



CEECA

www.ceeca.org

Expert en formation comptable

MANUEL QUALITE

**Une equipe à votre écoute,
pour vous accompagner
dans le développement
de vos compétences**

28 rue Ferrère - BP 81 - 33025 BORDEAUX CEDEX
Tél.05.56.79.79.15 - Fax : 05.56.79.79.16 - mel : ceeca@ceeca.org - site : www.ceeca.org

Madame, Monsieur,

Le C.E.E.C.A. conduit depuis 2007 une demarche qualite visant la double certification ISO 9001 et NF 214.

Nous avons mis en place un systeme de management par la qualite visant l'amelioration continue de notre organisation et de nos prestations au benefice de la profession.

Nos objectifs pour le C.E.E.C.A. sont les suivants :

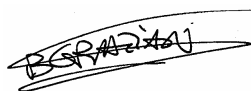
- Etre visible, present, disponible aupres des cabinets et les assister dans l'elaboration de leur plan de formation et la gestion des actions de formation,
- Elaborer une offre de formation variee, evolutive, complete respectant les attentes des cabinets (diversite et proximite),
- Limiter les annulations de sessions (contraintes pedagogiques ou economiques) et proposer, autant que possible, une solution alternative,
- Aider les cabinets a remplir leurs obligations professionnelles et faciliter leurs demarches administratives,
- Assister l'Ordre des Experts-Comptables et les Compagnies de Commissaires aux comptes pour l'integration des jeunes dans la profession.

Dans le cadre de ces objectifs, nous nous engageons, en notre nom propre ainsi qu'au nom de l'ensemble des membres du Conseil d'Administration et des collaborateurs a :

- Ameliorer le taux de satisfaction des clients et peenniser l'activite du CEECA,
- Respecter des regles applicables a la formation, a nos professions reglementees (EC et CAC) ainsi que nos procedures internes,
- Evaluer nos actions et nos competences pour favoriser l'adaptabilite de nos equipes a l'evolution et aux exigences des services rendus aux cabinets,
- Suivre nos objectifs strategiques et rendre compte regulierement des resultats obtenus.

Le manuel qualite, ci-joint, vous permettra de prendre connaissance de l'ensemble de la demarche engagee.

Bordeaux, le 14 juin 2011



Bruno GRATIAN
Directeur



Patrick PANOILLERES
President du C.E.E.C.A.

SOMMAIRE

| | |
|--|----------------|
| LE PERIMETRE DE NOTRE DEMARCHE QUALITE | Page 4 |
| I- Présentation du CEECA et notre organisation | Page 4 |
| 1. Contexte de notre mission : le CEECA est au service de la politique des institutions professionnelles et des cabinets | 4 |
| 2. Nous sommes l'outil formation de la profession comptable libérale | 5 |
| 3. Nos organes dirigeants sont représentatifs de l'ensemble des responsables de la profession | 5 |
| 4. La gestion opérationnelle de nos activités est assurée par une équipe de professionnels de la formation | 6 |
| 5. L'offre de formation est définie avec l'ensemble des responsables institutionnels et avec les bénéficiaires des prestations | 6 |
| 6. Nos ressources pédagogiques et logistiques sont régulièrement évaluées | 8 |
| 7. Notre équipe de collaborateurs est encadrée par des professionnels spécialistes de la profession comptable libérale | 9 |
| II- Notre politique et nos objectifs qualité | Page 11 |
| 1. Notre politique qualité | 11 |
| 2. Nos objectifs qualité | 11 |
| 3. Nos engagements | 12 |
| III- Le management de la démarche qualité | Page 13 |
| 1. Les acteurs de la qualité | 13 |
| 1.1 Le Comité de Pilotage | |
| 1.2 Le Responsable qualité | |
| 1.3 Les Pilotes de Processus | |
| 1.4 Les groupes de travail | |
| 2. Les principaux rendez-vous de la qualité | 13 |
| 2.1 Les réunions internes | |
| 2.2 Les réunions du Comité de Pilotage | |
| 2.3 Les audits | |
| 2.4 La revue de direction | |
| 2.5 Le bureau et le Conseil d'Administration | |
| IV- Critères de performance et indicateurs | Page 15 |
| V- Cartographie des processus | Page 16 |
| VI- Tableau des processus et procédures | Page 17 |
| VII- Principales interactions entre les processus | Page 19 |

LE PERIMETRE DE NOTRE DEMARCHE QUALITE

La demarche qualite du CEECA est mise en oeuvre au benefice des experts-comptables et commissaires aux comptes d'Aquitaine, experts-comptables stagiaires et collaborateurs salaries des cabinets et AGC, et plus generalement a tous les professionnels liberaux comptables adherents du CEECA (dans les conditions prevues par nos statuts).

Nos domaines d'application

- **Champ d'application :**
 - o Accompagnement des cabinets dans le diagnostic des competences, la definition des besoins en formation et la gestion des plans de formations.
 - o Organisation et realisation des formations.

- **Périmètre :**
CEECA Bordeaux
28, rue Ferrère - BP 81
33025 BORDEAUX CEDEX

- **Exclusions :**
Les activités de conception sont exclues.
Le CEECA ne conçoit pas de formations, il sélectionne des formateurs ou des organismes de formation qui assurent la conception des formations dispensées.
Ainsi, les exigences relatives à la conception et au développement (7.3 Norme Iso 9001 : 2008, et NF Chapitre 6 conception de produits pédagogiques) ne sont pas applicables.

I/ Présentation du CEECA et notre organisation :

1) Contexte de notre mission : le CEECA est au service de la politique des institutions professionnelles et des cabinets

Les institutions professionnelles (Ordre des Experts-Comptables ou Compagnie des Commissaires aux Comptes) ont pour mission de surveiller les compétences des professionnels afin de garantir au public, que les professionnels fournissent une prestation de qualité adossée à une formation régulière et pertinente.

Cette obligation de formation est traduite quantitativement par un nombre d'heures obligatoires de formation par an ou sur trois ans. Depuis janvier 2009, concernant les commissaires aux comptes, cette obligation s'est renforcée par un système déclaratif sur le portail de la CNCC qui permet au H3C (Haut Comité du Commissariat aux comptes auprès du Ministère de la Justice) de surveiller l'application de cette obligation sur dossier. La première période de surveillance portant sur les années 2009 à 2011.

Cette obligation a été l'occasion pour la CNCC de réglementer la nature des formations à suivre et faire une distinction entre séminaires dits libres et surtout séminaires dits « homologués » en audit qui doivent couvrir 50% de cette obligation au moins pour cette deuxième catégorie. Cette nouvelle donne influence les choix des confrères et le CEECA doit donc veiller dans ce domaine à proposer une offre suffisamment riche de séminaires dits « homologués » audit pour assurer tant

que possible à chacun de pouvoir remplir son obligation de formation. Parallèlement, les institutions organisent sous leur responsabilité des conférences dites « homologuées » qui dorénavant complète l'offre de formation (sous formes de conférences) sur le périmètre aquitain.

Au-delà de ces obligations, les institutions professionnelles souhaitent assister les cabinets dans le développement de leurs compétences dans l'intérêt général mais aussi dans l'intérêt de leur développement individuel. L'élargissement des champs d'action des cabinets (social, conseil, ...) les conduit à maîtriser les compétences acquises ou à acquérir en fonction de nouvelles compétences.

Cela se traduit par une véritable mission d'accompagnement par le CEECA des institutions et des cabinets pour appréhender leurs besoins en formation, participer à la veille technique de la profession et organiser des manifestations, organiser des manifestations de promotions des compétences à développer (universités d'été notamment ou équivalent).

Parallèlement, la loi du 4 mai 2004 et l'accord professionnel d'avril 2005 ont légiféré les droits des salariés en matière de formation. Cet accord professionnel s'applique à l'ensemble des cabinets de la profession.

2) Nous sommes l'outil formation de la profession comptable libérale

Le CEECA, créé en juin 1982, est le Centre d'Etudes des Experts-comptables et Commissaires aux comptes d'Aquitaine. Association loi 1901, le CEECA est un organisme paritaire créé par l'Ordre des Experts-Comptables de la région Aquitaine, les Compagnies Régionales des Commissaires aux Comptes d'Agen, Bordeaux et Pau, les syndicats professionnels patronaux, et des associations professionnelles représentant les jeunes experts-comptables et les stagiaires experts-comptables.

Il a vocation à se mettre au service de toute la profession et des cabinets pour le développement des compétences des professionnels et de leurs collaborateurs.

Nous proposons les prestations suivantes :

- Formations « inter » présentés en catalogue
 - expertise comptable
 - commissariat aux comptes (CRCC Agen, Bordeaux, pluri-région du Sud-Ouest)
 - « cycles longs », « passeports » et « abonnements »
- Formations « Intra » dans les cabinets,
- Journées de formation des experts-comptables stagiaires,
- Entraînement à la pratique professionnelle (écoles, Sup de Co, universités...),
- Assistance des cabinets pour des diagnostics sur les compétences, les besoins en formation et l'élaboration et la gestion du plan de formation,
- Universités d'été et conférences thématiques

3) Nos organes dirigeants sont representatifs de l'ensemble des responsables de la profession

Le CEECA est administre par un conseil d'administration qui se reunit au moins trois fois par an pour :

- definir les objectifs du CEECA vis-à-vis de la profession et des confreres,
- arreter les comptes, elaborer un budget previsionnel,
- valider l'offre pedagogique,

Ce conseil est constitue de 14 personnes nommees par les institutions professionnelles membres fondateurs du CEECA à savoir :

- ↳ 5 representants de l'Ordre des Experts Comptables, dont le president du Conseil Regional de l'Ordre des Experts-Comptables, le Contrôleur Principal du Stage, le President de la commission formation, le Vice-president charge du pôle competences, et un representant des departements,
- ↳ 4 representants des Compagnies de Commissaires aux Comptes (1 pour Agen, 2 pour Bordeaux, 1 pour Pau) : Presidents et élus responsables de la formation
- ↳ 3 representants des Syndicats et Association (1 par organisme fondateur : IFEC, ECF, CJEC),
- ↳ 1 representant du C.F.P.C, (Centre de Formation de la Profession Comptable au national)
- ↳ 1 representant de l'A.N.E.C.S. (Association des Experts-comptables stagiaires).

Il delègue la gestion quotidienne à un bureau compose de 5 personnes (President, Vice president, tresorier, secretaire et un membre complémentaire representant les CRCC).

Le Directeur assure la conduite operationnelle des activites et des decisions prises par le bureaux et par le conseil d'administration. Un reporting sur la politique poursuivie, les resultats obtenus au regard des objectifs defines par les élus, et sur l'organisation des activites est très régulièrement realise par les équipes operationnelles auprès des instances dirigeantes.

4) La gestion operationnelle de nos activites est assuree par une équipe de professionnels de la formation :

Le Directeur gere l'ensemble des operations sous la supervision :

- du President du CEECA (statutairement president de l'Ordre des Experts Comptables),
- du responsable de la commission formation de l'Ordre pour l'ensemble des activites pedagogiques et d'assistance des cabinets
- du tresorier du CEECA pour le suivi financier des activites.

Ils s'assurent que les interets des confreres sont pris en compte ainsi que les interets de chaque institution partie prenante des activites du CEECA en concertation avec :

- les representants des Compagnies Regionales des Commissaires aux Comptes (dont un est vice-president du CEECA) qui supervisent plus particulièrement les actions qui relèvent du commissariat aux comptes,
- le contrôleur principal du stage qui administre les journées de formation des stagiaires experts-comptables (au titre de l'Ordre des Experts-comptables)

Le directeur assure la direction operationnelle, pedagogique, financiere, commerciale et communication, et la gestion du personnel avec l'appui d'une equipe experimentee composee :

- d'une responsable de formation qui gere la planification et le deroulement de l'ensemble des actions de formation et de communication vers les confreres avec une equipe d'assistantes de formation.
- d'un charge de mission, qui assiste le directeur et la responsable des formations dans les activites pedagogiques et la gestion des ressources pedagogiques.
- d'une attachee de direction pour les relations institutionnelles, l'assistance des cabinets, les relations avec les partenaires, et toutes actions utiles au developpement des activites.
- d'une conseillere en formation qui visite regulierement les cabinets pour detecter les besoins en formation et elaborer des plans de formation notamment dans le sud de l'aquitaine.

5) L'offre de formation est definie avec l'ensemble des responsables institutionnels et avec les clients beneficiaires des prestations

L'offre de formation est elaboree prioritairement a partir d'une ecoute terrain qui se concretise :

- par des rapports de synthese realises a partir des comptes-rendus des visites des cabinets,
- par une participation active des elus de la profession qui sont egalement clients du CEECA,
- par une participation de dirigeants de cabinet qui evaluent avec les responsables du CEECA la pertinence de l'offre de formation.

L'offre de formation est elaboree chaque annee par un comite technique compose des cadres du CEECA et de l'elu responsable de la formation au sein du CRO. Il est anime par le charge de mission sous la responsabilite du Directeur du CEECA.

En amont de la definition definitive de l'offre, plusieurs comites sont consultes tout au long du processus du choix des actions a programmer. Cette consultation permet de "couvrir" toutes les activites du CEECA sur le plan pedagogique et de definir une offre de formation prenant en compte toutes les specificites de l'exercice professionnel.

Ces comites sont constitues ainsi :

- Un comite constitue des elus du Conseil Regional de l'Ordre des Experts-Comptables charges d'animer les commissions techniques, et qui effectue des preconisations pour le catalogue Expertise Comptable et les cycles longs.
- un comite constitue de 8 a 15 dirigeants de cabinet « utilisateurs » et selectionnes chaque annee pour faire des propositions sur la base des evaluations et resultats de la campagne de formation precedente, en beneficant de leur experience de terrain en matiere de gestion de collaborateurs, et par la prise de connaissance des offres de formation nationales de la profession ou de partenaires,

- un comite specifique au secteur agricole compose des responsables de l'ARECA, du CEGARA et de l'UNECA et preside par le president de la commission agricole du Conseil Regional de l'Ordre des Experts-Comptables.
- des comites departementaux charges de decider conjointement ou separement selon les annees de la decentralisation des seminaires, notamment dans les departements 47, 64 et 40. Ces comites sont presides par le vice president du Conseil Regional de l'Ordre des Experts-Comptables charge de la coordination regionale et sont constitues des delegues departementaux, des responsables des chambres departementales qui se reunissent en presence de tous les confreres volontaires pour participer aux debats.
- le groupe des controleurs de stage pour l'organisation du programme des journees stagiaires, groupe pilote par le controleur principal du stage. Ce programme national est etabli par le Conseil Superieur de l'Ordre, il est decline dans la region sous la responsabilite du CRO et du CEECA.
- le groupe des presidents et responsables formation des Compagnies Regionales des Commissaires aux Comptes pour le choix et la planification des seminaires de Commissariat aux Comptes pour chaque perimetre dependant des CRCC mais aussi pour la pluri-region Sud Ouest des C.A.C. (Agen, Bordeaux, Pau, Limoges, Toulouse, La Reunion).

L'offre de formation est presentee dans son integralite sur le site du CEECA et dans un catalogue adresse a l'ensemble des professionnels.

Le site propose l'ensemble des informations et donne acces a toutes les publications techniques et thematiques qui permet aux confreres de mieux comprendre le contexte de la formation professionnelle dans la profession.

6) Nos ressources pedagogiques et logistiques sont regulierement evaluees :

Les animateurs des formations sont exclusivement des professionnels de la comptabilite, du droit, de l'audit, et du management specialises dans des secteurs professionnels, des disciplines, dans l'organisation d'entreprise, des operations specifiques, et egalement, dans le management des cabinets d'expertise comptable et de commissariat aux comptes.

Tous les animateurs sont en exercice professionnel, ce qui permet de beneficier de leur experience de terrain. Le nom et la qualite des intervenants sont systematiquement indiques dans notre catalogue de formation.

Le CEECA s'engage a proposer aux animateurs qu'il sollicite des formations aux techniques d'animation afin d'ameliorer regulierement la qualite pedagogique de leurs interventions.

Tous les seminaires font l'objet d'un support ecrit ou sur un CD ou une cle USB, dont un diaporama, elements remis systematiquement pendant les animations, accompagnes des que possible d'ouvrages complementaires ou d'outils (exemples et modeles).

D'autres approches pédagogiques, notamment le e-learning, sont proposées pour favoriser la proximité des actions, diminuer les déplacements, faciliter une veille technique lorsque les moyens pédagogiques sont adaptés aux objectifs des séminaires.

Le CEECA, procède à une sélection précise des supports, animateurs, ou prestataires (autres centres de formation) selon des critères techniques, de pratiques professionnelles et d'expérience. Il prend aussi en compte l'application des Normes de comportement et de travail, ainsi que la doctrine des institutions professionnelles pour garantir aux cabinets la prise en compte des règles professionnelles dans le contenu les animations proposées.

Lorsqu'ils ne sont pas directement sélectionnés par le CEECA, les animateurs et les supports ont été sélectionnés soit :

- par le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-comptables par l'intermédiaire du CFPC (Centre de formation de la Profession Comptable)
- par la CNCC (Compagnie Nationale des commissaires aux comptes).
- par un centre partenaire lorsque le CEECA fait appel à un autre centre de formation.

Dans ce cas, le CEECA s'assure de la pertinence des choix effectués en informant régulièrement ces institutions et prestataires de nos critères de sélection et des résultats attendus, et leur transmet les évaluations effectuées ainsi que les améliorations attendues.

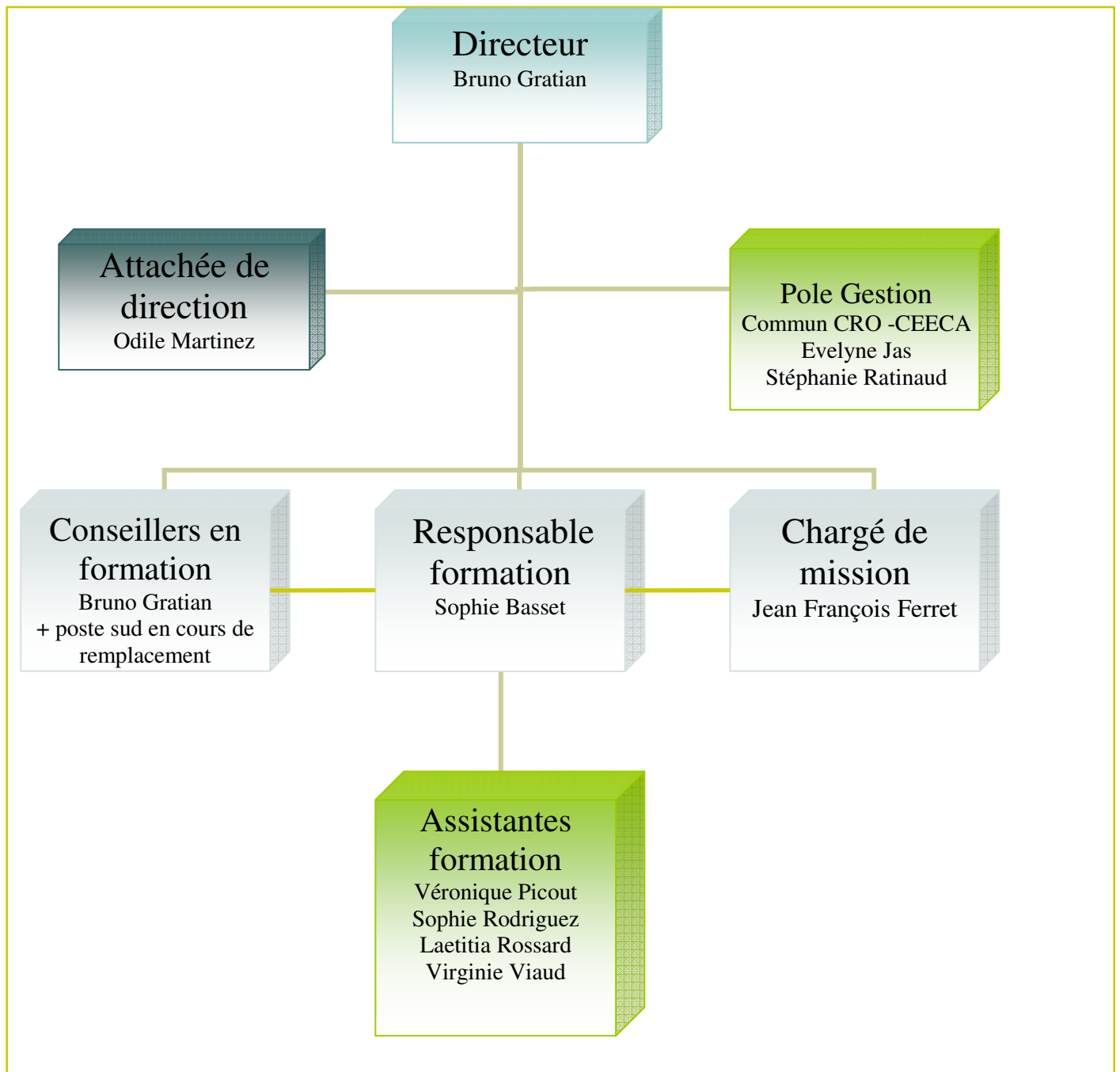
Toutes les actions sont évaluées et les incidents sont répercutés auprès des prestataires afin qu'ils en prennent compte pour améliorer leurs interventions.

Pour les formations organisées sur Bordeaux, le CEECA vous accueille prioritairement dans ses locaux avec 6 salles intégralement équipées pour animer des sessions avec les moyens pédagogiques adaptés aux formations et au nombre de participants.

Pour les formations organisées en dehors de nos locaux, nous sélectionnons des hôtels et évaluons leurs prestations afin de vous garantir une qualité d'accueil qui respecte notre cahier des charges.

Lorsqu'une formation a une durée de plus d'une demi-journée dans nos locaux ou à l'extérieur, le CEECA s'occupe systématiquement d'organiser un déjeuner en commun.

7) Notre eque de collaborateurs est encadre'e par des professionnels specialistes de la profession comptable libe'rale



Une equipe a votre ecoutte :

PLAN DE FORMATION : ELABORATION ET ACCOMPAGNEMENT

Departements 33 et 47



Bruno GRATIAN - Directeur

bgratian@ceeca.org
Tel. 05 56 79 79 10
Mobile : 06.15.26.28.14

**Departements 40 - 64
En cours de remplacement
Conseiller formation**

Tel. 05.58.57.61.26.
Mobile : 06.46.42.42.01

Assiste de :



**Odile MARTINEZ - Assistante de
Direction**

omartinez@ceeca.org
Tel. 05.56.79.79.10

SUGGESTIONS/REMARQUES QUALITE DES PRESTATIONS - SITE INTERNET



Sophie BASSET - Responsable qualite

sbasset@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.14

CONSEIL POUR LE CHOIX DES FORMATIONS, SELECTION DES ANIMATEURS, EVALUATION DES FORMATIONS



**Jean-Francois FERRET - Charge de
mission**

jfferret@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.19

INSCRIPTIONS/ORGANISATION CATALOGUE EXPERTISE COMPTABLE



**Virginie VIAUD - Assistante de
formation**

vviaud@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.13

CATALOGUE COMMISSARIAT AUX COMPTES INTRAS



**Sophie RODRIGUEZ - Assistante de
formation**

srodriguez@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.18

STAGIAIRES EXPERTS-COMPTABLES



**Veronique PICOUT - Assistante de
formation**

vpicout@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.15

COMPTABILITE



Evelyne JAS - Comptable

compta@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.04



**Stephanie RATINAUD- Assistante
comptable**

compta@ceeca.org
Tel.05.56.79.79.11

II/ Notre politique et nos objectifs qualité :

1- Notre politique qualité :

- a) **Le CEECA a pour objectif de fournir un outil de travail pérenne** et performant pour les professionnels sur l'ensemble de l'Aquitaine pour toutes les disciplines.
Il élabore une offre de formation et de service adaptée aux besoins des cabinets qui s'appuie sur les remontées de terrain collectées lors des visites de cabinets, et lors des réunions des comités pédagogiques constitués d'élus et dirigeants.
- b) **Le CEECA cherche à proposer aux cabinets le meilleur rapport qualité-efficacité-prix.** Il s'appuie sur une politique de gestion des ressources pédagogiques et logistiques optimisant la pertinence et la qualité de la prestation. Il veille à rechercher régulièrement des solutions alternatives et optimales.
- c) **Le CEECA s'assure de la validité de son offre et de sa capacité à gérer de nombreux séminaires sur l'ensemble de l'Aquitaine.** Il a constitué un réseau d'animateurs et de prestataires conséquent. Il veille à ce que ses ressources pédagogiques soient disponibles pour faire face à la demande.
- d) **Le CEECA décentralise des formations** pour favoriser les proximités des actions au bénéfice des publics destinataires. Il est représenté par un bureau à Saint Paul les Dax chargé des relations avec les cabinets situés dans les départements 40 et 64.
- e) **Le CEECA veille à ce que ses actions respectent la réglementation professionnelle de la profession comptable**, ainsi que la réglementation de la formation continue et son financement :
 - obligations professionnelles des experts-comptables et commissaires aux comptes
 - législation sociale : loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, accord national de branche du 4 avril 2007 relatif à la formation professionnelle continue.
- f) **Le CEECA accompagne les institutions professionnelles** dans leurs objectifs par des actions pédagogiques et des modalités spécifiques destinées notamment à **mieux intégrer les jeunes dans la profession.**
- g) **Le CEECA propose de faciliter la gestion de la formation au sein des cabinets** en dématérialisant progressivement les démarches administratives et financières à partir d'un site web dédié aux clients.

2 - Nos objectifs qualité :

1. Etre visible, présent, disponible auprès des cabinets et les assister dans l'élaboration de leur plan de formation et la gestion des actions de formation,
2. Elaborer une offre de formation variée, évolutive, complète respectant les attentes des cabinets (diversité et proximité),
3. Limiter les annulations de sessions (contraintes pédagogiques ou économiques) et proposer, autant que possible, une solution alternative,

4. Aider les cabinets à remplir leurs obligations professionnelles et faciliter leurs démarches administratives,
5. Assister l'Ordre des Experts-Comptables et les Compagnies de Commissaires aux comptes pour l'intégration des jeunes dans la profession.

3- Nos engagements

Le Président du CEECA, l'élu responsable de la commission formation de l'Ordre des experts-comptables chargé de la gestion du CEECA, ainsi que l'ensemble des membres du Conseil d'Administration du CEECA représenté par le directeur du CEECA s'engagent à :

- Améliorer le taux de satisfaction des clients et pérenniser l'activité du CEECA,
- Respecter des règles applicables à la formation, à nos professions réglementées (EC et CAC) ainsi que nos procédures internes,
- Evaluer nos actions et nos compétences pour favoriser l'adaptabilité de nos équipes à l'évolution et aux exigences des services rendus aux cabinets,
- Suivre nos objectifs stratégiques et rendre compte régulièrement des résultats obtenus.

III / Le management de la démarche qualité :

1- Les acteurs de la qualité :

1.1 Le Comité de Pilotage : instance de décision présidée par l'élu responsable de la qualité au sein du CEECA, composée du directeur, du responsable qualité, et du chargé de mission.

Ce comité se réunit à chaque mois à l'issue de la réunion mensuelle qualité des collaborateurs. Ces décisions sont mentionnées au sein du procès verbal de cette réunion. Il traite dans le cadre de ses réunions des questions qui concernent le Système de Management de la Qualité et son évolution (évaluation du système, suivi des objectifs qualité, validation des procédures et validation et suivi du plan d'amélioration).

1.2 Le Responsable Qualité :

Il est chargé de l'animation et du contrôle de la démarche qualité auprès des collaborateurs permanents. Il a pour mission de sensibiliser l'équipe aux exigences qualité, de rendre compte au directeur et au comité de pilotage du bon fonctionnement de la démarche qualité et de proposer, le cas échéant, des améliorations.

1.3 Les Pilotes de Processus :

Chaque processus composant la cartographie du CEECA est sous la responsabilité d'un pilote. Chaque collaborateur permanent est pilote d'au moins un processus.

Son rôle est de :

- suivre les indicateurs et les objectifs de son processus (surveillance du processus)
- faire des propositions d'amélioration,
- mettre à jour la documentation relative au processus,
- assurer un rôle de personne ressource pour ses collègues,
- proposer et conduire les réunions des groupes de travail de son processus
- rendre compte au moins annuellement pour la revue de direction du bon fonctionnement du processus qu'il pilote.

1.4 Les groupes de travail :

Animés par le pilote du processus auquel il se rattache, ils se réunissent autant que nécessaire pour proposer des actions d'amélioration liées aux processus. Le système de management de la qualité est le résultat des travaux conduits par l'ensemble de l'équipe.

2- Les principaux rendez-vous du management de la qualité :

2.1 Les réunions internes qualité :

A minima mensuelles, les réunions d'équipe sont organisées, à la demande du directeur ou responsable qualité en présence de l'ensemble des collaborateurs. Ces réunions sont l'occasion de communiquer sur les objectifs et les résultats obtenus par processus et de suivre le calendrier de la qualité. Elles permettent également de faire le point sur les dossiers en cours, sur leur organisation et sur les projets à venir, de partager certaines informations et de faire part, le cas échéant, des difficultés rencontrées dans le traitement de certains dossiers. Outil de reporting ces réunions font l'objet d'un compte-rendu succinct mis à la disposition des collaborateurs.

Les points régulièrement traités sont :

- le planning de la démarche qualité,
- le point sur l'organisation du SMQ (pilotes - démarches),
- l'étude des indicateurs,
- l'étude des réclamations et des incidents et leur conséquence en terme de décision sur notre organisation,
- le suivi des actions correctrices et amélioratrices
- la veille technique et de terrain (celle-ci fait l'objet d'une séquence spécifique, les décisions prises sont consignées dans un tableau de bord).

Depuis novembre 2011, ces réunions sont préparées par une réunion des cadres du CEECA deux à trois jours avant, pour s'assurer du bon niveau d'information de l'ensemble des responsables et pilote qualité au regard des décisions du Conseil, du bureau et des évolutions de nos partenariats, et pour fixer des priorités dans la conduite de la réunion.

2.2 Les réunions du comité de pilotage :

En fonction, des conclusions des réunions mensuelles et à la suite des revues de direction, le comité de pilotage se réunit autant que nécessaire (mensuellement le plus souvent) pour étudier le plan d'amélioration et de correction, valider sa cohérence et la faisabilité de son calendrier.

2.3 Les audits :

Les audits internes sont planifiés au moins une fois par an. Ils permettent de déceler les dysfonctionnements éventuels et de proposer des améliorations. Les résultats des audits sont analysés par le comité de pilotage et la direction qui s'assurent également du suivi de la bonne mise en œuvre et de l'efficacité des actions correctives.

L'audit interne peut être réalisé par des auditeurs externes spécialisés ou des auditeurs internes formés à cet effet. Dans ce cas, un collaborateur ne peut auditer son propre travail.

2.4 La revue de Direction

Rendez-vous annuel au moins, la revue de direction vise à définir la politique et les objectifs qualité à partir du bilan des actions qualité conduites tout au long de la période.

Chaque revue de direction fait l'objet d'un compte rendu adressé aux collaborateurs du CEECA, au comité de pilotage, et au bureau et conseil d'administration du CEECA. Le compte rendu précise les nouveaux objectifs et les moyens correspondants nécessaires.

2.5 Le bureau et le Conseil d'Administration du CEECA :

Une fois par an le bureau évalue la faisabilité et la pertinence des nouveaux objectifs qualité proposé par le comité de pilotage. Il fait également des propositions.

L'ensemble de ces propositions sont soumises au Conseil d'Administration à l'occasion de la session ou le bureau présente son plan d'action et son budget pour validation par les membres du Conseil.

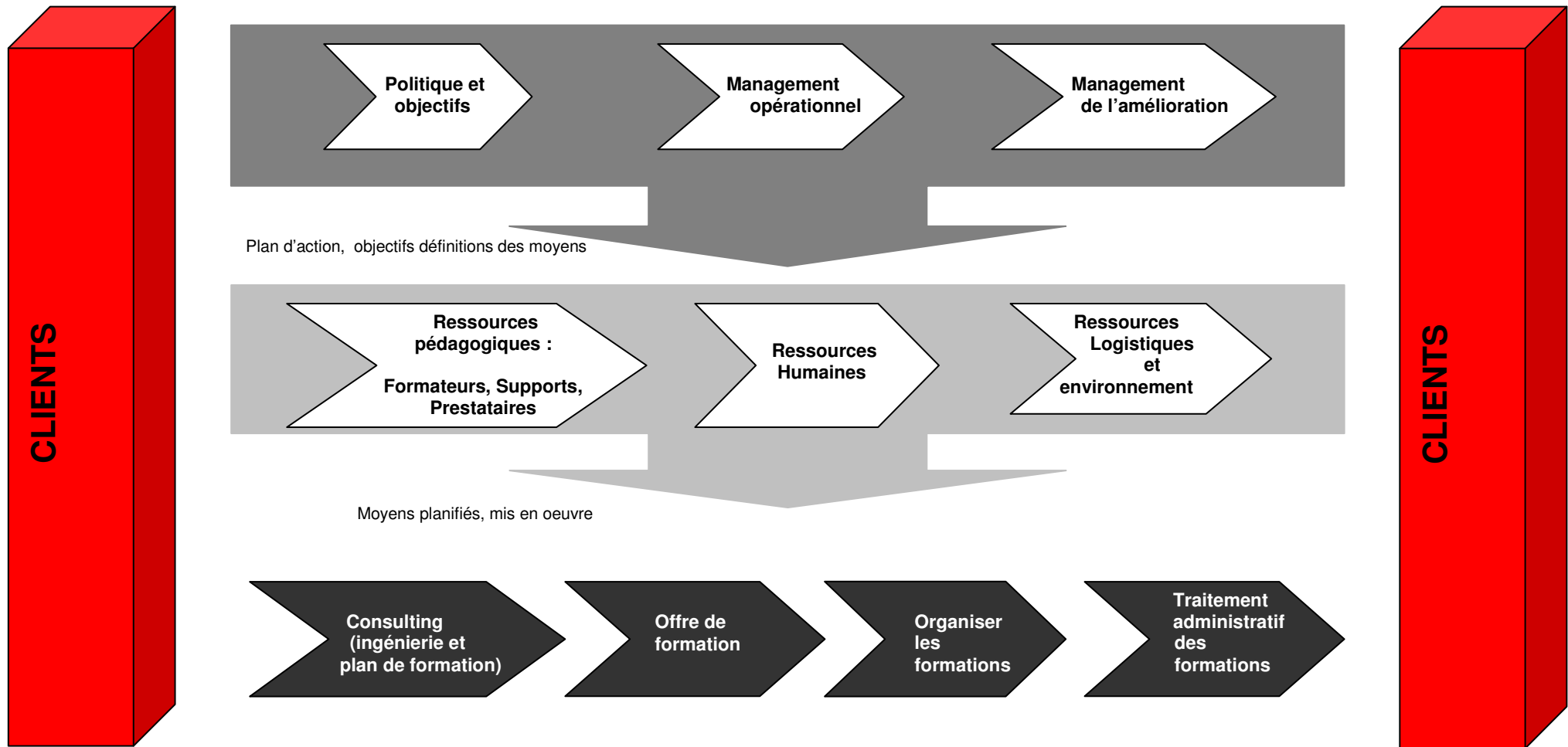
IV / CRITERES DE PERFORMANCE ET INDICATEURS

Dans un souci d'amélioration permanente, le C.E.E.C.A a identifié des critères de performance pour chaque processus, ainsi que les moyens utiles pour atteindre ces performances. Il a défini des indicateurs mesurables. Il a fixé des objectifs à atteindre ou à maintenir pour répondre à sa politique qualité. Ces indicateurs sont régulièrement contrôlés et analysés pour comprendre, le cas échéant, les raisons pour lesquelles ils n'ont pas été atteints.

Un tableau de synthèse des critères de performance et les moyens de mesurer la performance avec les indicateurs retenus figure en annexe.



V / CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS



VI/ Tableau des processus et procédures

| PROCESSUS | FINALITE | PROCEDURE |
|-------------------------------------|---|--|
| POLITIQUE ET OBJECTIFS | Définir les politiques et les objectifs du CEECA permettant de fournir à l'OEC et aux CRCC les moyens d'aider les cabinets à réaliser des prestations de qualité auprès de leurs clients. Prendre en compte les attentes des cabinets. | Planification des travaux juridiques |
| | | Veille technique |
| MANAGEMENT OPERATIONNEL | Définir les moyens à mettre en œuvre pour appliquer la politique et les objectifs déterminés par les instances dirigeantes en matière de qualité de service et d'engagements envers les clients. Planifier et piloter les plans d'action qui en découlent et mesurer les résultats obtenus. | Plan d'action et reporting |
| MANAGEMENT DE L'AMELIORATION | Identifier et collecter les informations nécessaires à l'amélioration et piloter les actions d'amélioration. | Actions correctives et préventives |
| | | Traitement des non-conformités, réclamations, instances et incidents |
| | | Audit interne |
| | | Maîtrise des documents |
| | | Maîtrise des enregistrements |
| RESSOURCES HUMAINES | Assurer le maintien et le développement des compétences utiles aux prestations réalisées auprès des clients et à leurs exigences, organiser les compétences qui répondent à la politique générale définie par les instances dirigeantes. | Entretiens d'évaluation |
| | | Fiches de fonction |
| LOGISTIQUE | Mettre à disposition, au bon moment, tous les moyens matériels nécessaires pour le bon déroulement de l'activité prévue. | Gestion des locaux |
| | | Réservation de salles - gestion des conflits |
| | | Procédure sélection et évaluation fournisseur |
| RESSOURCES PEDAGOGIQUES | Fournir des ressources qualifiées (thèmes, supports, animateurs) en vue de l'organisation de formations | Choix et évaluation supports et animateurs |



| | | |
|--|---|--|
| OFFRE DE FORMATION | Proposer aux clients du CEECA une offre de formation adaptée à leurs attentes et à leurs besoins actuels et futurs. | Détermination offre de formation |
| ORGANISER DES FORMATIONS | Mettre en œuvre les moyens pédagogiques et logistiques pour assurer la satisfaction du client | Organisation des accueils des séminaires |
| | | Point d'étapes obligatoires pour l'organisation de formations = check list |
| PLAN DE FORMATION ET CONSULTING | Accompagner les confrères pour identifier leurs besoins en maintien et développement des compétences, formaliser le plan de formation et le cas échéant les aider à mettre en œuvre les actions nécessaires | Mission élaboration d'un plan de formation |
| TRAITEMENT ADMINISTRATIF | Dans le respect de la réglementation, collecter les pièces nécessaires permettant le suivi du dossier jusqu'à la facturation et la prise en charge au titre de l'obligation de formation | Achat |
| | | Facturation |

VII/ Principales interactions entre les processus :

| PROCESSUS | ENTREE DU PROCESSUS | PRODUIT DU PROCESSUS | CLIENT DU PROCESSUS |
|---------------------------------|---|---|---|
| Politique et objectifs | Revue de direction, remontée d'informations clients | Contenu de la politique et des objectifs | Management opérationnel Management de l'amélioration |
| Management opérationnel | Contenu de la politique et des objectifs | Plan d'action | Tous les processus |
| Ressources Humaines | Contenu de la politique, des objectifs, du plan d'action | Compétences | Tous les processus |
| Ressources Pédagogiques | Résultats des comités pédagogiques et demandes de formation en intra | Sélection d'animateurs, contenus, de formation et supports pédagogiques | Offre de formation |
| Ressources Logistiques | Besoins logistiques des séminaires | Disponibilité de moyens logistiques (salles, prestataires, matériels pédagogiques...) | Organisation des formations |
| Consulting et plan de formation | Besoins identifiés lors des visites dans les cabinets et autres clients | Elaboration de plans de formation, coordination de programmes de formation | Offre de formation Clients |
| Offre de formation | Résultats des comités pédagogiques, plans de formation des cabinets | Catalogue et propositions spécifiques | Organisation des formations |



| | | | |
|------------------------------|--|--|--|
| Organisation des formations | Catalogue et propositions spécifiques | Séminaires Attestations de présence et évaluation des prestations | Traitement administratif des formations Clients |
| Traitement administratif | Bulletins d'inscription Fiches catalogue (tarif) Devis acceptés Feuilles d'émargement | Factures Règlement Bilan pédagogique | Clients |
| Management de l'amélioration | Réunions et revues de processus | Revue de direction | Politique et objectifs |