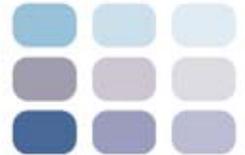


AUDIT ET CERTIFICATION

PROFESSIONS RÉGLEMENTÉES

Qualité



LRQA, leader mondial de la certification depuis 1985 avec plus de 45 000 clients certifiés, est en France, à ce jour, le partenaire de la majorité des cabinets en matière de système de management de la qualité.

Entrez dans un monde de progrès

Fort de son expérience, de ses relations de confiance avec la profession et de **ses auditeurs formés par le CNB**, LRQA a pour objectif de contribuer, grâce à des audits constructifs, à l'efficacité du cabinet et à la satisfaction de ses clients.

Pour gagner vous aussi en compétitivité, tout en vous ouvrant les portes du monde, contactez LRQA France, organisme accrédité par le COFRAC.



LLOYD'S REGISTER QUALITY ASSURANCE FRANCE S.A.S

Tour Swiss Life
1, bd Vivier Merle
69443 LYON Cedex 03
Tél. : 04 72 13 31 41
Fax : 04 72 13 31 40
Email : lrqa-lyon@lrqa.com
web : www.lrqa.fr

Lloyd's Register Quality Assurance is a member of the Lloyd's Register Group



LRQA
Measure the Difference

LA CERTIFICATION ISO 9001 DANS LES CABINETS D'AVOCATS



Aujourd'hui encore il apparaît parfois surprenant qu'un avocat s'intéresse à une démarche d'organisation que beaucoup croient réservée à l'industrie. Or, depuis une dizaine d'années, la démarche qualité ISO 9001, effectivement mise en place dans de très nombreux cabinets d'avocats de toute taille, constitue un levier de progrès considérable au sein de cette profession.

C'est en effet d'abord en interne, au sein du cabinet qu'il faut en voir les effets bénéfiques :

Décloisonner les métiers, en faisant réfléchir ensemble les avocats associés et collaborateurs, les secrétaires, la responsable de l'accueil, sur l'organisation, les comportements et les méthodes du cabinet décuple la motivation et les bonnes suggestions.

Pour vos clients, institutionnels ou particuliers, la démarche qualité certifiée est la preuve que vous savez vous remettre en cause, et constitue un signe de reconnaissance de plus en plus apprécié.

Vous apportez la preuve que vous les « écoutez » et que vous vous souciez de leur satisfaction

La capacité d'amélioration continue, dont l'ISO 9001 demande la preuve au sein des cabinets, rend l'objectif de certification accessible au travers de paliers progressifs permettant à chacun de mesurer les progrès accomplis.

Dans quel environnement ?

Les certificats selon ce référentiel international

ISO 9001 sont à ce jour, dans notre pays, délivrés en majorité aux activités de service (environ 60 % des entreprises certifiées).

-Des activités de services, clientes des cabinets d'avocats, aussi diversifiées que les banques, les compagnies d'assurance, les réseaux de distribution commerciale, les réseaux immobiliers, les agences de publicité, les hôtels de luxe ou les musées, mais aussi les directions juridiques de grandes entreprises.

-De nombreuses professions libérales indépendantes ou réglementées ont également montré de l'intérêt pour l'ISO 9001 : Comme les avocats, les médecins, les experts, les notaires, les avoués, les huissiers, les greffiers et les commissaires-priseurs comptent parmi leurs membres de nombreux certificats.

Nous avons même accompagné à la certification le tribunal de commerce de Lyon.

Sur quoi porte la démarche dans un cabinet d'avocat ?

La norme ISO 9001 ne concerne pas le cœur technique de l'activité et n'est pas intrusive dans le « métier » de l'avocat : par exemple les options de plaidoirie ou de conseils juridiques.

C'est une réflexion sur les moyens efficaces et l'optimisation de l'organisation au sein du cabinet pour mieux satisfaire vos clients

1 - Le « qui fait quoi » sera défini au sein du cabinet, qu'il s'agisse des missions qui font partie du cœur de métier (l'obligation d'apport d'affaires distingue les associés des collabora-

teurs) ou qu'il s'agisse des missions fonctionnelles, comme les ressources humaines, les fournisseurs ou l'informatique.

L'évaluation et l'entretien des compétences seront réguliers.

2 - La démarche vous amènera chaque année à clarifier vos objectifs de progrès, avec des cibles, des plans d'actions, la mesure des résultats.

Exemples :

Mettre à jour la bible d'actes 1 fois/an
Effectuer une « revue de cases » par an, pour s'assurer qu'aucun dossier ne dort
Optimiser l'utilisation de votre logiciel
Accroître la fidélisation et organiser la « prospection » etc.

3 - La démarche vous encouragera à préciser vos méthodes, à les décrire, puis à les appliquer.

Exemples :

- ◆ Se tenir informés des évolutions juridiques
- ◆ Améliorer l'accueil du client
- ◆ Accepter le dossier et contractualiser
- ◆ Enregistrer le dossier et demander les pièces
- ◆ Informer le client des grandes étapes de la procédure ou de l'action de conseil
- ◆ Maîtriser la facturation (exhaustivité, clarté, recouvrement)....

CARRON consultants

management opérationnel des services

Notre Cabinet est certifié ISO 9001 pour sa méthodologie d'accompagnement

16 rue Littré - 75006 Paris

Tél : 01 53 63 12 90

E-mail : carronconsultants@wanadoo.fr

Site internet : www.carronconsultants.fr

Votre Démarche Qualité Notariale simple et efficace avec un cabinet conseil agréé par le CSN.

- Un accompagnement des 3 niveaux de la démarche en 14 mois en moyenne
- Une démarche personnalisée et adaptée à votre office
- L'engagement d'optimiser votre organisation

Nos consultants interviennent dans toute la France.

4 - La communication interne devra prouver son efficacité.

5 - Les incidents, et les suggestions d'amélioration seront suivis jusqu'à la mise en place d'actions correctives capables d'apporter une vraie solution à long terme et leur efficacité sera vérifiée.

6- La satisfaction de vos clients sera mesurée pour mieux cibler vos efforts d'amélioration !

Comment mettre en place la démarche qualité ISO 9001?

a. Le rôle du consultant

Il va accompagner la mise en place concrète de la démarche qualité aux côtés des membres du cabinet.

Il animera des comités de pilotage avec les associés pour choisir les outils les mieux adaptés à votre organisation et des petits groupes de travail avec les avocats et les assistantes pour décrire de façon très concrète les méthodes du cabinet.

C'est exactement dans cette étape que le consul-

tant apporte toute sa valeur ajoutée : il doit, à vos côtés, vous aider à choisir ce qui vous convient le mieux selon votre taille, la typologie de vos clients, l'expérience de vos salariés.

Le consultant ne doit pas se contenter de vous dire ce qu'il faut faire ; il doit vous proposer les outils nécessaires, écrire pour vous ce que vous n'avez plus qu'à relire, critiquer ou valider.

Une démarche qualité bien accompagnée ne doit pas vous priver de votre temps précieux, mais au contraire l'optimiser.

Il animera aussi des réunions qualité avec les salariés pour leur permettre de s'approprier la démarche et de résoudre ensemble les dysfonctionnements.

A la fin de la conception du système qualité, le consultant effectuera une évaluation complète de la mise en place et de l'efficacité du système qualité (audit à blanc).

Le consultant, qui doit être expérimenté dans le domaine juridique, doit aussi avoir à cœur de vous transmettre son savoir pour vous permettre d'être autonome dans le suivi de cette démarche à long terme.

Enfin, choisissez de faire court : une démarche de ce type qui traîne sur plusieurs années a peu de

chance d'aboutir et laissera tout le personnel de votre cabinet. Selon la taille du cabinet, nous accompagnons la démarche ISO 9001 dans un délai de 8 mois à 15 mois.

En conclusion, les atouts de ce véritable projet d'entreprise fédérateur sont autant internes qu'externes :

- Une démarche mobilisatrice pour tous les salariés qui devront réfléchir sur leur métier et leur organisation afin de la rendre optimum pour leurs clients,

- Un « décloisonnement » des métiers, plus de communication et de transversalité au sein du cabinet,

- La démonstration pour vos clients de votre professionnalisme et de vos capacités d'écoute et de réactivité,

- Un système documentaire sobre et pragmatique qui privilégie l'efficacité. ■

Martine Carron
Directeur général
de CARRON consultants SA

LA CERTIFICATION DE SERVICE une alternative à la certification ISO 9001

Avocats, juristes : la qualité, pour vous, qu'est-ce que ça veut dire ?

Il y a mille manières d'aborder un sujet si vaste : on comprend aisément ce qu'est la qualité d'un produit, c'est à dire la faculté que ce produit a à satisfaire des besoins, des attentes...

Mais dans les métiers du service comme le vôtre ?

Ce qu'il y a de commun entre vos prestations et celles d'un industriel diffusant des produits, c'est une somme d'engagements qui sont pris pour satisfaire ces fameux besoins et attentes des clients.

Que ce soit la définition d'une stratégie possible pour sortir votre client d'un mauvais pas, la défense de ses intérêts légitimes, l'assistance auprès des administrations, le conseil dans les stratégies possibles, ou la rédaction des actes juridiques par exemple, on parlera de qualité « de service » lorsque on s'engagera à mettre en oeuvre cette somme d'activités.

Vous connaissez cette « somme » d'activités. Il y en a d'autres bien sûr...

Alors, il y a un moyen de faire savoir à vos clients potentiels ou réels que vous

avez pris ces engagements : véritable outil de communication et de promotion, la **CERTIFICATION DE SERVICE** est une alternative ou complémentaire aux exigences de la certification générique ISO 9001. Elle se concentre sur le métier avec la définition des engagements pris vis-à-vis des clients ; l'approche est donc plus souple et moins contraignante !

Une fois ces engagements listés, le référentiel est validé par les parties intéressées et reconnu officiellement.

Ensuite, il faut bien sûr avoir une organisation « de qualité » permettant de respecter les engagements (documentation bien gérée, assurance que le personnel de votre cabinet a bien toutes les compétences requises, activités d'audits et de contrôles internes « bouclant » bien la réalité des activités, gestion des écarts constatés dans leur mise en oeuvre, le tout sous couvert d'une véritable « Politique Qualité » régulièrement mise à jour...)

Ces dispositions d'organisation peuvent paraître lourdes : elles le sont effectivement, lorsqu'on « démarre » une démarche qualité, mais l'expérience montre que c'est un investissement préventif utile, quand on pense par exemple à la réduction des risques d'erreurs pouvant engager la

responsabilité civile professionnelle ! Et puis, cette approche « responsabilisante » n'est-elle pas le moyen d'agir avec une conscience d'entreprise ?

Alors comment obtenir cette certification ?

Il suffit de contracter avec un des organismes certificateurs « tierce partie » dont c'est le métier de confronter vos pratiques avec les engagements pris - ils font l'objet d'un avis de publication au Journal Officiel ce qui en tant que tel est une garantie pour vos clients - et si ces pratiques sont bien « au rendez-vous », la certification est délivrée. Vous êtes alors en possession d'un outil interne de progrès - qu'existe-t-il d'autre qu'une certification pour garantir la qualité de services ? - mais aussi d'un véritable label vous différenciant significativement en cela qu'il démontre votre aptitude à traiter vos clients ... en clients !

Didier PAUPART
Cabinet QUALITESSOR, accompagnement, conseil et formation en qualité et management

Pour en savoir plus appelez le :
06 64 96 19 54"

LA DÉMARCHE QUALITÉ, UN CONFORT DE TRAVAIL

Maître Philippe Rochefort, vous êtes associé de la SCP Legier, Lozier, Gervais de Lafond, Rochefort et vous avez été « élu » Responsable Qualité de votre cabinet pour la mise en place de la norme ISO 9001, pourquoi avez-vous choisi la certification ?

Pour plusieurs raisons. La première est une volonté commune des associés depuis plusieurs années de rationaliser les tâches et de mener une véritable réflexion sur la marche du cabinet. Nous intervenons pour des clients institutionnels et des entreprises et il était important de traiter au mieux les dossiers avec des méthodes claires. La seconde est qu'en tant que membre du réseau Eurojuris, nous y étions incités. Il est vrai que nous avons commencé la démarche en 2000, mais entre temps nous avons déménagé. Nous nous sommes donc remis au projet après le changement de locaux mais la version 2000 n'était plus d'actualité. Tout ce que l'on avait préparé avait changé. Nous étions tous conscients du travail que cela impliquait car nous avons suivi les premiers stages, mais nous tenions à faciliter le travail au sein du cabinet, à donner des méthodes. Et la norme correspondait exactement aux méthodes que nous recherchions.

Comment LRQA vous a assisté dans la mise en oeuvre de la certification ?

Nous avons tout d'abord suivi des formations. Mais, si la première formation m'a offert un éclairage, les suivantes étaient très théoriques. Tant que je n'ai pas rencontré un auditeur qui m'a fait part de ce qu'il attendait exactement du cabinet, cela est resté assez flou. Cet auditeur m'a permis de comprendre que nous réalisions déjà un certain nombre de démarches, mais qu'il fallait désormais les formaliser. Nous avons décrit nos métiers, classé les processus, et défini le traitement des différentes étapes de la vie du cabinet de l'accueil client au traitement des dossiers et à l'archivage. L'auditeur nous a fait part des résultats sur d'autres cabinets avec des exemples concrets. Une autre intervention précieuse a été celle d'un prestataire externe, qui avait déjà réalisé une opération de certification en cabinet d'avocats et qui nous avait

beaucoup aidé. Le travail à effectuer est considérable mais tellement plus facile lorsque l'on sait où l'on va !

Et la mobilisation des équipes n'a pas été trop difficile ?

Non. Nous étions deux au sein du cabinet, un collaborateur et moi-même, accompagnés par notre prestataire, pour mettre en place la certification. Et nous avons impliqué toute l'équipe de 15 actifs sans difficultés. Mais le cœur de la certification est l'outil informatique. Un grand nombre d'éléments sont maintenant sur support informatique ... le seul risque désormais est la panne informatique, mais ce risque est celui de l'ensemble de la Profession je pense ! La procédure "dossier" nous permet une véritable uniformisation des processus de travail. Nous remplissons les mêmes fiches clients, dès chaque retour d'audience nous savons qui note les déliés, les agendas sont tenus avec rigueur ...

Et désormais, vous n'avez plus aucun délai, ni aucune erreur dans le traitement de vos dossiers ?

On ne peut jamais dire qu'il n'y a aucun retard ni aucun risque d'égarement de dossier ! Mais ces risques sont considérablement amoindris. Ce que j'en retire principalement c'est un confort de travail, qui nous donne plus d'assurance. Nous avons gagné en productivité, en temps et en clarté. Toutes les dates sont scrupuleusement notées, on sait retrouver le dossier dans la seconde, chaque document est scanné et porté dans le dossier informatique. La démarche nous a également permis de mettre le doigt sur notre politique d'archivage ainsi que sur nos méthodes de travail et de management. Vis à vis de la clientèle, ce n'est certes pas un « appel immédiat », même si les clients certifiés sont encouragés à recourir à des cabinets certifiés. Toutefois, la certification est un gage de sérieux. Et en nous permettant d'être plus efficaces, elle renforce la satisfaction de nos clients et donc indirectement favorise le bouche à oreilles. Certes la démarche a un coût, qui n'est pas répercutable immédiatement, mais elle nous permet d'améliorer notre productivité.

C'est un choix que je ne regrette pas.

Madame Anne-Françoise Péron, vous dirigez la société Qualy's et vous êtes intervenue au sein de la SCP Legier, Lozier, Gervais de Lafond, Rochefort, pour mettre en place la démarche qualité, quelles sont selon vous les objectifs de la norme ?

Il y en a deux : la satisfaction client et l'amélioration continue avec la mise en place d'outils spécifiques au management du système qualité. Cela implique donc une mobilisation de chacun des membres du cabinet et une réflexion globale sur le management, à laquelle les avocats ne sont pas souvent habitués. C'est là que j'interviens pour les accompagner dans une démarche de management et d'organisation. La certification n'a pas de sens si vous vous contentez d'un copier coller de la norme, les équipes doivent aller plus loin dans leurs réflexions.

Et justement, comment faut-il procéder ? Comment procédez-vous au sein des cabinets ?

J'essaie d'être la plus pragmatique possible. Il faut savoir que vous ne pourrez jamais obtenir de satisfaction client sans satisfaction interne du personnel. Je commence par faire un diagnostic des relations et de l'organisation du travail, des outils utilisés, puis je compare avec la norme, j'analyse les écarts et on définit les objectifs afin de mettre en place un plan d'action qui nous servira de carnet de bord. La technique du « PCDA » qui sous-tend l'amélioration continue : to Plan (planifier), to Do (faire), to Check (vérifier), to Act (réagir pour s'améliorer continuellement). La certification est souvent vue comme rébarbative mais c'est un outil formidable et révélateur qui amène les cabinets à réfléchir sur leurs objectifs, leurs stratégies futures et leurs clients actuels et potentiels, ou exploiter de façon valorisante les compétences des secrétaires. Les associés sont désormais de véritables chefs d'entreprise, et ils en sont conscients. Ils doivent donc apprendre à faire rentrer le client au sein du Cabinet afin de gérer leur satisfaction, mais avant tout à manager leur personnel, c'est tout cela le management de la qualité. ■

La certification ISO, un sésame pour l'ambition des professions juridiques réglementées.

La recherche de l'efficacité personnelle ou des organisations touche tous les esprits économes.

La recherche de simplification et/ou d'actualisation des organisations, au fil de l'eau, par des petits pas, séduit tous les entrepreneurs.

Raisonner le cabinet d'avocats en éléments interactifs dans une relation client/fournisseur interne place chaque auteur au cœur de la réussite collective.

L'efficacité, la simplicité, le partage, trois thèmes de bon sens où la certification ISO 9001 version 2000 jalonne le chemin de l'efficience.

La cause : Nos clients travaillent mieux ensemble, réduisent leurs coûts inutiles, deviennent plus réactifs, gèrent mieux leur temps, communiquent clairement, ...

Le moyen : L'animation dans le cabinet devient, par volontariat, par nature, fondée sur des méthodes communes, reproductibles et des modes de bon fonctionnement fiabilisés. Il y a plaisir pour les personnels du cabinet à capitaliser les savoir-faire.

L'effet : in fine la satisfaction des clients, dans le respect des articles 10.4 et 10.9 du Règlement Intérieur Harmonisé des Barreaux de France.

Pour preuve, dans le réseau du droit N° 42, sur le thème rapprochement de cabinets comme sur le thème emploi, les cabinets mettent en avant qu'ils sont certifiés ISO 9001. Chacun souhaite mettre en avant qu'il a les acquis, pour aller plus loin... dans leur ambition.

Joël GAVEAU
Cabinet CQFC
Cabinet conseil qualifié OPOCM

L'EXPÉRIENCE DU CABINET BOURON & ASSOCIÉS À ROUEN : INTERVIEW DE MAÎTRE CAROLE HOULIER

Pourquoi avoir choisi une démarche qualité en tant qu'avocat ?

« Nous recherchions des solutions pour optimiser notre temps afin d'être plus réactif »

Nous rencontrions des difficultés dans la gestion de notre temps à différents niveaux, entre autres dans la recherche documentaire et la finalisation des dossiers à la dernière minute, nous avions peu d'exigences client dans la communication opérationnelle, de rigueur.

« La démarche qualité nous est apparue comme une solution sécurisante »

Comment avez-vous procédé ?

« Nous avons commencé par faire réaliser un diagnostic opérationnel de notre organisation » En janvier 2006, le cabinet C.Q.F.C. nous a remis un compte rendu incluant les exigences à la norme ISO 9001 plus les référentiels du métier, notamment le guide d'application. Le rapport était présenté par chapitre de la norme, le niveau existant, les actions à mener, des commentaires sur les attentes. Lors de l'investigation, nous avons identifié des points sensibles et engagé des actions immédiates.

« Pour ce projet d'entreprise, fort du plan d'action, nous avons défini les modalités

pratiques et nommé un chef de projet en interne. Nous nous sommes répartis les rôles dans le cabinet. Nous avons commencé la mise en oeuvre en mars 2006.

Combien de temps vous a-t-il fallu ?

« Nous avons revu notre organisation et réalisé la mise en place sur 11 mois en choisissant nos priorités et en fonction de nos disponibilités »

En même temps que nous formalisions notre organisation, nous progressions dans l'efficacité. Nous abordions chaque sujet, pour cela nous avons été accompagnés 7 jours par un consultant. La conformité à la norme a été traitée dans les consolidations.

« La cohérence s'acquière avec l'expérimentation des bonnes pratiques ».

Pourquoi aller jusqu'à la Certification ?

« Pour valoriser le travail de toute l'équipe dans le projet »

En préalable, un audit à blanc a été réalisé afin de percevoir l'approche de l'auditeur tierce partie. En résumé, les thèmes de la confidentialité et de la sécurité de l'information sont abordés comme une contrainte à maîtriser. La conformité à l'ISO 9001 est requise, cependant l'auditeur à

blanc s'appuie sur la vision stratégique et l'animation de l'amélioration continue.

L'audit de certification initial a eu lieu avec succès trois semaines plus tard en mars 2007.

Quel avantage en tirez-vous ?

« Une bonne démarche qualité a besoin de s'inscrire dans la trajectoire à long terme du cabinet »

Nous avons réfléchi pour positionner le cabinet à 5 ans, modéliser pour demain, communiquer en interne, fédérer. Ce travail et le coût du consultant sont un investissement.

Aujourd'hui, nous arrivons à maintenir les règles choisies en commun. Nous avons amélioré notre planification. Nous progressons doucement, plus sécurisé. Nous respectons notre plan de route. Il n'est pas de vent favorable pour ceux qui ne savent pas où ils vont.

Pourquoi avoir choisi le cabinet C.Q.F.C. pour vous accompagner ?

« Sûrement la connaissance des activités juridiques réglementées, dont le métier d'avocat, une vision macroscopique de l'entreprise et du client, et surtout l'on reste sur l'opérationnel » ■

ICMS

Avec ICMS, la certification ISO, c'est :

- valoriser l'équipe d'associés, sa stratégie et ses synergies
- valoriser votre temps
- valoriser vos collaborateurs
- valoriser vos clients
- valoriser vos bonnes pratiques existantes
- valoriser les problèmes rencontrés pour qu'ils deviennent occasion de progrès

et ce n'est surtout pas

- des tonnes de papiers inutiles
- des rituels bizarres et chronophages

Pourquoi ICMS peut-il aider votre cabinet à tirer le meilleur de la certification ISO 9001:2000 ?

Spécialiste des professions libérales, notamment juridiques depuis 10 ans, l'équipe ICMS apporte à la fois une forte qualité d'écoute, une orientation systématique vers les résultats concrets et des outils « gains de temps ».

Parmi nos clients: le Conseil National des Barreaux, des cabinets d'avocats, le Greffe du Tribunal de Commerce de Paris, le Conseil Supérieur du Notariat, des Chambres de Notaires, des études notariales, ..

ICMS

9, avenue Franklin D. Roosevelt 75008 Paris – 01 42 89 91 20 – www.icms.fr – info@icms.fr

Interview de Maître MEDINA du cabinet CDMF- avocats Grenoble

Notre cabinet d'avocats de 30 personnes dont 12 avocats et quatre associés s'est lancé dans la démarche de certification qualité en 2005 non sans appréhension. Nous sommes un cabinet traditionnel de province. Nous avons été informé par certains confrères de quelques difficultés insurmontables :

- langage des consultants qualités très éloigné de notre métier
- augmentation de la paperasse
- perte de temps pour le personnel

Finalement notre cabinet a obtenu sa certification ISO 9001 en février 2006 et nous en sommes très satisfait.

Contrairement à ce que nous aurions pu penser initialement, cette certification n'a pas eu l'impact qu'on aurait pu penser chez nos clients mais elle a transformé l'organisation du cabinet sur le plan des mentalités et non sur le plan organisationnel. Tout n'a heureusement pas été chamboulé.

Le premier écueil consiste d'abord et avant tout à choisir le bon consultant, celui qui va vous accompagner à la certification. Celui qui doit parler le même langage que vous et qui sera là avec le souci constant de vous simplifier la vie et non de vous la compliquer...c'est hélas encore rare...bien que tous les consultants doivent passer par une journée de formation au conseil national des barreaux, nous constatons au final qu'il existe comme toujours des bons et des moins bons consultants.

Notre cabinet a fait appel à la société ICMS, société que j'avais rencontré dans le cadre de mes fonctions à la tête de la fédération nationale des unions des jeunes avocats et je peux témoigner de son souci constant de nous accompagner en tenant compte de nos spécificités, de nos contraintes, sans jamais nous brusquer ou vouloir révolutionner l'organisation du cabinet. Nous avons exigé que la démarche qualité se calque sur l'organisation du cabinet et non l'inverse. Je crois que le secret de la réussite réside dans cette exigence.

Le cabinet ICMS l'a compris.

Dans notre cabinet, nous avons compris que la démarche qualité était un outil pour harmoniser les pratiques du cabinet, pour sécuriser nos processus et surtout pour être en constante progression en terme d'organisation.

Toute anomalie, tout dysfonctionnement est analysé et nous y apportons en concertation avec le personnel, une solution pour l'avenir. Plus nous repérons des anomalies et plus cela veut dire que notre système fonctionne car il démontre tous les jours que nous ne sommes pas parfait et que par conséquent, nous avons toujours une marge de progression. La certification est donc une belle aventure humaine. ■

Jean Luc MEDINA
Avocat Associé
CDMF-avocats Grenoble

26, rue Carnot 95410 Groslay - Tél. : [33] 1 39 34 71 11 - Fax : [33] 1 39 34 70 77 - www.art-international.com

art International

Le droit à une traduction juridique par d'authentiques professionnels

A.R.T. INTERNATIONAL
OU L'ART DE TRADUIRE LE SUCCÈS

- Traduction libre ou traduction jurée,
- Brevets d'invention, Propriété Industrielle,
- Documents commerciaux, techniques, scientifiques, communication...

RÉACTIVITÉ **QUALITÉ**
FLEXIBILITÉ **LOCALISATION**

Pour toute information : info@art-international.com **ISO 9001 : 2000**

Publicité