

ITAA

Institute  
for Tax Advisors  
& Accountants

# MANUEL

## POUR LE SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ (SGQ)

# MANUEL POUR LE SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ (SGQ)

Nom du cabinet: .....

Numéro ITAA: .....

## 1. Objectif et champ d'application du manuel

Le présent manuel de gestion de la qualité a pour objectif de décrire le système de gestion de la qualité (SGQ) mis en place au sein du cabinet ..... conformément aux dispositions de la norme ITAA relative aux exigences générales en matière de gestion de la qualité interne, entrée en vigueur le 1er janvier 2026.

Ce système a été conçu proportionnellement à la taille du cabinet, de son positionnement, de la nature de ses activités et de la présence de plusieurs professionnels et collaborateurs. Il tient compte des risques spécifiques liés à cette forme d'organisation, notamment en matière de délégation, de supervision et de coordination.

Plus concrètement: **notre cabinet est composé de l'administration suivante** (avec indication de qui est le professionnel et de qui assume la responsabilité du manuel de qualité):

- .....

- .....

Par ailleurs, la personne suivante est chargée de l'élaboration de ce manuel et de son suivi.

Notre cabinet compte ..... collaborateurs, et notre organisation comprend les fonctions et responsabilités suivantes (organigramme à joindre).

L'objectif du SGQ vise à garantir que les services fournis répondent en permanence aux exigences professionnelles, légales et déontologiques applicables aux experts-comptables et aux conseillers fiscaux, tout en restant pragmatiques et adaptés à la réalité du cabinet.

Le présent manuel constitue le document de référence central du SGQ du cabinet. Il est complété par des procédures internes, des registres et des modèles, qui assurent son application concrète au quotidien.

Recommandation: l'automatisation professionnelle de cette organisation du SGQ constitue un facteur de réussite important et une garantie d'efficacité.

## 2. Définitions

**Cabinet:** unité organisationnelle au sein de laquelle un professionnel exerce ses activités ou à laquelle il est rattaché, au sens de l'article 2, 12° de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal. (voir remarque)

**Membres du cabinet:** les associés et le personnel professionnel du cabinet.

**Objectifs en matière de qualité:** les objectifs que fixe le cabinet concernant les composantes du système de gestion de la qualité.

**Professionnel:** la personne visée à l'article 2, 3° de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal.

**Réseau:** la structure plus vaste destinée à un but de coopération, à laquelle appartient un professionnel et dont le but manifeste est : a) le partage de résultats ou de coûts, ou b) qui partage un actionnariat, un contrôle ou une direction commun(e), des politiques et des procédures communes en matière de contrôle de qualité, une stratégie commerciale commune, l'utilisation d'une même marque ou d'une partie importante des ressources professionnelles; au sens de l'article 2, 13° de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal.

**Risque pour la qualité:** un risque qui:

- a une probabilité raisonnable de se réaliser;
- a une probabilité raisonnable de nuire à la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs en matière de qualité, séparément ou cumulativement avec d'autres risques.

## 3. Système de gestion de la qualité

### 3.1 Direction et gouvernance

La responsabilité finale du système de gestion de la qualité incombe aux administrateurs-professionnels du cabinet.

En date du .. /.. /...., il s'agit de:

- .....
- .....

Ils définissent les orientations en matière de qualité, garantissent leur intégration concrète dans la pratique quotidienne et veillent en permanence à l'adéquation du SGQ avec les exigences professionnelles, légales et déontologiques applicables.

L'administration du cabinet s'appuie sur une structure claire, qui permet une répartition des responsabilités, une délégation encadrée et une supervision efficace des missions. La qualité est intégrée aux décisions stratégiques, à l'organisation du travail et à la politique du personnel.

La responsabilité en matière de qualité ne peut être déléguée à des tiers, même en cas de recours à des collaborateurs externes ou à des sous-traitants.

Le système de gestion de la qualité est évalué chaque année, afin d'en apprécier d'efficacité et l'actualité ainsi que, le cas échéant, d'identifier les mesures d'amélioration nécessaires.

Concrètement, un registre sera ajouté à la fin du présent manuel, indiquant la date de vérification du SGQ et de sa mise à jour, ainsi que la signature du conseil d'administration pour valider cette mise à jour.

### **3.2 Règles déontologiques applicables**

Le cabinet exerce ses activités dans le strict respect des règles déontologiques applicables à la profession d'expert-comptable et de conseiller fiscal, en particulier les principes d'intégrité, d'objectivité, d'indépendance, de compétences professionnelles, de diligence et de conduite professionnelle.

Ces principes ne sont pas considérés comme de simples obligations formelles, mais comme un cadre de référence permanent pour la prise de décisions, l'acceptation des missions et la relation avec les clients.

Avant toute acceptation ou poursuite d'une mission, le cabinet identifie et évalue les menaces potentielles pesant sur l'indépendance, l'objectivité ou l'intégrité. Cette évaluation tient compte de la nature de la mission, du contexte du client, des relations existantes et des risques pour la réputation.

Lorsque de telles menaces sont identifiées, des garanties appropriées sont mises en place. En l'absence de mesures suffisantes, la mission n'est pas acceptée ou est interrompue.

Les analyses, les décisions et les éventuels refus de missions sont dûment documentés, afin d'en garantir la traçabilité.

### 3.3 Exigences en matière de réseau

Le cabinet n'appartient à aucun réseau et conserve une autonomie totale sur le plan organisationnel et décisionnel.

Toute collaboration avec des partenaires ou prestataires externes est analysée au préalable pour garantir qu'elle ne porte pas atteinte aux règles déontologiques, à l'indépendance du cabinet ou à la qualité des services fournis aux clients.

Concrètement, nous travaillons avec les partenaires ou prestataires externes suivants:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....

### 3.4 Organisation des activités professionnelles

Les activités professionnelles du cabinet sont organisées de manière à garantir une exécution rigoureuse, structurée et de qualité des missions.

Cette organisation repose sur des processus clairement identifiés concernant notamment l'acceptation et la continuité des mission, l'exécution des travaux, la supervision, la validation des livrables, la communication avec le client et l'archivage des dossiers.

La répartition des dossiers tient compte des compétences, de l'expérience et de la charge de travail des membres de l'équipe. (voir l'organigramme)

Des mécanismes de supervision et de relecture sont mis en place pour garantir la qualité du travail des collaborateurs et des professionnels.

Les personnes suivantes au sein de notre organisation assurent la supervision et la relecture:

1. ....
2. ....
3. ....

La communication interne est organisée de manière à garantir la circulation de l'information, la cohérence des décisions et la continuité du suivi des dossiers.

### 3.5 Compétences

Le cabinet veille à ce que chaque mission soit confiée à des personnes possédant les compétences techniques, fiscales, comptables et juridiques requises, en fonction de la nature, de la complexité et des attentes du client.

Les professionnels assurent la supervision des collaborateurs et veillent au développement de leurs compétences.

Les obligations en matière de formation continue imposées par l'ITAA sont respectées, tant en termes de volume que de contenu, avec une attention particulière portée à la qualité et à la pertinence pratique des formations suivies. Les formations sont choisies en fonction des missions effectivement réalisées, ainsi que des évolutions légales, fiscales et normatives.

Le cabinet encourage également la formation des collaborateurs en fonction de leur rôle et des missions qu'ils accomplissent.

Avant d'accepter des missions complexes, atypiques ou sortant du champ d'activité habituel du cabinet, une auto-évaluation des compétences est effectuée. En cas de doute, la mission est refusée, reportée ou réalisée avec le soutien d'un expert externe qualifié.

Dans ce cadre, nous faisons appel à:

1. ....
2. ....
3. ....

Lorsqu'il fait appel à des sous-traitants ou à des collaborateurs externes, le cabinet s'assure au préalable de leurs compétences, de leur expérience et de leur aptitude à intervenir dans le respect des exigences professionnelles et déontologiques.

Aucune mission, en tout ou en partie, ne sera confiée à ces sous-traitants ou collaborateurs externes si elle comprend des activités réservées telles que prévues à l'article 3, 1° à 5°, de la loi du 17 mars 2019 sauf si (i) le client donne son accord et (ii) s'ils sont inscrits au registre public avec la qualité requise pour réaliser ces activités.

La responsabilité finale incombe en toutes circonstances au cabinet.

Voici les sous-traitants auxquels nous faisons appel:

1. ....
2. ....
3. ....

Les formations suivies et les actions de développement des compétences font l'objet d'un suivi documenté, notamment via la plateforme ITAA dédiée à la formation continue.

### **3.6 Acceptation des missions**

Le cabinet n'accepte que les missions qu'il est en mesure d'exécuter avec un niveau de qualité élevé, conformément à son positionnement, à ses compétences et à sa capacité organisationnelle.

Avant toute acceptation, une analyse est effectuée concernant l'intégrité du client, la nature et la complexité de la mission, les compétences et le temps disponible au sein du cabinet, ainsi que les risques déontologiques, juridiques et de réputation.

Chaque mission acceptée fait l'objet d'une lettre de mission écrite, dans laquelle les responsabilités réciproques et les conditions d'exécution sont clairement définies. Une attention particulière est accordée à la délimitation du champ d'intervention du cabinet.

Concrètement, le responsable qualité sélectionnera chaque année deux dossiers par collaborateurs. Le responsable qualité tiendra à jour une liste (voir ci-après) des dossiers sélectionnés chaque année et pour lesquels il vérifiera si une lettre de mission a été établie et si celle-ci est toujours d'actualité.

### **3.7 Fin de la relation client**

Le cabinet garantit que tous les livres, documents et informations (sur support papier ou électronique) appartenant au client lui seront restitués à la première demande, tant pendant la mission qu'à la fin de la relation professionnelle.

Les dossiers sont structurés et organisés de manière accessible pour permettre une restitution complète dans des délais raisonnables.

La restitution s'effectue par voie électronique sécurisée ou par remise en mains propres, selon la nature des documents, et fait l'objet d'une traçabilité interne (preuve d'envoi ou accusé de réception).

Les documents originaux sont restitués sans délai. Les documents de travail ne sont conservés que dans le respect des obligations légales et déontologiques.

Concrètement: Lors d'un transfert, le responsable qualité vérifiera si les règles déontologiques ont été respectées (lettre et relance de paiement) et si l'inventaire de transfert a été établi en deux exemplaires et signé par les deux cabinets.

En complément de ce SGQ, le responsable qualité complétera la liste des transferts, afin que la vérification de l'inventaire ne soit pas oubliée.

### **3.8 Assurance responsabilité professionnelle**

Le cabinet, ainsi que les professionnels et les collaborateurs, sont couverts par une assurance responsabilité professionnelle conformément à l'article 44 de la loi du 17 mars 2019 et à l'arrêté royal du 11 septembre 2020, adaptée à la nature, à l'ampleur et à l'évolution des missions réalisées.

La couverture d'assurance est vérifiée au moins une fois par an, notamment lors du renouvellement de la police ou en cas de modification significative des activités.

Conformément aux obligations légales et déontologiques, une attestation d'assurance est transmise chaque année à l'ITAA et conservée dans le dossier qualité du cabinet.

Le cabinet veille également à ce que tous les professionnels soient assurés et aient transmis leur attestation à l'ITAA.

Toute modification ayant une incidence sur la couverture est analysée et donne lieu, si nécessaire, à une adaptation de la police.

### **3.9 Secret professionnel et confidentialité**

Le cabinet accorde une importance capitale au secret professionnel et à l'obligation de confidentialité. Tous les informations, données et faits recueillis dans le cadre des missions sont traités avec la plus grande discrétion et utilisés exclusivement dans l'intérêt du client et de la mission.

L'accès aux dossiers des clients et aux informations confidentielles est limité aux personnes habilitées, en fonction de leur rôle et de leurs tâches, et est sécurisé sur le plan organisationnel et technique.

Les données sont conservées en toute sécurité et protégées conformément aux exigences légales applicables, notamment en matière de protection des données à caractère personnel.

Toute personne agissant pour le compte du cabinet (collaborateur externe, sous-traitant, prestataire de services) est tenue au secret professionnel et à la confidentialité par des clauses contractuelles spécifiques.

### **3.10 Suivi, mesures correctives et amélioration**

Le cabinet procède chaque année à une évaluation de son SGQ, afin d'en examiner la conception, la mise en oeuvre et le fonctionnement.

Ce suivi s'appuie sur une auto-évaluation formalisée, des contrôles internes adaptés à la taille du cabinet, ainsi que l'analyse des incidents, des erreurs, des retours des clients et des situations atypiques.

Tout manquement ou dysfonctionnement constaté fait l'objet d'une analyse approfondie des causes (méthode des 5 "pourquoi").

Sur cette base, des mesures correctives et d'amélioration sont définies, planifiées et mises en oeuvre dans des délais raisonnables. Leur mise en oeuvre et leur efficacité font l'objet d'un suivi. (voir les listes ci-dessous, qui font partie intégrante du présent manuel)

Toutes les constatations, analyses et actions sont consignées dans le registre des manquements.

### **3.11 Documentation**

Le présent manuel et l'ensemble des procédures, registres et documents qui s'y rapportent constituent la documentation du système de gestion de la qualité.

La documentation est structurée, actuelle, mise à jour et conservée conformément aux délais légaux applicables, sans charge administrative excessive.

## 4. Objectifs en matière de qualité

Le système de gestion de la qualité du cabinet .....  
poursuit notamment les objectifs suivants:

- Un niveau de qualité technique élevé dans les mission
- Une conformité permanente à la législation et la déontologie
- La qualité avant la quantité
- Un cadre clair et une communication transparente
- La prévention des risques
- Un niveau élevé de compétences professionnelles
- L'amélioration continue de l'organisation et des méthodes

Chaque année, un objectif spécifique est sélectionné en vue d'être développé plus particulièrement. Chaque année, une formation interne adaptée est prévue concernant le SGQ du cabinet ou de l'organisation

## 5. Disposition finale

Le présent manuel de gestion de la qualité entre en vigueur à la date de son approbation par le responsable final (administration) du cabinet. Il est révisé et mis à jour au moins une fois par an.

## Registre de vérification et de mise à jour du SGQ du cabinet

Année en cours:

Année 20..... concernant l'année civile écoulée 20.....

Problèmes constatés et suggestions d'amélioration:

| DATE | SINGALÉ PAR | DESCRIPTION DE LA SITUATION | PROPOSITION D'AMÉLIORATION |
|------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
|      |             |                             |                            |
|      |             |                             |                            |
|      |             |                             |                            |

Accord concernant les modifications apportées à la nouvelle version du SGQ

L'administration:

| Nom | Signature |
|-----|-----------|
|     |           |
|     |           |
|     |           |

**Année prochaine:**

Année 20..... concernant l'exercice écoulé 20.....

Problème constatés et suggestions d'amélioration

| DATE | SIGNALÉ PAR | DESCRIPTION DE LA SITUATION | PROPOSITION D'AMÉLIORATION |
|------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
|      |             |                             |                            |
|      |             |                             |                            |
|      |             |                             |                            |

Accord concernant les modifications apportées à la nouvelle version du SGQ

L'administration:

| Nom | Signature |
|-----|-----------|
|     |           |
|     |           |
|     |           |

## Liste des dossiers contrôlés (par année) par le responsable qualité

Année en cours 20.....

Collaborateur 1: .....

| DOSSIER | APPROUVÉ | REMARQUES |
|---------|----------|-----------|
|         |          |           |
|         |          |           |

Collaborateur 2: .....

| DOSSIER | APPROUVÉ | REMARQUES |
|---------|----------|-----------|
|         |          |           |
|         |          |           |

Collaborateur 3: .....

| DOSSIER | APPROUVÉ | REMARQUES |
|---------|----------|-----------|
|         |          |           |
|         |          |           |

Liste de transferts de dossiers (pour les nouveaux clients et en cas d'arrêt de la relation client)

| NOM DU CLIENT | NOUVEAU /ARRÊT | LETTRE DU CONFRÈRE | INVENTAIRE | ANNÉE |
|---------------|----------------|--------------------|------------|-------|
|               |                |                    |            |       |
|               |                |                    |            |       |
|               |                |                    |            |       |
|               |                |                    |            |       |
|               |                |                    |            |       |
|               |                |                    |            |       |
|               |                |                    |            |       |