

**RÉFÉRENTIEL DE L'AUDIT SOCIAL/SOCIÉTAL
DE L'IAS
(Institut international de l'audit social)
(Version du 06/11/2021)**

[Tapez ici]

Sommaire

Introduction	3
1 - Domaine d'application	5
2 - Références normatives	5
3 - Termes et définitions	5
4 - Principes de l'audit social/sociétal	7
5 - Management d'un programme d'audit social/sociétal	8
6 - Nature des prestations d'audit social /sociétal	9
7 - Conduite de la mission d'audit social/sociétal	10
8 - Compétences des personnes impliquées dans le processus d'audit social /sociétal	13
9 – Conclusions	13
Annexe A : Référentiel de compétences de l'auditeur social/sociétal	14
Annexe B : Exemple de contenu d'un ordre/d'une lettre de mission	17
Annexe C : Code de déontologie de l'auditeur social/sociétal	19
Annexe D : Tableau des compétences détaillées	20

[Tapez ici]

Introduction

La pratique de l'audit social et sociétal s'est intensifiée et a connu des évolutions profondes depuis quinze ans.

La responsabilité sociale et sociétale des entreprises et des organisations a modifié le périmètre des missions de l'auditeur social qui a été étendu aux fournisseurs, aux sous-traitants et aux parties prenantes avec lesquels l'entreprise/l'organisme entretient des relations. Cette extension a été consacrée en France par la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au plan de vigilance.

Le champ des investigations de l'audit social/sociétal a été également élargi à de nouveaux thèmes, notamment les dimensions environnementales et sociétales qui ont été ajoutées à la dimension sociale traditionnelle engendrant ainsi des audits du climat social, des risques psychosociaux, du capital humain, de la corruption, des pratiques éthiques, voire de la gouvernance, ...

La reddition des comptes des grandes entreprises en la matière a changé de nature avec la mise en place de la DPEF (déclaration de performance extra financière) qui consacre le principe de matérialité.

Concernant le volet social, l'évolution du cadre législatif et réglementaire français appelle à une refonte complète de l'audit de conformité. En quelques années, le cadre législatif régissant la vie des salariés a été bouleversé.

Enfin, la crise Covid-19 a entraîné des bouleversements dans les modalités du « vivre et travailler ensemble » de toutes les organisations, qu'elles soient à but lucratif ou non.

Pour prendre en compte ces changements, l'IAS a décidé de rédiger un nouveau référentiel adapté à l'époque actuelle et aux temps à venir pour la pratique de l'audit social/sociétal des organisations.

Ce référentiel est destiné à servir de base dans les relations entre les parties prenantes de l'audit social/sociétal, les organisations qui procèdent à des audits sociaux/sociétaux, les auditeurs sociaux/sociétaux, les commanditaires des audits sociaux/sociétaux mais également les partenaires tels que les fédérations patronales, les syndicats, le monde de l'enseignement, les chercheurs, les institutions nationales et internationales, ...

Le présent référentiel IAS :2021 annule et remplace les versions précédentes élaborées par l'IAS (IAS :1993, IAS :2002 et IAS :2006)

[Tapez ici]

Les personnes suivantes ont participé à l'élaboration du présent référentiel :

- François GEUZE
- Jacques IGALENS
- Michel JONQUIERES
- Hubert LANDIER
- Bernard MERCK
- Benoît MONTET
- Jean-Marie PERETTI

[Tapez ici]

1 - Domaine d'application

Le présent référentiel aborde les lignes directrices relatives à l'audit social/sociétal comprenant :

- les principes de l'audit social/sociétal,
- le management d'un programme d'audit social/sociétal
- la réalisation des audits sociaux/sociétaux.

Il est applicable à tout type d'organisation, de toutes tailles, de toutes formes juridiques et de tous secteurs d'activités, susceptibles de réaliser ou de commanditer des prestations d'audit social/sociétal, qu'il s'agisse d'audits de première, seconde ou tierce partie.

Il est complété par le référentiel de l'auditeur social/sociétal figurant en Annexe A au présent document, ainsi qu'un exemple de contenu d'une lettre/ordre de mission (voir Annexe B) et le code de déontologie (voir Annexe C) utilisé par l'IAS dans le cadre de la délivrance d'une certification de compétences à la pratique de l'audit social/sociétal.

2 - Références normatives

Le présent référentiel s'appuie sur les normes internationales :

- NF EN ISO 19011:2018 - Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management
- NF EN ISO 9000:2015 - Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire .

3 - Termes et définitions

Le présent référentiel respecte les règles en vigueur et reprend les définitions figurant dans l'article 3 de la norme NF EN ISO 19011:2018 ; outre ces définitions, il précise les définitions suivantes :

3.1

audit social/sociétal

« l'audit social/sociétal est une forme d'observation qui tend à vérifier, concernant les principes, les politiques, les processus et les résultats, dans le domaine des relations de l'entreprise avec ses parties prenantes :

- *qu'elle a effectivement réalisé ce qu'elle dit avoir fait ;*
- *qu'elle utilise au mieux ses moyens ;*
- *qu'elle conserve son autonomie et son patrimoine ;*
- *qu'elle est capable de réaliser ce qu'elle dit vouloir faire ;*
- *qu'elle respecte les règles de l'art ;*
- *qu'elle sait évaluer les risques qu'elle court »*

[Tapez ici]

[source : Audit social, meilleures pratiques, méthodes, outils - J. Igalens & J.M. Peretti - Editions Eyrolles - mars 2016)]

3.2

cohérence

« *Propriété d'un ensemble d'opérations liées indiquant que ces opérations sont effectuées de manière précise, correcte et valide, compte tenu de la sémantique de l'application* »

[source : norme ISO/CEI 9804:1998]

3.3

diagnostic

« *Description et analyse de l'état d'un organisme, d'un de ses secteurs ou d'une de ses activités, en matière de ..., réalisées à sa demande et à son bénéfice, en vue d'identifier ses points forts et ses insuffisances, et de proposer des actions d'amélioration en tenant compte de son contexte technique, économique et humain* »

[source : FD X50-170:1992]

3.4

écart

« *Différence entre une référence et le résultat constaté* »

[source : norme ISO 4006:1991]

3.5

équipe d'audit

« *Une ou plusieurs personnes réalisant un audit* »

Note : « *Un auditeur de l'équipe d'audit est nommé responsable de l'équipe d'audit* ».

[source : norme 19001:2018]

Dans le cas d'une coresponsabilité, il convient de définir précisément les rôles et les autorités de chaque responsable.

Des auditeurs en formation, des observateurs (« *personnes qui accompagnent l'équipe d'audit mais qui n'agissent pas en tant qu'auditeurs* ») et des experts techniques (« *personnes apportant à l'équipe d'audit des connaissances ou une expertise spécifique* ») peuvent compléter une équipe d'audit social/sociétal. Il est alors nécessaire de préciser le rôle de ces personnes ; en principe les auditeurs en formation et les observateurs ne doivent pas prendre part à l'audit et doivent rester muets tout au long de l'audit. Ces auditeurs en formation et ces observateurs œuvrent sous le contrôle du responsable de l'équipe d'audit.

3.6

guide d'audit

« *Dossier préparatoire destiné à cadrer les investigations d'une équipe d'audit grâce notamment à l'énoncé d'un ensemble de questions à se poser* »

[source : Référentiel IAS:2006]

[Tapez ici]

3.7

indicateur

combinaison simple ou complexe de mesures (alias des « métriques ») fournissant une information significative sur une situation ou permettant sa comparaison dans le temps (évolution) ou dans l'espace (entre entités)

3.8

parties prenantes

« *Personne ou organisme qui peut soit influencer sur une décision ou une activité, soit être influencé(e) ou s'estimer influencé(e) par une décision ou une activité* »

[source : norme ISO/CEI 9000:2015]

3.9

pertinence

« *Qualité de ce qui se rapporte au fond du sujet, du problème, de la question* »

[source : Référentiel IAS:2006]

3.10

plan d'audit

« *Description des activités et des dispositions nécessaires pour réaliser un audit* »

[source : norme ISO 19011:2018]

3.11

programme d'audit

« *Dispositions relatives à un ensemble d'un ou plusieurs audit(s) planifié pour une durée spécifique et dirigé dans un but spécifique* »

[source : norme ISO 19011:2018]

3.12

référentiel

« *Ensemble des prescriptions (normes, objectifs, procédures, directives) s'imposant à une organisation ou retenues par elle et auxquelles un auditeur va se reporter pour comparer ce qu'il va constater à ce qui devrait être* »

[source : Référentiel IAS:2006]

3.13

risque

« *Effet de l'incertitude* »

[source : norme ISO 31000:2018]

4 - Principes de l'audit social/sociétal

L'audit social/sociétal est caractérisé par le respect d'un certain nombre de principes. Il convient que ces principes fassent de l'audit social/sociétal un outil efficace et fiable sur lequel le commanditaire de l'audit puisse s'appuyer pour prendre des décisions.

Le respect de ces principes est indispensable pour que les conclusions de l'audit social/sociétal soient pertinentes et suffisantes.

[Tapez ici]

La norme ISO 19011:2018 met en exergue, dans son article 4, sept principes qui permettent de comprendre les fondements de l'audit social/sociétal, à savoir :

- la **déontologie** : « *le fondement du professionnalisme* »
- une **restitution impartiale** : « *l'obligation de rendre compte de manière honnête et précise* »
- la **conscience professionnelle** : « *l'attitude diligente et avisée au cours de l'audit* »
- l'**indépendance** : « *le fondement de l'impartialité de l'évaluation et de l'objectivité des conclusions* »
- l'**approche fondée sur la preuve** : « *la méthode rationnelle pour parvenir à des conclusions fiables et reproductibles dans un processus systématique* »
- la **confidentialité** : « *la sûreté des informations* »
- l'**approche par les risques** : « *une approche d'audit prenant en considération les risques et les opportunités* »

L'audit social/sociétal est un processus généralement binaire, l'exigence contenue dans le référentiel d'audit est satisfaite ou ne l'est pas. Toutefois, l'auditeur doit expliquer pourquoi une exigence n'est pas applicable. Il lui revient de décider.

L'audit, contrairement à l'évaluation, n'entraîne pas de jugement de valeur. L'auditeur ne doit pas qualifier certains faits (harcèlement ou discrimination par exemple) mais simplement les décrire.

5 - Management d'un programme d'audit social/sociétal

Aujourd'hui, avec la multiplication des dimensions de l'audit social/sociétal et surtout avec la notion de vigilance vis-à-vis des filiales, des sous-traitants, des fournisseurs de rang n, n-1, n-2, ..., des parties intéressées, ... il importe que les entités qui le souhaitent puissent inscrire leurs prestations d'audit social/sociétal dans un véritable programme d'audit prenant en compte les objectifs, les risques et les opportunités.

Ceci permet d'établir les rôles et les responsabilités de la (ou des) personne(s) responsable(s) du management du programme d'audit ainsi que de la détermination de l'étendue du programme d'audit. Toutes les entités ne disposent pas forcément d'un programme d'audit social/sociétal et certaines d'entre elles (notamment les TPE et certaines PME) peuvent recourir à un audit social/sociétal répondant à un besoin ponctuel et occasionnel.

La notion de programme d'audit social/sociétal convient à des organisations d'une certaine taille, qui peuvent avoir des filiales ou des établissements multiples, ou encore à des organisations ayant des fournisseurs avec lesquels sont établies des relations de partenariat avancé (comme le fait de partager des locaux ou outil professionnel, adresser un même client, mixer des équipes...).

Les lois relatives à la DPEF et au devoir de vigilance sont, pour les entreprises concernées, des sources d'obligations qui doivent être prises en compte périodiquement dans le management de leur programme d'audit social/sociétal (lui-même pouvant être inclus dans le management plus large du programme d'audit).

[Tapez ici]

Le programme de l'audit social/sociétal doit tenir compte, le cas échéant, de l'externalisation de certaines fonctions de la GRH (paie, recrutement, formation, évaluation, ...).

6 - Nature des prestations d'audit social/sociétal

L'audit social/sociétal peut être envisagé à la demande d'organisations très différentes :

- un donneur d'ordre vis-à-vis d'un sous-traitant,
- un client vis-à-vis d'un fournisseur,
- un donneur d'ordre vis-à-vis de ses partenaires,
- un comité social et économique (CSE),
- une organisation syndicale,
- une organisation de consommateurs,
- un conseil d'administration,

Dans les cas où la demande n'émane pas de la direction, la question de l'acceptabilité de l'audit par la direction de l'organisme concerné doit être prise en considération.

L'audit social/sociétal peut s'appliquer à des organisations privées ou publiques, dans leur espace interne ou dans leurs relations avec leur environnement, et prendre plusieurs formes.

Il est désormais habituel de considérer quatre types d'audits suivants :

- **les audits de conformité** : ils se traduisent par l'observation de la conformité aux règles de droit applicables et aux engagements souscrits volontairement ou non par un organisme dans un domaine prédéfini (fonction RH, paie, recrutement, ...). Ils font l'objet d'un repérage d'écart éventuels par rapport à un référentiel d'exigences, d'explication des écarts et d'identification des risques encourus (cartographie des risques).
- **les audits d'efficacité/d'efficience** : ils permettent de vérifier que les objectifs définis dans le domaine RH et/ou les sous-domaines associés à la fonction RH ont été effectivement atteints.
- **les audits stratégiques/de direction** « *qui permettent de vérifier que la fonction Ressources Humaines est structurée et organisée pour participer convenablement à la conception et à la mise en œuvre du volet Ressources Humaines de la stratégie de l'organisation* »
- **les audits de climat social (audits d'engagement)** visent à apprécier la perception par les salariés des pratiques sociales et sociétales de l'organisation, à comprendre l'origine des éventuelles tensions existantes et préciser des points tels que : risques psychosociaux, qualité du dialogue social, valorisation des investissements humains, pratiques éthiques de l'entreprise, ...

[Tapez ici]

Ces audits peuvent être qualifiés d'audits internes (audits simple partie) lorsque les conclusions de l'audit sont exploitées par l'organisme audité ou d'audits externes (audits seconde ou tierce partie) lorsque ces mêmes conclusions sont utilisées par un tiers extérieur à l'organisme audité.

Contrairement aux audits de systèmes de management « classiques » (qualité, environnement, hygiène & sécurité, ...), l'audit social/sociétal nécessite souvent l'élaboration préalable d'un référentiel d'audit. Certaines normes internationales peuvent servir de référentiel d'audit, ou de base à un référentiel « sur mesure », par exemple la norme ISO 30405:2016 - Management des ressources humaines - Lignes directrices relatives au recrutement. D'autres normes tendent également à s'imposer sur leur dimension sociale ou sociétale comme la norme SA 8000, le référentiel IIP, ...

La construction d'un référentiel d'audit social/sociétal peut nécessiter la rédaction d'une commande différente de l'audit social/sociétal proprement dit comprenant la méthodologie de construction de ce référentiel, ses différentes étapes, ses intervenants, son mode de validation,

7 - Conduite de la mission d'audit social/sociétal

La conduite de la mission d'audit social/sociétal est l'élément majeur du présent référentiel.

Elle peut se décomposer en 3 phases :

- l'avant-audit (de l'initialisation à la déclaration de faisabilité et à la lettre/l'ordre de mission),
- l'audit proprement dit (la réalisation de la mission),
- l'après-audit (du rapport d'audit à l'achèvement de la mission d'audit).

7.1 L'avant-audit

Cette première phase est fondamentale et doit pouvoir permettre de préciser :

- la définition et la profondeur du domaine à auditer,
- la définition du champ d'application de l'audit,
- l'élaboration du référentiel de l'audit, ou la référence à un référentiel ou norme existant,
- les objectifs attendus,
- le choix de la méthode mise en œuvre,
- les conditions de réalisation et les dispositions pratiques.

Il peut être envisagé la création d'un comité de pilotage de la mission d'audit.

[Tapez ici]

Trois niveaux d'audit existent :

- niveau 1 : l'équipe d'audit met en évidence les points forts, les points sensibles et les écarts ; il revient à l'audité de mettre en œuvre puis de vérifier les différentes possibilités et l'efficacité des actions mises en œuvre
- niveau 2 : l'équipe d'audit met en évidence les points forts, les points sensibles et les écarts ; tout ou partie de l'équipe d'audit peut ensuite accompagner le commanditaire dans l'identification des actions à mettre en œuvre.
- niveau 3 : l'équipe d'audit met en évidence les points forts, les points sensibles et les écarts ; tout ou partie de l'équipe d'audit peut accompagner le commanditaire dans la vérification de l'efficacité/de l'efficience des actions mises en œuvre.

Il convient de considérer, pour d'évidentes raisons déontologiques (par exemple risques de prise d'intérêt), que des missions d'audit en niveau 2 et en niveau 3 doivent faire l'objet d'ordres de missions spécifiques : il en est de même pour des missions d'audit en niveau 3 où les auditeurs en charge de l'efficacité des mesures prises ne sauraient être les mêmes personnes qui ont préconisés ces mêmes mesures. Le positionnement du/des consultant(s) en charge de l'accompagnement ou de la validation est différent de celui de l'auditeur.

La rédaction et la signature d'une charte de déontologie contractuelle sont vivement recommandées (voir en Annexe C le code de déontologie de l'auditeur utilisée par l'IAS au sein du C3 - Centre de certification des compétences) ; il est à noter que le club de l'audit social et l'IFACI proposent également une charte de déontologie.

7.2 La conduite de la mission

Un audit social se conduit généralement selon 4 étapes :

- une **réunion d'ouverture** (autrement dénommée kick-off)

Le contenu-type d'une réunion est le suivant :

- présentation de chaque participant,
- rappel du champ de l'audit,
- rappel des fondamentaux de l'audit,
- présentation des méthodes utilisées,
- rappel éventuel des consignes à respecter,
- présentation du référentiel, des conditions d'élaboration du référentiel utilisé par l'équipe d'audit ou de la norme et du plan d'audit
- questions éventuelles,
- validation définitive du plan d'audit,
- confirmation de la réunion de clôture (jour, heures).

Il convient, dans la mesure du possible, que les personnes qui sont auditées participent à la réunion d'ouverture.

[Tapez ici]

- l'**examen** (l'audit proprement dit)

Rappel : Il s'agit d'évaluer les preuves d'audit par rapport aux critères d'audit afin d'établir les constats sur la base de preuves tangibles.

Point à ne pas négliger : un audit sert également à identifier des points sensibles et des points forts.

- une **réunion de synthèse**

Elle permet à l'équipe d'audit :

- d'établir les constats d'audit (formalisation/rédaction des écarts) en créant un consensus sur la base des observations faites par chacun des membres de l'équipe d'audit et en caractérisant le niveau de risque associé à chaque écart, si demandé par le commanditaire
- de classer ces observations (qualification des écarts) et de rédiger les fiches d'écarts si cela est prévu dans la lettre/l'ordre de mission,
- de préparer la réunion de clôture.

- une **réunion de clôture**

Elle permet de restituer aux audités les données de sortie de l'audit.

Le contenu-type d'une réunion de clôture est le suivant :

- tour de table (si nécessaire),
- remerciements,
- points forts relevés,
- points sensibles,
- écarts,
- questions éventuelles,
- achèvement de l'audit (que va-t-il se passer ensuite ?)

Il est à noter que certaines missions d'audit exigent la rédaction d'un pré-rapport d'audit qui peut être validé par le commanditaire de l'audit

Selon la lettre/l'ordre de mission et le type d'audit, plusieurs réunions de présentation des conclusions de l'audit (direction générale, représentant du personnel, encadrement, ...) peuvent avoir lieu. Chacun de ces publics doit pouvoir bénéficier des mêmes documents de présentation.

[Tapez ici]

7.3 L'après-audit

L'après-audit comprend le rapport d'audit élaboré sous la responsabilité du responsable d'équipe d'audit, les règles associées à l'achèvement de l'audit et éventuellement un suivi d'audit.

Les conditions de diffusion du rapport (mode de diffusion, destinataires, confidentialité, ...) sont définies préalablement et figurent dans la lettre/l'ordre de mission.

7.4 Les audits sociaux/sociétaux à distance

La pratique des audits sociaux/sociétaux à distance nécessite, aussi bien pour l'équipe d'audit que pour les audités, la maîtrise d'outils et de techniques d'audit assistés par ordinateur (TAAO) telles que des outils logiciels de communication et de visioconférence (Zoom, Teams, ...).

Il est à noter que certains référentiels n'autorisent pas (ou limitent la portée) la mise en œuvre d'audits à distance.

8 - Compétences des personnes impliquées dans le processus d'audit social/sociétal

Le terme de « compétences » utilisé dans cet article englobe le SAVOIR (les connaissances), le SAVOIR-FAIRE (l'expérience) et le SAVOIR-ÊTRE (le comportement).

Conduire un audit social/sociétal exige la maîtrise d'un ensemble de compétences ainsi qu'un comportement et des aptitudes sans failles généralement validés par une formation certifiante à la pratique de l'audit social/sociétal.

Les tableaux figurant en Annexe D permettent d'identifier et de préciser leur contenu.

9 - Conclusions

Les récentes évolutions majeures de l'audit social/sociétal s'appuient simultanément sur la montée en puissance des parties prenantes qui deviennent des partenaires incontournables de la vie et parfois de la gouvernance des organisations et sur les avancées technologiques associées à la révolution numérique en cours (techniques d'audit assisté par ordinateur).

[Tapez ici]

ANNEXE A RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES DE L'AUDITEUR SOCIAL/SOCIÉTAL

(Sources : référentiel IAS:2021, norme ISO 19011:2018)

Les détails figurant dans la colonne « Compétences » figurent en annex D.

Bloc de compétences	Tâches	Compétences
Connaissances générales	Organisation du travail	Maîtriser les fondamentaux de l'organisation du travail
	Management	Connaître les principes du management
	Gestion d'entreprise	Connaître le fonctionnement d'une entreprise
	Contrôle et audit interne	Maîtriser les notions de base
	Normalisation & certification	Maîtriser les fondamentaux et les principes de la veille
	Méthodologie générale d'enquête	Recueil et traitement des données, entretiens, questionnaires, ...
	Droit du travail	Connaître les bases
	Institutions sociales	Connaître leurs rôles, leurs pouvoirs, droits & obligations
	Ressources documentaires dans le domaine social/sociétal	Connaître et maîtriser l'accès à ces ressources
	Management des ressources humaines	Connaître la problématique générale et les problématiques des domaines audités
	Sociologie des organisations	Connaître les fondamentaux et les jeux d'acteurs
	Déontologie	Connaître et appliquer le code de déontologie de l'auditeur social/sociétal
Aptitudes et comportements	Utiliser les technologies bureautiques basiques avancées	Maîtriser des logiciels tels que Word, Excel, PPT, base de données, outils de partage documentaire...
	Utiliser les technologies de communication classiques	Maîtriser Internet, la messagerie électronique, les outils de conférence et partage en ligne, la sécurité informatique et les règles élémentaires de l'informatique et des libertés sur la détention de données sur les individus
	Savoir rédiger	Rédiger de manière claire et compréhensible
	Être intègre	Être juste, attaché à la vérité, sincère, honnête et discret
	Avoir une ouverture d'esprit	Être soucieux de prendre en considération des idées et des points de vue différents
	Avoir de la diplomatie	Faire preuve de tact et d'habileté dans les relations avec les autres

[Tapez ici]

	Être observateur	Être activement attentif aux activités et à leur environnement
	Avoir de la perspicacité	Appréhender instinctivement et être capable de comprendre les situations
	Être polyvalent	Avoir la facilité de s'adapter à différentes situations
	Être tenace	Être persévérant, concentré sur l'atteinte des objectifs
	Être capable de décision	Être capable, en temps voulu, de tirer des conclusions fondées sur un raisonnement et une analyse logique
	Être autonome	Agir et travailler de son propre chef en établissant des relations efficaces avec les autres, partageant son point de vue et étant capable d'écoute et de considération pour celui des autres.
Cadrage de la mission d'audit social/sociétal	Identifier les attentes des prescripteurs d'audit	Mettre à jour ses connaissances (normatives, sociales, sociétales...) (cf. détail 1)
		Déterminer et structurer son offre de service (cf. détail 2)
		Identifier les besoins du prescripteur (cf. détail 3)
	Élaborer un projet technique et financier d'audit	Élaborer une proposition technique (cf. détail 4)
		Élaborer une proposition financière (cf. détail 5)
	Finaliser le projet au travers d'une lettre de mission	S'organiser pour obtenir la mission (cf. détail 6)
Obtenir une lettre de mission (cf. détail 7)		
Réalisation de la mission d'audit social/sociétal	Préparer la communication avec les audités	Structurer un plan de communication (cf. détail 8)
		Réaliser la communication (cf. détail 9)
	Choisir et élaborer les outils de l'audit	Rassembler les documents utiles (cf. détail 10)
		Produire les outils de l'audit (cf. détail 11)
	Organiser l'équipe d'audit	Organiser l'équipe d'audit (cf. détail 12)
		Organiser la logistique (cf. détail 13)
	Maintenir une relation positive avec le prescripteur	Informar selon planning et règles (cf. détail 14)
		Maintenir un comportement relationnel professionnel (cf. détail 15)

[Tapez ici]

	Réaliser l'audit selon les règles de l'art	Réaliser un audit basé sur une norme ou un référentiel juridique (cf. détail 16)
		Réaliser un audit non normatif (cf. détail 17)
		Assurer la traçabilité de la mission (cf. détail 18)
	Gérer le projet en cours de réalisation	Coordonner le projet avec l'équipe d'audit (cf. détail 19)
		Coordonner le projet avec le prescripteur (cf. détail 20)
Production et présentation du rapport	Présenter et commenter les conclusions au prescripteur	Préparer une séance de restitution (cf. détail 21)
		Animer une séance de restitution (cf. détail 22)
	Formaliser les conclusions	Rédiger le rapport d'audit (cf. détail 23)
		Finaliser le rapport d'audit (si nécessaire) (cf. détail 24)
	Évaluer la mission	Évaluer du point de vue du prescripteur (cf. détail 25)
		Évaluer du point de vue technique (cf. détail 26)
		Évaluer du point de vue administratif et financier (cf. détail 27)

[Tapez ici]

ANNEXE B

EXEMPLE DE CONTENU D'UN ORDRE/D'UNE LETTRE DE MISSION

Une lettre de mission/un ordre de mission permet de consigner les limites de l'audit et de définir, sans aucune ambiguïté possible et d'une manière très précise, le contenu et le déroulement d'un audit.

Les différentes rubriques qui peuvent faire partie d'une lettre de mission/d'un ordre de mission sont les suivantes :

- définition du domaine d'application
Exemple : audit du processus de recrutement
- définition du périmètre
Exemple : le siège social situé à ...
- définition du type d'audit :
Exemple : audit de conformité
- but et objectifs de l'audit
Exemple : audit faisant partie du programme triennal d'audit de la fonction Ressources Humaines
- référentiel utilisé
Exemple : procédure n° xxxx version yy en date du jj/mm/aa et norme ISO 30405 :2016 (ou élaboration du référentiel par le responsable de l'équipe d'audit avec validation par le commanditaire, ...)
- méthodes utilisées
Exemple : interviews en tête avec le personnel selon le plan d'audit, lecture de documents, établissement possible d'un premier contact, ...
- nom et coordonnées du commanditaire de l'audit
- nom et coordonnées du référent local
- identification des parties prenantes concernées
Exemple : si nécessaire peut-on auditer les syndicats, les fournisseurs et sous-traitants, les clients, les autorités de tutelle, ...)
- inventaire des documents à fournir par le commanditaire
Exemple : politiques, procédures, enregistrements, liste des textes applicables, ...
- accès et communication du rapport de l'audit précédent
Commentaire : ne serait-ce que pour s'assurer que les constatations effectuées ont donné lieu à des actions correctives efficaces

[Tapez ici]

- équipe d'audit : noms, prénoms, qualité, références, ... et identification du responsable de l'équipe d'audit
- typologie de la restitution des écarts
Exemple : hiérarchisation (mineurs / majeurs, non-conformités / remarques, points sensibles, points forts, ...) : à charge de l'équipe d'audit ou selon méthodologie interne, rédaction de fiches d'écarts individuelles (selon quel modèle ?), ...
- durée de l'audit (dont x jours sur site) et validation du plan d'audit
- modalités de restitution de l'audit
- date de remise du rapport d'audit
- date de fin de la mission si nécessaire
- rapport d'audit selon modèle fourni par le commanditaire ou par le responsable de l'équipe d'audit
- modalités liées au rapport d'audit : liste de diffusion, niveau de confidentialité éventuel, conditions d'archivage, ...
- spécifications liées à l'achèvement de l'audit
- rappel des exigences spécifiques imposées par le commanditaire, par exemple : habilitations spécifiques pour tout ou partie de l'équipe, (secret défense, habilitations électriques, ...), interdiction d'accès au réseau informatique, contrôles d'accès particuliers, obligations du port d'équipements spéciaux lors de l'audit (chaussures de sécurité, charlotte, tenues spéciales, ... fournies par (à préciser))

Note 1 : il est généralement admis que les membres de l'équipe d'audit ont accès à tout le site et à l'ensemble de la documentation, à condition que les mesures ci-dessus précisées soient respectées.

Note 2 : la gestion de la confidentialité peut conduire à respecter et à viser une déclaration spécifique applicable à tout ou partie de l'équipe d'audit

Si nécessaire, ces dispositions peuvent être complétées par un volet financier comprenant :

- montant total ou montant détaillé (frais de déplacements et de séjour, frais annexes divers, ...) de la mission HT et TTC
- modalités de règlement (acompte ou non, ...)
- clauses éventuelles de report ou d'annulation (en précisant d'éventuelles pénalités ou dédommagements en cas d'annulation ou de report de la mission, du fait du commanditaire ou du responsable de l'équipe d'audit, ...)

[Tapez ici]

ANNEXE C

CODE DE DÉONTOLOGIE DE L'AUDITEUR SOCIAL/SOCIÉTAL

EXIGENCES DÉONTOLOGIQUES APPLICABLES AUX TITULAIRES D'UNE CERTIFICATION DE COMPÉTENCES À LA PRATIQUE DE L'AUDIT SOCIAL/SOCIÉTAL OU À L'ANALYSE DE CONFORMITÉ SOCIALE/SOCIÉTALE

Les présentes exigences déontologiques sont applicables dans le cadre d'une certification de compétences à la pratique de l'audit social/sociétal ou de l'analyse de conformité sociale/sociétale.

Le titulaire d'une certification de compétences ne peut se prévaloir de sa qualité d'auditeur social/sociétal que dans les limites du(des) domaine(s) qu'il s'est fixé, et dont il a pris acte lors du déroulement de la procédure d'évaluation en vue de sa certification de compétences.

Le titulaire certifié s'engage à se conformer aux conditions de validité de sa certification de compétences énoncées dans le règlement du dispositif particulier de certification de compétences dont il a pris connaissance.

Le titulaire certifié s'engage à assurer une veille réglementaire, législative et normative dans ses propres domaines de compétences

Quelles que soient les contingences de ses missions, le titulaire certifié respecte les principes généraux d'éthique et de morale, de respect de la personne humaine, de probité, d'intégrité, d'impartialité, d'indépendance de jugement et de parole, de neutralité, de discrétion et de confidentialité.

Le titulaire certifié s'interdit d'engager, sous quelque forme que ce soit, l'IAS, ou le Centre de Certification des Compétences sans autorisation préalable notifiée.

Tout manquement grave et avéré à l'un ou plusieurs des articles ci-dessus pourra entraîner la perte de certification de compétences, après délibération du comité des valeurs de l'IAS (cf. règlement du dispositif particulier de certification de compétences). Cette décision sera susceptible de n'entraîner aucun dédommagement.

Fait le

Nom et signature (précédé de la mention manuscrite « lu et approuvé ») :

ANNEXE D

TABLEAU DES COMPÉTENCES DÉTAILLÉES

Détails	
1 - Mettre à jour ses connaissances (normatives, sociales, sociétales ...)	1.1 - Se tenir à jour de l'évolution des normes dans son (ses) domaine(s)
	1.2 - Se tenir à jour de l'évolution de la législation sociale/sociétale dans son (ses) domaine(s)
	1.3 - Se tenir à jour de l'évolution des attentes des prescripteurs potentiels (si audit externe : se tenir au courant de l'évolution du marché)
	1.4 - Se tenir à jour de l'évolution des attentes des prescripteurs potentiels (si audit interne : se tenir au courant des besoins des directions concernées)
	1.5 - Se tenir à jour de l'état de l'art sur la méthodologie de l'audit (exemple : audits à distance, audits phygitaux)
2 - Déterminer et structurer son offre de service	2.1 - Définir son offre de services en fonction de ses domaines de compétences
	2.2 – Structurer et instrumenter la présentation de son offre (brochures, site web, ...)
	2.3 – Tenir à jour un réseau de partenaires et leurs compétences avec qui on pourra répondre
	2.4 – Élaborer des propositions innovantes d'audit (méthodes, démarches) dans son domaine
	2.5 – Produire des grilles d'audit dans son domaine de compétences (si référentiel non normatif)
3 - Identifier les besoins du prescripteur	3.1 – Comprendre l'environnement économique, technique, organisationnel, social/sociétal du client
	3.2 – Cerner les objectifs qu'il souhaite atteindre, exprimés et non-dits
	3.3 – Instruire la demande, comprendre les attentes exprimées (ou non), les objectifs stratégiques, en faire l'analyse
	3.4 – Reformuler et faire valider une problématique autour des attentes
	3.5 – Identifier la pertinence d'une réponse en termes d'audit à une demande
	3.6 – Identifier les points demandés où l'on a pas la compétence
	3.7 – Établir le profil du prescripteur : fonction, pouvoirs, influences, objectifs, profil psychologique
4 – Élaborer une proposition technique	4.1 – Identifier le(s) référentiel(s) pertinent(s) si audit social normatif
	4.2 – Identifier le(s) référentiel(s) pertinent(s) si audit social non normatif
	4.3 - Obtenir, si nécessaire, du client les informations complémentaires nécessaires à une proposition
	4.4 – Rédiger une proposition technique à la demande : reformuler la demande et la problématique du client
	4.5 – Rédiger une proposition technique à la demande : préciser les livrables de la mission
	4.6 – Rédiger une proposition technique à la demande : décrire la démarche méthodologique proposée
	4.7 – Rédiger une proposition technique à la demande : proposer un plan d'audit (étapes, nature des activités, informations nécessaires, sources et méthodes)
	4.8 – Rédiger une proposition technique à la demande : rappeler les principes déontologiques (confidentialité, etc...)
	4.9 – Rédiger une proposition technique à la demande : Identifier les auditeurs devant intervenir et rassembler leurs CV
5 – Élaborer une proposition financière	5.1 – Estimer et justifier par étapes les hommes/jour
	5.2 - Chiffrer le coût des hommes/jour (avec éventuellement des options selon les choix de méthodes)
	5.3 – Chiffrer les coûts annexes (déplacements / séjour, traitements informatiques, tirage des documents, ...)
	6.1 – Gérer le temps au stade projet
	6.2 – Désigner un responsable de projet

[Tapez ici]

6 – S’organiser pour obtenir la mission	6.3 – Identifier les compétences et savoir-faire à mobiliser au stade du projet
	6.4 – Identifier les compétences à mobiliser pour la réalisation de la mission
	6.5 – Négocier le projet pour l’obtention du contrat
7 – Obtenir une lettre de mission	7.1 – Contractualiser les engagements réciproques du client et de l’auditeur dans une lettre de mission (délais, livrables, organisation de la mission, ...)
	7.2 – Définir la restitution des résultats : qui, quoi, quand, à quel moment ?
8 - Structurer un plan de communication	8.1 – Définir avec le client le contenu, la forme et la chronologie de l’information à donner aux différents acteurs avant le démarrage de l’audit : préciser les messages et les engagements vis-à-vis des audités (objectifs, confidentialité, méthodes, planning, ...)
	8.2 - Définir avec le client le contenu, la forme et la chronologie de l’information à donner aux différents acteurs avant le démarrage de l’audit : préciser les messages diffusés aux autres acteurs (les identifier et cibler les messages)
	8.3 – Définir les rôles et la coordination de l’information
	8.4 – Assister, si nécessaire, le client dans la production de documents d’information
	8.5 – Obtenir le cas échéant, les accès physiques et informatiques nécessaire à une bonne information et s’assurer l’accès aux outils de l’organisation
9 - Réaliser la communication	9.1 – Mener les opérations de communication écrite ou orale confiées à l’équipe d’audit
	9.2 – S’assurer que le client informe les différents acteurs selon ce qui a été défini
	9.3 – S’assurer de la cohérence des messages diffusés par les membres de l’équipe d’audit
10 - Rassembler les documents utiles	10.1 – Identifier les documents à rassembler chez le client, leurs détenteurs et déterminer le plan de classement
	10.2 – Répertorier les référentiels et grilles d’audit disponibles pertinents pour la mission
	10.3 – Organiser la sécurisation de la documentation rassemblée (confidentialité, protection, ...)
11 - Produire les outils de l’audit	11.1 – Identifier les informations à rechercher et les méthodes appropriées
	11.2 – Identifier les personnes à rencontrer pour le pré-audit
	11.3 – Constituer un échantillon
	11.4 – Bâtir le(s) guide(s) d’entretien (si nécessaire)
	11.5 – Bâtir un questionnaire (si nécessaire)
	11.6 – Choisir les indicateurs à renseigner
	11.7 – Élaborer des grilles d’observation et de classement des informations
	11.8 – Mettre en place la logistique permettant le classement et l’archivage des informations
11.9 – Valider que tous les champs définis dans la lettre de mission et le plan d’audit soient couverts	
12 - Organiser l’équipe d’audit	12.1 – Informer les auditeurs impliqués (mission, méthodologie, planning, ...)
	12.2 – Répartir l’activité entre les auditeurs (rôles, responsabilités vis-à-vis du client, charges de travail, répartition des investigations, ...)
	12.3 – Organiser la mise en commun des informations rassemblées (forme et fond des restitutions)
	12.4 – Planifier le calendrier des points d’étapes de l’équipe d’auditeurs (physiquement et électroniquement)
	12.5 – Si nécessaire, mise à jour des connaissances des auditeurs impliqués
13 - Organiser la logistique	13.1 – Organiser le classement des documents rassemblés, la traçabilité de la mission, la confidentialité
	13.2 – Organiser l’interface administratif avec le client (secrétariat, messages, ...)
	13.3 – Organiser la disponibilité des moyens (ordinateurs, logiciels, transports, communications, tirage de documents, etc...)
	14.1 - Préparer et effectuer des restitution partielles si elles sont prévues dans la lettre de mission

[Tapez ici]

14 – Informer selon planning et règles	14.2 – Informer le prescripteur en cours de mission en cas de difficulté par rapport au processus convenu
	14.3 – Assurer la cohérence des auditeurs dans la transmission d'informations au client
15 – Maintenir un comportement relationnel professionnel	15.1 – Résister aux pressions éventuelles (rupture d'anonymat, extension ou abandon du champ audité, demandes de conseils, ...)
	15.2 – Maintenir la bonne distance avec les audités pour conserver l'indépendance requise (neutralité, empathie, ...)
	15.3 – Gérer les situations de tensions éventuelles avec les audités dans l'intérêt de la mission
	15.4 – Respecter strictement les engagements déontologiques (confidentialité)
	15.5 – Respecter strictement les engagements conventionnels (rendez-vous, remise rapports, ...)
16 – Réaliser un audit basé sur une norme ou un référentiel juridique	16.1 – Appliquer les règles, grilles et procédures prévues par la norme
	16.2 – Rechercher et vérifier les données chiffrées pertinentes
	16.3 – Identifier les écarts par rapport à des référentiels juridiques (loi, convention collective, accords) et les risques encourus
	16.4 – Maintenir ses investigations dans le domaine couvert par la norme
17 – Réaliser un audit social non normatif	17.1 – Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : identifier les référentiels internes pertinents (politiques, règles, procédures, objectifs)
	17.2 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : analyser les écarts entre la réalité observée et les référentiels choisis
	17.3 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : analyser les risques encourus du fait des écarts constatés
	17.4 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : identifier les causes des écarts (pertinence des référentiels, cohérence, etc...)
	17.5 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : rechercher et vérifier les données chiffrées et factuelles pertinentes
	17.6 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : décrire et analyser un processus et ses dysfonctionnements
	17.7 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : analyser et exploiter des documents internes à l'entreprise cliente
	17.8 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : choisir et calculer les ratios et indicateurs pertinents
	17.9 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : effectuer des comparaisons significatives dans le temps (séries) ou dans l'espace (établissements, benchmarking)
	17.10 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : apprécier la fiabilité statistique des chiffres obtenus (représentativité)
	17.11 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : faire tous recoupements de données permettant d'en vérifier la fiabilité
	17.12 - Recueillir et traiter référentiels et données quantitatives et organisationnelles : Élaborer tableaux ou graphiques rendant compte des résultats
	17.13 – Recueillir et traiter des données qualitatives : élaborer des grilles d'entretien si nécessaire
	17.14 - Recueillir et traiter des données qualitatives : conduire des entretiens
	17.15 - Recueillir et traiter des données qualitatives : élaborer et appliquer des questionnaires, si nécessaire

[Tapez ici]

	17.16 - Recueillir et traiter des données qualitatives : élaborer et appliquer un protocole d'observation
	17.17 - Recueillir et traiter des données qualitatives : exploiter les informations qualitatives recueillies par entretiens, questionnaires ou observations
	17.18 - Recueillir et traiter des données qualitatives : analyser les stratégies des acteurs (comme facteur explicatif et comme élément à prendre en compte dans les préconisations s'il y a lieu)
	17.19 - Recueillir et traiter des données qualitatives
18 – Assurer la traçabilité de la mission	18.1 – Assurer la traçabilité de la mission (enregistrements, signatures, documents, etc...)
	18.2 – Enregistrer les données administratives et budgétaires
19 – Coordonner le projet avec l'équipe d'audit	19.1 – Appliquer les procédures de reporting et de remontée d'information
	19.2 – Piloter le projet en apportant les changements nécessaires pour la conduite à bonne fin de la mission.
	19.3 – Adapter si nécessaire l'organisation de la mission et les rôles des auditeurs
	19.4 – Veiller que les changements ne modifient la lettre de mission préalablement définie
20 - Coordonner le projet avec le prescripteur	20.1 – Apprécier l'impact éventuel sur la mission d'origine de demandes nouvelles du prescripteur
	20.2 – Vérifier que la demande ou l'incitation est acceptable déontologiquement, techniquement et financièrement
	20.3 – Expliquer et argumenter le cas échéant, son désaccord envers une demande de changement demandée par un prescripteur
	20.4 – Réorganiser le planning de la mission, en concertation avec le client, en cas de problèmes liés à des impondérables
	20.5 – Valider avec le client les modifications de méthodes, outils, échantillons en fonction des aléas du terrain
21 – Préparer une séance de restitution	21.1 – Préparer les réunions de restitution avec les supports et outils appropriés aux participants (selon plan fixé)
	21.2 – Organiser les différentes étapes de restitution dans le temps disponible
	21.3 – Synthétiser les idées sur un document clair et facilement compréhensible (qualités de synthèse, de vocabulaire et rédactionnelles)
22 – Animer une séance de restitution	22.1 – Présenter et commenter oralement les conclusions
	22.2 - Faire une présentation pédagogique et explicite des points sensibles, pertinents et importants soulevés par les conclusions
	22.3 – Distinguer clairement analyses, conclusions et recommandations (si prévu par lettre de mission)
	22.4 – Présenter les risques du statu quo et leur hiérarchie en termes de probabilité, de gravité et d'étendue
	22.5 – Enregistrer les remarques et suggestions du prescripteur
	22.6 – Enregistrer les remarques et suggestions des audités
	22.7 – Se maintenir dans une position d'auditeur (pas de conseils sur les suites à donner) Les recommandations et éventuels conseils devront faire l'objet d'une mission spécifique en dehors du contexte de l'audit
	22.8 – Synthétiser les remarques et observations présentées
	22.9 – Assurer la traçabilité des présences et des rapports remis (signatures)
23 – Rédiger le rapport	23.1 – Structurer le rapport d'audit : structurer le rapport en fonction des points mentionnés sur la lettre de mission
	23.2 - Structurer le rapport d'audit : séparer clairement le rapport basé sur les observations et la partie de commentaires et de préconisations (si prévu dans la lettre de mission)
	23.3 - Structurer le rapport d'audit : mettre en évidence les écarts (conformité), les risques encourus, les problèmes de pertinence, cohérence et efficacité
	23.4 - Structurer le rapport d'audit : rédiger des fiches de non-conformité, remarques ou points à clarifier (si prévu dans la lettre de mission)

[Tapez ici]

	<p>23.5 - Structurer le rapport d'audit : prévoir dans le rapport d'audit de l'espace pour que les audités puissent apporter leurs commentaires (si prévu dans la lettre de mission)</p> <p>23.6 – Veiller à la qualité rédactionnelle du rapport : rédiger de manière claire et concise en s'appuyant sur des données factuelles</p> <p>23.7 - Veiller à la qualité rédactionnelle du rapport : insérer des verbatim pour ancrer l'audit dans la réalité des audités (si nécessaire et en veillant à leur représentativité)</p> <p>23.8 - Veiller à la qualité rédactionnelle du rapport : rédiger les conclusions et les préconisations (si prévu dans la lettre de mission) d'une manière permettant au prescripteur de prendre des décisions</p>
24 – Finaliser le rapport (si nécessaire)	<p>24.1 – Dans le rapport final, intégrer les commentaires et suggestions des audités, en assumant sa propre position d'auditeur indépendant</p> <p>24.2 intégrer les limites éventuelles de l'audit dans son scope d'intervention, le niveau d'exhaustivité de ses contrôles, le niveau d'accès aux parties prenantes, la granulométrie de l'échantillon.</p>
25 – Évaluer du point de vue du prescripteur	<p>25.1 – Recueillir le point de vue du prescripteur sur le formulaire prévu</p> <p>25.2 – Organiser avec le prescripteur une réunion de fin de bilan de mission</p>
26 - Évaluer du point de vue technique	<p>26.1 – Évaluer les méthodologies et outils utilisés</p> <p>26.2 – Analyser les aléas, les adaptations faites en cours d'audit, les étonnements et les éléments de complément d'expérience de la mission</p> <p>26.3 – Réunir les auditeurs pour évaluer collectivement la mission, trouver des voies d'amélioration et le développement de compétences</p> <p>26.4 – Procéder au questionnement individuel de chaque auditeur pour établir une évaluation de leur mission (savoir mener des entretiens d'évaluation, apprécier les compétences et les qualités nécessaires)</p>
27 – Évaluer du point de vue administratif et financier	<p>27.1 – Vérifier la conformité administrative et financière en regard des prévisions</p> <p>27.2 - Vérifier la conformité aux engagements pris (documents à rendre, confidentialité, ...)</p>