs est-elle réalisée selon les critères déterminés ?	X		Oui, une évaluation est réalisée par le responsable du programme d'audit, Pour faciliter ce processus d'évaluation, une fiche d'évaluation des auditeurs est utilisée
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui, comme le groupe Bimo est composé de 4 SARL, les auditeurs des autres SARL réalisent généralement l'audit de la chocolaterie.

Rapport d'audit externe 2022				
Type d'audit : Externe (Surveillance).			Date d'audit : 28 et 01 /03/2022	
Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, Le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, l'équipe de l'audit et les audités, le référentiel applicable, la date et l'heure
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, l'objectif est : évaluer la mise en œuvre et l'efficacité du système de management, pour garder confiance dans le système de management certifié et dans sa capacité à rester conforme aux exigences de la certification dans l'intervalle entre deux audits de renouvellement de la certification
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, Toutes les chapitres de la norme ISO 22000 : 2018
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Oui, la chocolaterie Bimo le 28 au 01/03/2022
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018 et les documents internes de l'entreprise.
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés par rapport aux exigences?	X		Oui, dans ce rapport : 09 écarts non critiques et 07 points de surveillance.
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui les écarts ont été identifiés par rapport : 8.2/8.3/8.4/8.6/7.2/7.1.6/9.3/9.3/10.1
	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?	X		Oui, Dans cet audit il avait neuf fiches.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées ?	X		Oui il avait 7 points d'amélioration
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?	X		Oui, tous les actions ont été clôturés.

	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?		X	Non il y a eu une récurrence d'une non-conformité par rapport à l'exigence 10.2 dans l'audit de surveillance de 2023.
Élaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018 et les documents internes de l'entreprise.
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je cite : Tableau des parties intéressées et leurs attentes, Fiches processus, Procédure maîtrise des informations documentées, Formulaire de diffusion, Tableau De Suivi Informations Documentées, Procédure Audit interne, Programme d'audit, Plan d'audit interne, Rapport Audit, Liste d'auditeurs internes...etc.
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, dans ce rapport : 09 écarts non critiques et 07 points de surveillance.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		OUI
Évaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Vu que c'est un audit externe, les auditeurs sont compétents.
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui

Rapport d'audit externe 2023				
Type d'audit : Externe (Surveillance).			Date d'audit : 15 et 16 /02/2023	
Critères dévaluation		Conforme	Non conforme	Remarques
Programmation et planification de l'audit	Le plan de l'audit mentionne-t-il tous les points importants à vérifier ?	X		Oui, Le plan d'audit inclut tous les points nécessaires tels que le type d'audit, les objectifs et le champ de l'audit, l'équipe de l'audit et les audités, le référentiel applicable, la date et l'heure
	Est-ce que l'objectif et le champ de l'audit sont clairement définis ?	X		Oui, l'objectif est : Vérifier la conformité du SMSDA aux exigences de l'iso 22000 : 2018, aux exigences réglementaires Vérifier la levée des non-conformités de l'audit précédent
	L'étendue de l'audit couvre-t-elle toutes les exigences nécessaires ?	X		Oui, Toutes les chapitres de la norme ISO 22000 : 2018
	Les dates et le lieu de l'audit sont-ils clairement indiqués ?	X		Oui, la chocolaterie Bimo le 15 et 16/02/2023
Réalisation de l'audit	Est-ce que l'audit est mené conformément au plan d'audit établi ?	X		Oui.
	Les constats d'audit ont-ils été clairement identifiés par rapport aux exigences?	X		Oui
	Les non-conformités sont-elles clairement identifiées dans le rapport ?	X		Oui les écarts ont été identifiés par rapport : 8.5.1.2/8.5.4.2/10.1
	Existe-t-il des fiches de non-conformité pour chaque non-conformité identifiée ?		X	Oui, Dans cet audit il avait trois fiches.
	Les pistes d'amélioration sont-elles clairement identifiées ?	X		Oui, lors de cet audit, une piste d'amélioration a été identifiée concernant l'analyse des tendances.
	Les actions correctives ont-elles été mises en place dans les délais impartis ?		X	Les actions correctives sont en cours.

	Les actions correctives sont-elles efficaces pour prévenir la récurrence des non-conformités ?		X	Les actions correctives sont en cours.
Elaboration du rapport	Est-ce que le rapport d'audit contient des références aux normes et aux documents pertinents ?	X		Oui, le référentiel ISO 22000 :2018 et les documents internes de l'entreprise.
	Le rapport d'audit indique-t-il les documents examinés lors de l'audit ?	X		Oui, parmi les documents examinés je cite : Tableau des parties intéressées et leurs attentes, Fiches processus, Procédure maîtrise des informations documentées, Formulaire de diffusion, Tableau De Suivi Informations Documentées, Procédure Audit interne, Programme d'audit, Plan d'audit interne, Rapport Audit, Liste d'auditeurs internes...etc.
	Le rapport d'audit résume-t-il tous les résultats de l'audit ?	X		Oui, dans ce rapport : 03 écarts non critiques et 06 points de surveillance.
	Est-ce que le rapport d'audit a été révisé et approuvé avant leur diffusion ?	X		Oui, il a été révisé par le responsable d'audit et approuvé par le directeur.
Evaluation des auditeurs	Les auditeurs choisis ont-ils les compétences nécessaires pour réaliser l'audit ?	X		Vu que c'est un audit externe, les auditeurs sont compétents.
	Est-ce que l'entreprise garantit l'indépendance et l'impartialité des auditeurs lors de la réalisation des audits ?	X		Oui

ANNEXE B :

**Guide d'entretien à destination de pilotes
processus de la chocolaterie**

Introduction :

Bonjour monsieur / madame, permettez-moi de me présenter, je m'appelle BOUAZIZ AHLEM, étudiante en deuxième année master en Management par la qualité à l'Ecole Nationale Supérieure de Management (ENSM, Koléa). Je souhaiterais m'entretenir avec vous quelques minutes afin de recueillir votre perception sur le rôle de l'audit interne dans l'amélioration du système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) de votre entreprise. Serait-il possible pour moi de faire un enregistrement vocal de notre entretien pour une meilleure transcription de vos propos ?


Guide d'entretien	
Entretien avec :	Pilote processus :
Date et Heure :	Lieu :
Section 01 : Processus de l'audit interne	
<ul style="list-style-type: none">• Comment l'audit interne est-il planifié dans votre entreprise ?• Comment les auditeurs internes sont-ils sélectionnés ?• Comment les résultats de l'audit interne sont-ils communiqués aux parties prenantes de l'entreprise ?	
Section 02 : Rôle de l'audit interne dans l'amélioration du SMSDA	
<ul style="list-style-type: none">• Comment les recommandations d'amélioration proposées lors de l'audit interne sont-elles traitées dans votre entreprise ?• Comment l'entreprise mesure-t-elle l'efficacité des actions correctives mises en place suite aux résultats de l'audit interne ?	
Section 03 : Rôle du pilote processus dans l'audit interne et l'amélioration du SMSDA	
<ul style="list-style-type: none">• Comment pouvez-vous décrire la collaboration entre les auditeurs internes et les pilotes de processus lors de la réalisation des audits internes ?• Comment l'audit interne peut-il fournir des informations précieuses à vous afin d'améliorer votre processus ?• Comment vous utilisez les résultats de l'audit interne pour améliorer continuellement le SMSDA de votre entreprise ?	

Je vous remercie d'avoir participé et nous accorder de votre temps pour cet entretien. Au revoir !

ANNEXE C :

La procédure NC/AC et La fiche de non-conformité Révisées


La procédure NC/AC révisée :

	PROCEDURE	PR.CH. Q.05.V5
	NON CONFORMITES, CORRECTIONS ET ACTIONS CORRECTIVES	Date d'application : 02/05/23
		Page 1 sur 4

➤ **Statut des avancements :**

Version	Date	Objet	Pages
V0	10/01/12	Création du document	Toutes
V1	14/03/17	Transition ISO 9001 :2015	Page 2 et 3
V2	23 /06/19	Mise en place SMSDA	Toutes
V3	09/02/20	Mise à jour du document	Toutes
V4	09/03/22	Mise à jour du document	Toutes
V5	02/05/23	Mise à jour du document	Toutes

Rédacteur	Vérificateur	Approbateur
Nom:	Nom : TITOUCHE Karim	Nom : TITOUCHE Karim
Fonction :	Fonction : Directeur	Fonction : Directeur
Date :	Date :	Date :
Visa :	Visa :	Visa :

	PROCEDURE	PR.CH. Q.05.V5
	NON CONFORMITES, CORRECTIONS ET ACTIONS CORRECTIVES	Date d'application : 02/05/23
		Page 2 sur 4

I. OBJET DE LA PROCEDURE :

La procédure de gestion des non-conformités, des corrections et des actions correctives décrit les modalités de traitement des non-conformités et des actions correctives au sein de l'entreprise.

II. DOMAINE D'APPLICATION :


La présente procédure s'applique à l'ensemble des activités de Chocolaterie Bimo, qui sont couvertes par le Système de Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires (SMSDA).

III. DOCUMENTS DE REFERENCE :

- La série des normes ISO 22000.
- L'instruction de travail sur la maîtrise des informations documentées.

IV. DEFINITIONS ET ABREVIATIONS :

- **Correction** : Action visant à éliminer une non-conformité détectée, Elle inclut le devenir de produits potentiellement dangereux et peut par conséquent être effectuée conjointement à une action corrective dans le cadre du SMSDA. Une correction peut être, par exemple, une nouvelle transformation, une transformation ultérieure et/ou l'élimination des conséquences défavorables de la non-conformité
- **Action corrective** : Action visant à éliminer la cause d'une non-conformité ou d'une autre situation indésirable détectée.
- **Non-conformité** : Non satisfaction d'une exigence.
- **SMSDA** : système de management de la sécurité des denrées alimentaires.
- **RMSDA** : Responsable du Management de la sécurité des denrées alimentaires.
- **FNC** : Fiche de non – conformité.
- **AC** : Action corrective.
- **Critère d'action** : caractéristique mesurable ou observable destinée à la surveillance d'un PRPO.
- **Limite critique** : valeur mesurable qui distingue l'acceptabilité de la non-acceptabilité.
- **Risque** : effet de l'incertitude sur les objectifs.

	PROCEDURE	PR.CH. Q.05.V5
	NON CONFORMITES, CORRECTIONS ET ACTIONS CORRECTIVES	Date d'application : 02/05/23
		Page 3 sur 4

V. RESPONSABILITES :

- Le RMSDA est responsable de la vérification de l'application et de la mise à jour de la présente procédure.
- Tout le personnel est responsable de la détection des non-conformités.
- Le contrôle qualité et le responsable production sont responsables de la confirmation de la non-conformité, ainsi que de la correction et de son évaluation, de la revue des non-conformités, des réclamations clients et des résultats de surveillance des CCP et PRPo, de la recherche des causes de non-conformité, de la détermination et de la mise en place des actions nécessaires.
- Le responsable commercial est chargé de l'identification et de la localisation des lots incriminés.
- Le responsable de laboratoire est responsable de la réalisation des analyses nécessaires sur le lot concerné et de la communication des résultats aux personnes concernées.

VI. CONTENU :

La Chocolaterie Bimo doit s'assurer que tout élément de production qui ne respecte pas les exigences applicables soit identifié et maîtrisé pour éviter une utilisation ou une fourniture accidentelle. Les éléments de non-conformité incluent notamment :

- Tout dépassement des limites critiques pour les CCP identifiés ;
- Toute perte de maîtrise pour les PRPo identifiés ;
- Tout ce qui touche l'intégrité du produit (conditionnement, étiquetage...);
- Non-respect des critères de qualité définis, pour les produits finis ;
- Tout ce qui touche à la santé et sécurité des travailleurs ;
- Tout manquement à la réglementation, procédures et normes
- Toutes les réclamations des parties intéressées.


La Chocolaterie Bimo doit gérer les éléments de sortie qui ne sont pas conformes en utilisant une ou plusieurs des méthodes suivantes :

- a) Correction ;
- b) Isolement, confinement, retour ou suspension de la fourniture des produits et services ;
- c) Informer le client ;
- d) Obtenir une autorisation d'acceptation par dérogation.

La conformité aux exigences doit être vérifiée lorsque des éléments de sortie non conformes sont corrigés.

La Chocolaterie Bimo doit conserver les informations documentées :

- a) Décivant la non-conformité ;
- b) Décivant les actions menées ;
- c) Décivant toutes les dérogations obtenues ;
- d) Identifiant l'autorité ayant décidé des actions en rapport avec la non-conformité.

	PROCEDURE	PR.CH. Q.05.V5
	NON CONFORMITES, CORRECTIONS ET ACTIONS CORRECTIVES	Date d'application : 02/05/23
		Page 4 sur 4

La décision d'ouvrir une action corrective est basée sur les critères suivants :

- L'impact de la non-conformité sur la sécurité des denrées alimentaires et la qualité des produits.
 - Pas Grave =1.
 - Moyennement Grave =2.
 - Grave =3.
 - Intolérable =4.
- La probabilité de récurrence de la non-conformité est élevée.
 - Très peu probable=1.
 - Peu Probable =2.
 - Probable =3.
 - Très probable =4.

Pour décider s'il est nécessaire de mener une action corrective, il est recommandé d'évaluer la gravité de l'impact et la probabilité que cet impact se produise. Cette évaluation peut être réalisée en multipliant la gravité de l'impact par la probabilité de sa survenue.

Si :

1-2 (vert) : Le risque est considéré comme négligeable, Il est très peu probable que des actions correctives soient nécessaires, mais une surveillance continue est recommandée.

3-4 (jaune) : Le risque est modéré, Une analyse de cause peut être nécessaire pour proposer des actions correctives.

5 → 6 (orange) : Le risque est élevé. Une analyse de cause est nécessaire pour proposer des actions correctives.

7 → 8 (rouge) : Le risque est très élevé. Une analyse de cause est très nécessaire pour proposer des actions correctives. Un comité doit être déclenché pour la prise de décision.

Matrice d'évaluation		L'impact de la non-conformité			
		Pas Grave =1	Moyennement Grave =2	Grave =3	Intolérable =4
La probabilité de récurrence	Très peu probable=1.				
	Peu Probable =2.				
	Probable =3.				
	Très probable =4.				

Fiche NC révisée :

	MAITRISE DU PRODUIT NON CONFORME	FE.CH. Q.05.V3
	FICHE DE NON CONFORMITE	Date d'application : / /
		Page 1 sur 1

N° :/Date :.

I. Description de la non-conformité					
Détection de la non-conformité :					
<input type="checkbox"/> Hors Audit <input type="checkbox"/> Lors d'un audit					
Type du non - conformité :					
<input type="checkbox"/> NC Système <input type="checkbox"/> NC produit					
Origine de la non - conformité :					
<input type="checkbox"/> NC Fournisseur <input type="checkbox"/> Réclamation Client <input type="checkbox"/> NC Management interne					
Nature de la non - conformité :					
<input type="checkbox"/> PRP <input type="checkbox"/> PRPo <input type="checkbox"/> CCP					
Description de la non-conformité :				Nom :	
				Fonction :	
				Date :	
				Visa :	
II. Action curative					
Description de la correction :					
III. ÉVALUATION S'IL EST NÉCESSAIRE DE MENER UNE ACTION CORRECTIVE					
<u>Évaluer l'impact de la non-conformité détectée sur la sécurité</u>			<u>Si la non -conformité est récurrente :</u>		
des denrées alimentaires et la qualité du produit :			<input type="checkbox"/> Très peu probable=1.		
<input type="checkbox"/> Pas Grave =1.			<input type="checkbox"/> Peu Probable =2		
<input type="checkbox"/> Moyennement Grave =2.			<input type="checkbox"/> Probable =3.		
<input type="checkbox"/> Grave =3.			<input type="checkbox"/> Très probable =4.		
<input type="checkbox"/> Intolérable =4.					
Matrice d'évaluation		L'impact de la non-conformité			
		Pas Grave =1	Moyennement Grave =2	Grave =3	Intolérable =4
La probabilité de récurrence	Très peu probable=1.				
	Peu Probable=2.				
	Probable =3.				
	Très probable=4.				
IV. Décision :					
Si : 1-2 (vert) : Le risque est considéré comme négligeable, Il est très peu probable que des actions correctives soient nécessaires, mais une surveillance continue est recommandée.					
3-4 (jaune): Le risque est modéré, Une analyse de cause peut être nécessaire pour proposer des actions correctives.					
5 → 6 (orange): Le risque est élevé. Une analyse de cause est nécessaire pour proposer des actions correctives.					
7 → 8 (rouge): Le risque est très élevé. Une analyse de cause est très nécessaire pour proposer des actions correctives. Un comité doit être déclenché pour la prise de décision.					
Propriété de la Chocolaterie Bimo - Reproduction interdite.					



MAITRISE DU PRODUIT NON CONFORME

FE.CH. Q.05.V3

FICHE DE NON CONFORMITE

Date d'application :

/ /

Page 1 sur 1

N° :/Date ..

Nécessité d'ouvrir une Fiche d'Action Corrective :		Nom :	
<input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON		Fonction :	
Si oui : Fiche AC n° :		Date :	
		Visa :	
V. ACTION CORRECTIVE (ANALYSE DES CAUSES Par la méthode des « 5 M »			
<input type="checkbox"/> Main d'œuvre			
<input type="checkbox"/> Matière première			
<input type="checkbox"/> Matériel			
<input type="checkbox"/> Méthode			
<input type="checkbox"/> Milieu			
Cause principale retenue :			
VI. IDENTIFICATION DES ACTIONS CORRECTIVES			
✓		Nom :	
✓		Fonction :	
✓		Date :	
✓		Visa :	
VII. Enregistrement sur le registre des non – conformités :			
RMSDA :	Date :	Visa :	