



Version n° 3

Janvier 2024

# MANUEL IXAD

## Elaboration et réalisation de prestations de formation professionnelle des avocats et élèves avocats

### Présentation

*I Objet et domaine d'application*

*II Gestion du manuel IXAD*

*III Présentation d'IXAD*

*III/1 – Synoptique*

*III/2 - Création du Centre de Formation Professionnelle des Avocat (devenu IXAD)*

*III/3 – Organisation de la formation professionnelle*

*IV Politique d'IXAD*

*V Organisation & responsabilités*

*V/1 – Textes fondateurs*

*V/2- Organigramme*

*V/3 - Planification*

*VI Système de conduite qualité*

*VI/1 - Pilote du système de conduite qualité*

*VI/2 – Approche par processus*

*VI/3 – Cartographie des processus*

*a) Processus de management*

*b) Processus de réalisation*

*c) Processus de support*

*VI/4 – Documentation, enregistrements et archivage*

*a) Pyramide du système documentaire*

*b) Maîtrise du système documentaire*

*VI/5 – Revue de direction*

*VII Table de concordance Process IXAD / RNQ*



## I - Objet et domaine d'application

Ce manuel IXAD décrit les dispositions générales prises par IXAD :

- pour élaborer et réaliser les prestations de formation professionnelle des avocats et élèves avocats en référence aux textes applicables ;
- s'assurer de la satisfaction des parties prenantes par son fonctionnement et son amélioration constante.

Ce document est structuré selon la norme QUALIOPi d'après les critères et indicateurs d'efficacité du Référentiel National Qualité (RNQ) qui sont repris et synthétisés autour de 3 catégories de processus :

- Réalisation : Activités, cœur de métier d'IXAD ;
- Support : Fonctionnement d'IXAD ;
- Management : Conduite de la qualité.

Voir : Table de concordance à l'issue du présent document.

**Pour mémoire :**

IXAD ne faisant appel à la sous-traitance et n'étant ni un centre de formation d'apprentis, ni un centre de bilans de compétences, ni un prestataire permettant de faire valider les acquis de l'expérience, certains indicateurs lui sont inapplicables

Critères non applicables à IXAD :

III.13	III.14	III.15
IV.20	VI.27	VI.29

## II - Gestion du manuel IXAD

**Manuel rédigé et géré (modification & archivage) par :**  
La Directrice

**Date :** le 8 mars 2024

Visa : 

**Manuel vérifié et approuvé par :**  
Le Président

**Date :** le 12 mars 2024

Visa : 

**Diffusion du manuel afin d'avoir une vision complète de l'organisation :**

- aux services d'IXAD.
  - aux membres du conseil d'administration (pour information et sur demande).
- Manuel rendu public sur le site d'IXAD [www.ixad.fr](http://www.ixad.fr) dès la première mise en application.

**Date de la première mise en application :** 1<sup>er</sup> janvier 2022

**Révision :** annuelle

**Suivi des modifications** (les versions antérieures seront archivées) :

- 2021 Version 1 - Création
- 2021 Version 2 – Certification QUALIOPi + MAJ diverses
- 2024 Version 3- MAJ RNQ

### III - Présentation d'IXAD

#### III/1 - Synoptique :

<b>IXAD</b> <b>Centre de Formation Professionnelle des Avocats du ressort des Cours d'Appel d'Amiens, Douai et Rouen (Cfpa)</b>	
Adresse	Faculté de Droit 1, Place Déliot CS 10 629 59024 LILLE CEDEX
Siret	306 851 932 000 39
NAF/APE	8542Z
N° Déclaration d'existence	31 59 040 23 59 <i>(numéro ne valant pas agrément de l'Etat)</i>
Forme sociale	Etablissement d'Utilité Publique <i>(art.13 L 31/12/1971)</i>
Tél	03-20-90-77-35
Courriel	<a href="mailto:ixad@ixad.fr">ixad@ixad.fr</a>
Site	<a href="http://www.ixad.fr">www.ixad.fr</a>
Organisme de tutelle	Conseil National des Barreaux (CNB)
Gouvernance	Président & Conseil d'Administration
Direction	Karine LOSFELD
Secrétariat Général	Eugénie DESCAMPS
Certification	 processus certifié  RÉPUBLIQUE FRANÇAISE <i>(Le 14 avril 2021)</i>
Chiffres clés	7 permanents 21 Barreaux +/- 4 500 avocats en exercice +/- 200 à 250 élèves avocats / an
Domaines d'activité	Droit Déontologie & vie professionnelle
Autres	Partenariat : 360learning via le CNB EuraTechnologies EDHEC Clinique Juridique de Lille
Formations	Inter-Barreaux Intra-Barreaux Sur mesure Présentiel Distanciel (synchrone et asynchrone) Blended learning Formation professionnelle initiale



d'organiser la formation des avocats à partir du programme qu'il élabore ; en aucun cas, il ne s'agit de contrôler le respect par les participants de leur devoir de formation continue.

**Pour mémoire :**

**Les formations proposées ne sont pas diplômantes ni ne conduisent à une quelconque certification professionnelle. IXAD ne propose pas non plus de prestations en lien avec la mobilité nationale ou internationale.**

Les formations proposées par IXAD font l'objet d'un programme évolutif, revu annuellement et structuré :

- par matière
- par lieu
- par date

afin d'assurer la diversité des formations (matières, durées) et des niveaux, pour ainsi répondre aux divers besoins d'une pratique professionnelle individuelle et aux intérêts pédagogiques et géographiques.

Enfin, depuis 1980, tous les derniers vendredis et samedis de septembre, est organisé le **Séminaire du Touquet**, véritable « vitrine » pour IXAD et inscrit dans la mémoire collective des avocats du ressort.

Ces formations sont de courtes durée (1/2 journée, 1 journée et ponctuellement 1.5 à 2 jours), dès lors **aucune mesure particulière n'est mise en place pour prévenir les ruptures de parcours.**

### ► Formation Initiale

La Formation Initiale a pour **principal objet** d'assurer aux élèves avocats une formation de haut niveau afin de leur permettre d'acquérir les capacités professionnelles d'un avocat de plein exercice.

L'Ecole a été créée le 1<sup>er</sup> octobre 1981. Traditionnellement, elle se situe dans les locaux de la Faculté de Droit de Lille. Le postulant à la profession, titulaire du Master 1 en Droit, doit réussir un examen d'entrée au Cfpa, suivre deux années d'études en qualité d'élève avocat et à l'issue de celles-ci, satisfaire aux épreuves du CAPA (Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat) ce qui lui donne la possibilité de s'installer et s'inscrire au grand tableau des avocats.

Les 2 années de formation initiale sont scindées en 3 périodes de 6 mois :

- \* 1/ Acquisition des fondamentaux : Formation à caractère pratique qui alterne enseignements et stage facultatif ayant pour finalité l'acquisition des réflexes, le sens et de la maîtrise du raisonnement juridique, ainsi que leur mise en application concrète.
- \* 2/ Projet pédagogique individuel (PPI) qui a pour objectif d'inciter l'élève avocat à la fréquentation de divers milieux sociaux et professionnels. Le PPI doit permettre d'élargir le champ d'expériences dans des activités et/ou domaines qu'un élève avocat n'aura plus l'occasion de découvrir quand il sera avocat.
- \* 3/ Stage en cabinet d'avocat qui doit favoriser l'entrée dans la vie professionnelle et permettre d'acquérir les compétences professionnelles nécessaires à une activité de plein exercice.

Les 2 années de formation initiale sont sanctionnées par l'examen du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat (CAPA) qui donne lieu à différentes épreuves pratiques, écrites et orales.

- \* En cas d'échec, l'élève peut accomplir un nouveau cycle de formation ;
- \* En cas de succès, le futur avocat doit prêter serment devant la Cour d'Appel compétente ce qui marque son entrée dans la vie professionnelle.

### Référentiel de compétences :

Le CAPA **n'est pas une certification inscrite au RNCP ni aux RS.**

Pour autant, un projet de décision à caractère normatif du CNB prévoit la mise en place d'un référentiel de compétences applicable dès 2025.

## IV – Politique d'IXAD

IXAD organise la **Formation Professionnelle des avocats et élèves avocats** et **remplit sa mission** dans le respect des textes fondateurs. En cela **IXAD n'est pas responsable de la détermination des conditions d'accès** mais les applique :

- ▶ **Formation continue** : Elle est ouverte aux avocats inscrits ou ayant été inscrits auprès d'un Barreau. À titre accessoire elle peut être ouverte à d'autres professionnels (Art. 13 6° Loi n°71-1130 du 31 décembre 1971 portant réforme de certaines professions judiciaires et juridiques).

Les textes prévoient 2 cas particuliers :

- \* Au cours de leur deux premières années d'exercice professionnel, les avocats dits « *Jeune Barreau* » doivent consacrer, par an, dix heures de formation portant sur la gestion d'un cabinet d'avocat et dix heures portant sur la déontologie et le statut professionnel.
- \* Les avocats titulaires d'un certificat de spécialisation - dits *spécialistes* - se doivent de consacrer la moitié de la durée de leur formation continue à leur(s) domaine(s) de spécialisation.

- ▶ **Formation initiale** : Elle est ouverte aux :

- \* Candidats ayant réussi avec succès l'examen d'entrée au Cfpa, organisé par les IEJ (Instituts d'Etudes Judiciaires) des Facultés de Droit ;
- \* Titulaires du diplôme de Doctorat en Droit.

### **Principes fondamentaux et stratégiques :**

La formation professionnelle assure l'acquisition, la mise à jour et le perfectionnement des connaissances nécessaires à l'exercice de la profession d'avocat.

A cet effet, IXAD ambitionne de proposer, tant initialement que tout au long de la vie professionnelle, des formations adaptées et innovantes, répondant à leurs intérêts et à l'actualité juridique.

Les valeurs pédagogiques et organisationnelles sont prioritaires afin de répondre au mieux aux attentes des parties prenantes.

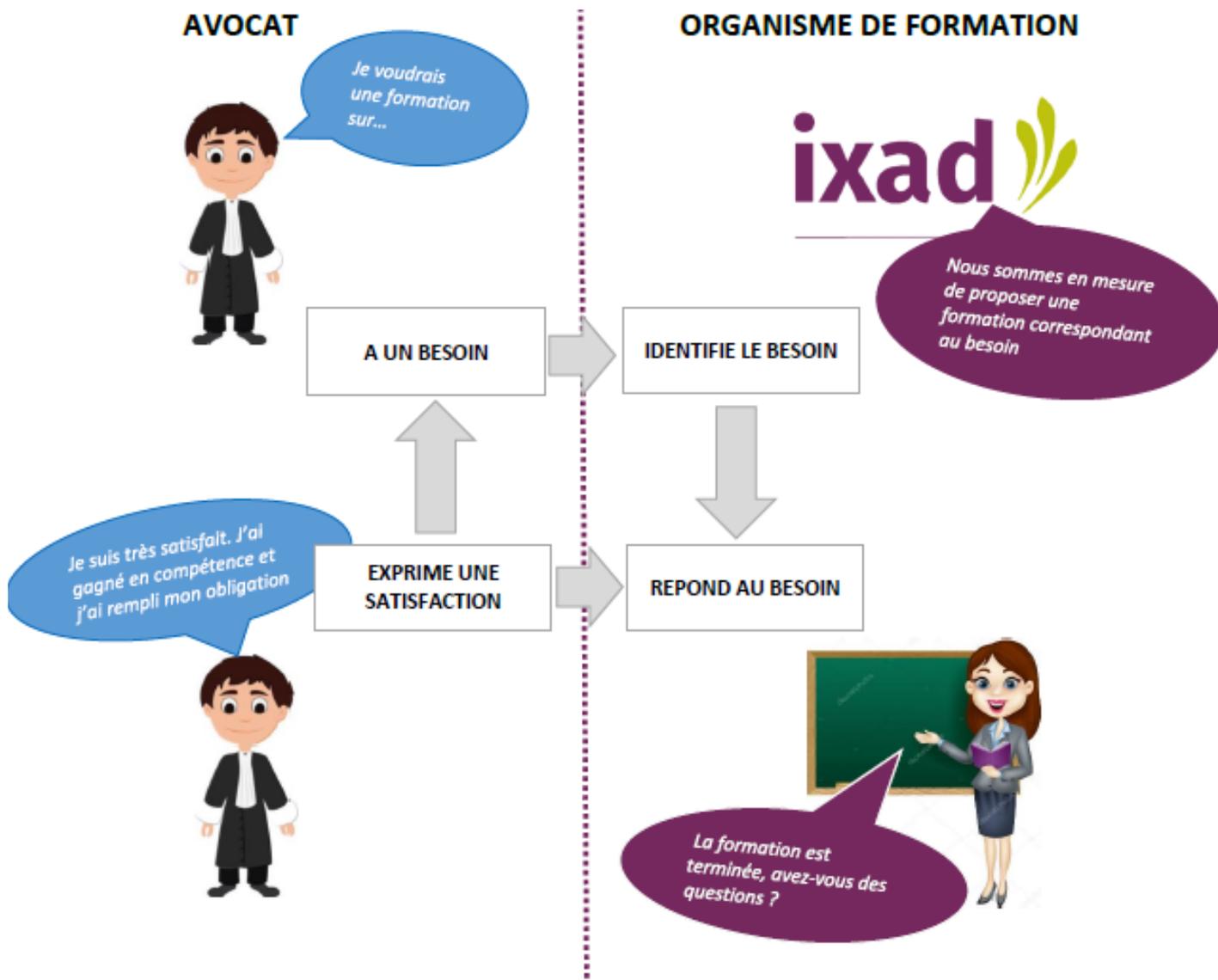
### **IXAD s'engage, pour déployer cette stratégie, d'un point de vue tant opérationnel que managérial, à :**

se conformer aux attentes des financeurs de la **formation professionnelle** via les indicateurs d'efficacité du RNQ,

Et pour cela :

- \* adopter une démarche structurante
- \* mettre en œuvre un système fondé sur l'approche par processus
- \* anticiper les moyens nécessaires à l'évolution des processus
- \* surveiller ses activités, évaluer ses processus et revoir ses objectifs stratégiques et opérationnels
- \* tirer des enseignements afin d'améliorer de façon constante l'efficacité de ses procédures.

Logique générale du système mis en place :



**AUTRE PARTIE PRENANTE – FINANCEUR**



## V – Organisation et responsabilités

### V/1 – Textes fondateurs

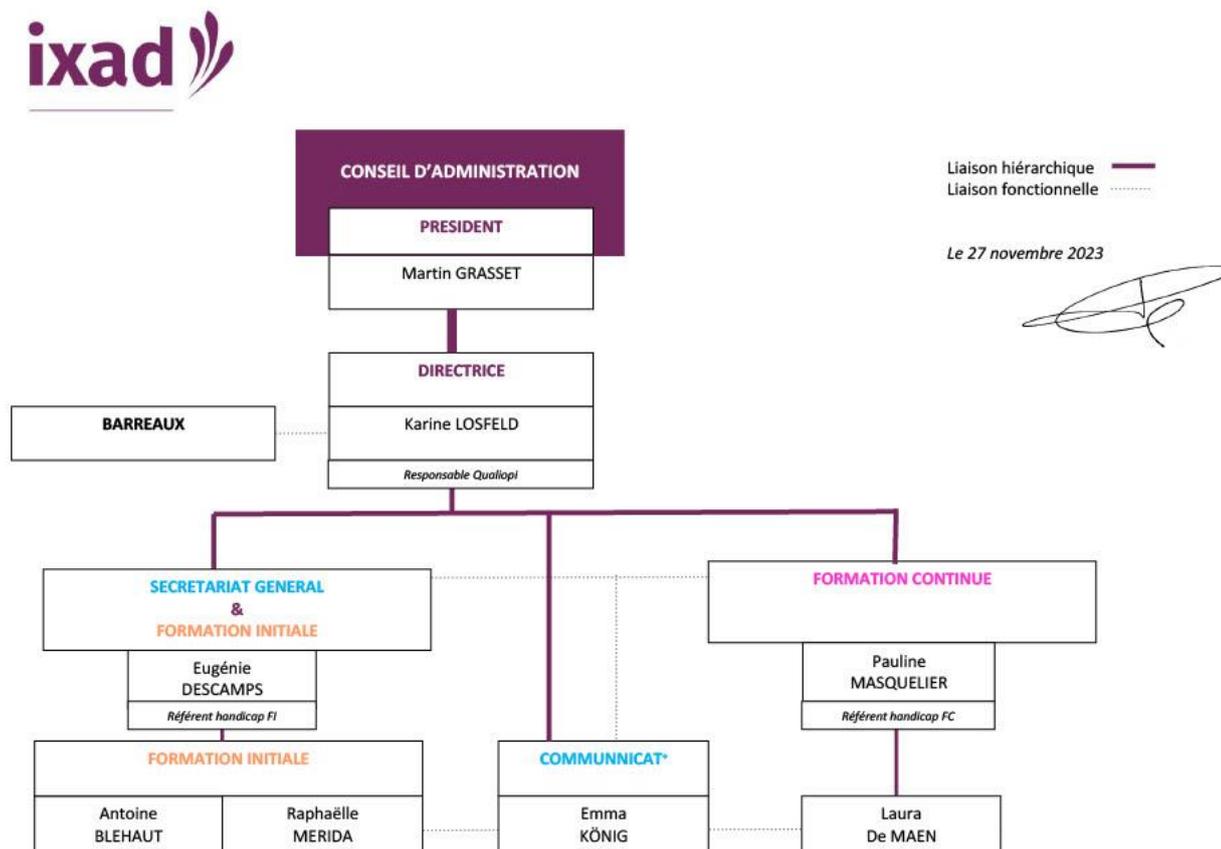
- Loi n° 71-1130 du 31 décembre 1971 modifiée portant réforme de certaines professions judiciaires et juridiques.
- Décret n° 91-1197 du 27 novembre 1991 modifié sur la profession d'avocat.
- Arrêté du 6 décembre 2004 fixant le siège et le ressort des centres régionaux de formation professionnelle d'avocats.
- Arrêté du 7 décembre 2005 fixant le programme et les modalités du certificat d'aptitude à la profession d'avocat.
- Décision à caractère normatif du Conseil National des Barreaux n°2023-002 en date du 17 novembre 2023 déterminant les modalités d'application de la formation continue des avocats. Elle remplace l'ancienne décision n°2018-001 du 20 juillet 2018. Ce texte a été publié le 12 décembre 2023 au Journal officiel.
- Décision à caractère normatif du Conseil National des Barreaux n° 2023-003 en date du 7 décembre 2023 définissant les principes d'organisation et harmonisant les programmes de la formation des élèves avocats. *Ce texte est en attente de publication au Journal Officiel.*

### V/2 – Organigramme

La direction est représentée par le Président et la Directrice.

La politique d'IXAD est menée par le Président agissant au nom du Conseil d'Administration.

La gestion générale, dont la conduite du présent système, est assurée par la Directrice.



### V/3 – Planification

Les activités de planification nécessaires à l'obtention des objectifs, à l'amélioration des prestations et de l'efficacité d'IXAD sont consignées et révisées annuellement à la suite des revues de direction et des audits.

Elles relèvent de la responsabilité de la Directrice.

## VI - Système de conduite

### VI/1 – Pilote du système de conduite

La fonction de pilote du système proposé est assurée par la Directrice qui :

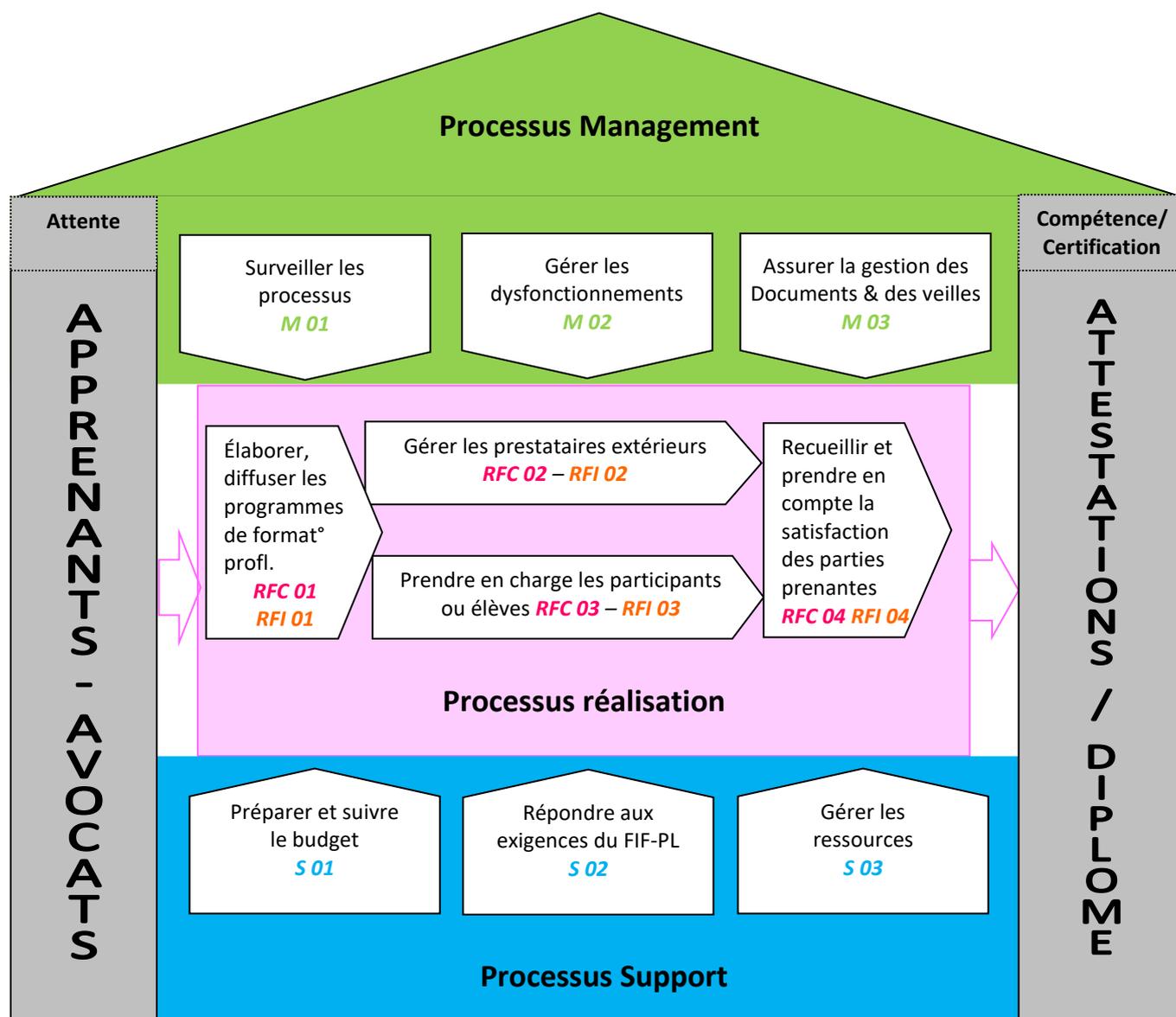
- rend compte au Président de l'efficacité de la démarche de conformité aux critères du RNQ
- supervise le niveau de satisfaction des parties prenantes
- veille à la pertinence des documents
- organise et participe aux réunions et revues de Direction
- mesure le niveau des indicateurs d'efficacité
- propose des améliorations du système.

### VI/2 – Approche par processus

IXAD a mis en place une méthode lui permettant de décrire ses activités et son organisation en définissant des processus (14) qui regroupent ses grandes dynamiques. L'organisation d'IXAD induit des interactions entre ses processus qui ne fonctionnent pas seuls ; ils nécessitent chacun des éléments d'entrée d'autres processus et créent des éléments de sortie, eux-mêmes nécessaires à d'autre processus. Chaque processus fait référence à une procédure.

Voir : VII Table de concordance Process IXAD / RNQ page 18 du présent document

### VI/3 – Cartographie des processus



## a) Processus de management

Les processus de management se centralisent autour d'un axe principal :  
**l'amélioration continue de la qualité**  
(Mesure, surveillance, analyse, traitement, maîtrise, veille)

### Visite d'évaluation initiale et audit

Dans sa démarche initiale, IXAD s'assure de la conformité de son système avec les attentes des financeurs de la formation via les indicateurs d'efficacité du RNQ et ce, par une visite d'évaluation effectuée par une personne formée à l'audit interne et à la norme QUALIOPi.

Au-delà de la simple conformité, l'audit permet également d'évaluer périodiquement l'efficacité du système mis en place.

L'ensemble des processus est audité sur 3 ans.

### Mesure et surveillance de la prestation et des processus

- Contrôle de la prestation de **Formation Continue** : La participation (participants et intervenants) est contrôlée via l'émergence (présentiel), finalisation de l'action de formation (@learning/podcast), selon les prescriptions de l'organismes financeur (visioformation) ou encore les résultats des évaluations de fin de formation.
- Contrôle de la prestation de **Formation Initiale** : La participation (participants et intervenants) est contrôlée régulièrement et ce, jusqu'à la certification (Contrôle continu et CAPA).
- Surveillance des processus : Elle s'effectue grâce aux indicateurs d'efficacité du RNQ qui permettent de piloter chacun d'entre eux.

### Examen et traitement des non-conformités avérées ou potentielles

Toute exigence interne ou légale qui n'est pas respectée fait l'objet d'une non-conformité.

Cette non-conformité peut être détectée à tout moment par les parties prenantes d'IXAD ou lors des audits.

Toute non-conformité avérée ou potentielle donne lieu à une action corrective ou préventive immédiate lorsque cela est possible sous la responsabilité de la Directrice.

Le tableau de suivi des actions d'amélioration détaille les modalités d'application et de traçabilité de ces traitements.

### Analyse des données en vue de l'amélioration

Le système mis en place doit permettre de capitaliser sur les dysfonctionnements et les forces au sein d'IXAD.

L'analyse régulière par la Directrice des informations et/ou réclamations en provenance de tous les protagonistes d'IXAD, vise l'amélioration des prestations fournies.

### Maîtrise des systèmes de surveillance et documentaire

La maîtrise des systèmes est à la charge de la Directrice.

L'efficacité du système de surveillance est évaluée lors des revues de direction selon deux sources :

- En interne, les audits permettent de s'assurer de la pertinence des contrôles.
- En externe, les informations recueillies auprès des intervenants, des participants, des élèves servent de baromètre à l'efficacité et l'adéquation des contrôles.

Système documentaire : *Voir ci-après VI/4*

### Veilles et réseaux

Sous la responsabilité de la Directrice, IXAD réalise une veille législative et jurisprudentielle régulière afin de répondre à l'actualité et exploiter les enseignements de la formation professionnelle.

La même démarche est poursuivie quant aux compétences, évolutions des métiers, innovations pédagogiques et technologiques.

## b) Processus de réalisation

Les processus de réalisation se répartissent entre les processus de conception, communication, gestion des parties prenantes, traitement de la satisfaction.

**Conception** : Elaboration des programmes

**Communication** : Diffusion des programmes

**Prise en charge** : Gestion des participants, élèves, intervenants, prestataires extérieurs.

**Satisfaction** : Recueil et prise en compte de la satisfaction

### Conception – Cahier des charges de la formation

#### ► Formation Continue

Un programme annuel est élaboré selon les attentes institutionnelles, ordinales ainsi que celles des financeurs de la formation. Ce programme est également évolutif afin de répondre à l'actualité.

Si IXAD n'est pas responsable de l'analyse du besoin des avocats, il en est néanmoins tenu compte dans la conception et l'exécution de ses programmes via la rubrique des suggestions des questionnaires de satisfaction.

Une Commission représentative des Barreaux valide le projet pédagogique général eu égard aux statistiques et rapports d'activité de l'année précédente.

Les visites ordinales du Président d'IXAD et certaines séances du Conseil d'Administration d'IXAD permettent de faciliter les liens entre les différentes matières et thématiques traitées.

Les actions de formations sont planifiées par le service Formation Continue d'IXAD.

#### ► Formation Initiale

Le programme est fixé par les textes.

Si IXAD n'est pas responsable de l'analyse du besoin des élèves avocats, il en est néanmoins tenu compte dans l'aménagement du programme via le retour des parties prenantes.

Un Comité de Pilotage élabore le projet pédagogique général qui est validé par le Conseil d'Administration.

Le déroulement de la scolarité est planifié par le service Formation Initiale d'IXAD.

### Communication

Les @mailings et les réseaux sociaux servent de support à la communication des informations et renvoient au site internet d'IXAD ou à l'Environnement Numérique de Travail (ENT).

Le site [www.ixad.fr](http://www.ixad.fr) et l'ENT servent également de support à la communication.

La communication est administrée par le Service Communication.



### Prise en charge des intervenants

Les services Formation Continue et Initiale d'IXAD :

- sollicitent les intervenants potentiels en précisant l'objet souhaité de l'intervention (thématique souhaitée, durée, plage horaire, ruban pédagogique) ;
- confirment les interventions ;
- assurent la gestion administrative et financière des intervenants (dossier d'intervention, attestation de formation, indemnisation, modalités logistiques).

*Pour mémoire :*

*Il est rappelé que les intervenants et référents (s'ils existent) demeurent des prestataires vacataires et ne sont pas gérés en ressources humaines ; leur évaluation intervient donc aussi par rapport aux résultats des évaluations des participants ou élèves.*

### **Prise en charge des participants et élèves**

Le site et l'ENT servent de support à la gestion administrative des participants et élèves.

Le service **Formation Continue** d'IXAD se charge :

- d'établir les listes d'émargement ou leur équivalent ;
- de préparer le déroulement de la formation (supports pédagogiques, logistique, matériel et pauses...) ;
- de suivre la facturation ;
- de délivrer les attestations de présence.

Le service **Formation Initiale** d'IXAD se charge :

- d'établir les listes d'émargement ou leur équivalent et de suivre le présentéisme des élèves ;
- de préparer le déroulement de la formation (supports pédagogiques, logistique, matériel...) ;
- de gérer le suivi du contrôle continu ;
- d'organiser le CAPA.

### **Gestion des prestataires extérieurs**

IXAD peut faire appel à des prestataires extérieurs sur la base d'une étude de marché (devis) et de critères définis (rapport qualité/prix, respect des clauses contractuelles...).

### **Satisfaction**

IXAD dont le cadre est réglementé, a défini les informations et les moyens permettant de surveiller le niveau de satisfaction des parties prenantes (participants, élèves, intervenants) ainsi que de traiter toute réclamation.

Le niveau de satisfaction des parties prenantes comporte divers aspects :

- l'évaluation des compétences
- l'évaluation des services.

### **Partenariats**

Les conventions de partenariat fixent les obligations de chacune des parties.

### c) Processus de support

Les processus de support se répartissent entre les processus de prise de décisions budgétaires, de gestion et de respect du formalisme

**Décision financière** : Etablissement et suivi du budget

**Gestion** : Ressources humaines, infrastructures mobilières, immobilières, immatérielles

**Formalisme** : Plateforme FIF-PL et attestation dites « URSSAF »

#### Budget

Le budget, les comptes et les annexes financières sont arrêtés annuellement par le Conseil d'Administration d'IXAD et transmis au CNB, selon le planning établi par ce dernier, après avoir été préalablement validés par le CAC. Ils sont suivis très régulièrement en interne et en externe (CNB).

#### Gestion des ressources humaines

Le personnel administratif est recruté par IXAD directement ou via un professionnel du recrutement. Des réunions du personnel sont régulièrement tenues.

Compétence et formation : Le suivi des compétences du personnel administratif s'effectue par la Directrice. En fonction des besoins identifiés par la Directrice, le personnel est formé, soit au sein d'IXAD, soit en externe. La petite taille de la structure permet d'être en contact constant avec le personnel ainsi que d'échanger en permanence sur le travail fait ou à faire. Dès lors, la mise en place d'un plan de formation prévisionnel est superfétatoire et pourrait même s'avérer contreproductif (manque de souplesse, de réactivité, perte de temps du fait d'un formalisme accru).

*Pour mémoire :*

*La compétence et la formation s'acquièrent également par l'expérience.*

**Référent handicap** : IXAD n'a pas de référent handicap au sens de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel qui prévoit une telle désignation au sein de toute entreprise employant au moins 250 salariés. Pour autant, un permanent de chaque service d'IXAD est :

- spécifiquement chargé d'accueillir les personnes en situation de handicap
- de les orienter au besoin
- de mettre en place les aménagements nécessaires.

En outre, toute personne en situation de handicap est invitée à le signaler ainsi que les difficultés qu'elle pourrait rencontrer de façon à ce le service concerné puisse mettre en œuvre les ajustements et aménagements nécessaires pour garantir un accueil et un déroulement optimum de la formation.

**Référent harcèlement/discrimination** : IXAD a désigné un Référent harcèlement/discrimination afin de prévenir ou traiter des situations de harcèlement ou discrimination rencontrés par les élèves avocats à l'occasion de leurs stages.

#### Mise à disposition de ressources

La Direction définit les ressources humaines et matérielles pour faire vivre le système.

- Infrastructures mobilières : la gestion des stocks est assurée par les services d'IXAD.
- Infrastructures immobilières : les locaux d'IXAD sont mis à la disposition par l'Université de Lille dans le cadre d'une convention d'occupation temporaire du domaine public.
- Infrastructures immatérielles : IXAD a pris les dispositions nécessaires pour éviter toute détérioration de l'information et sécuriser le traitement de ses données y compris personnelles.

- **Respect du formalisme imposé par le FIF-PL**

IXAD met en œuvre des **formations professionnelles continues** conventionnées par :

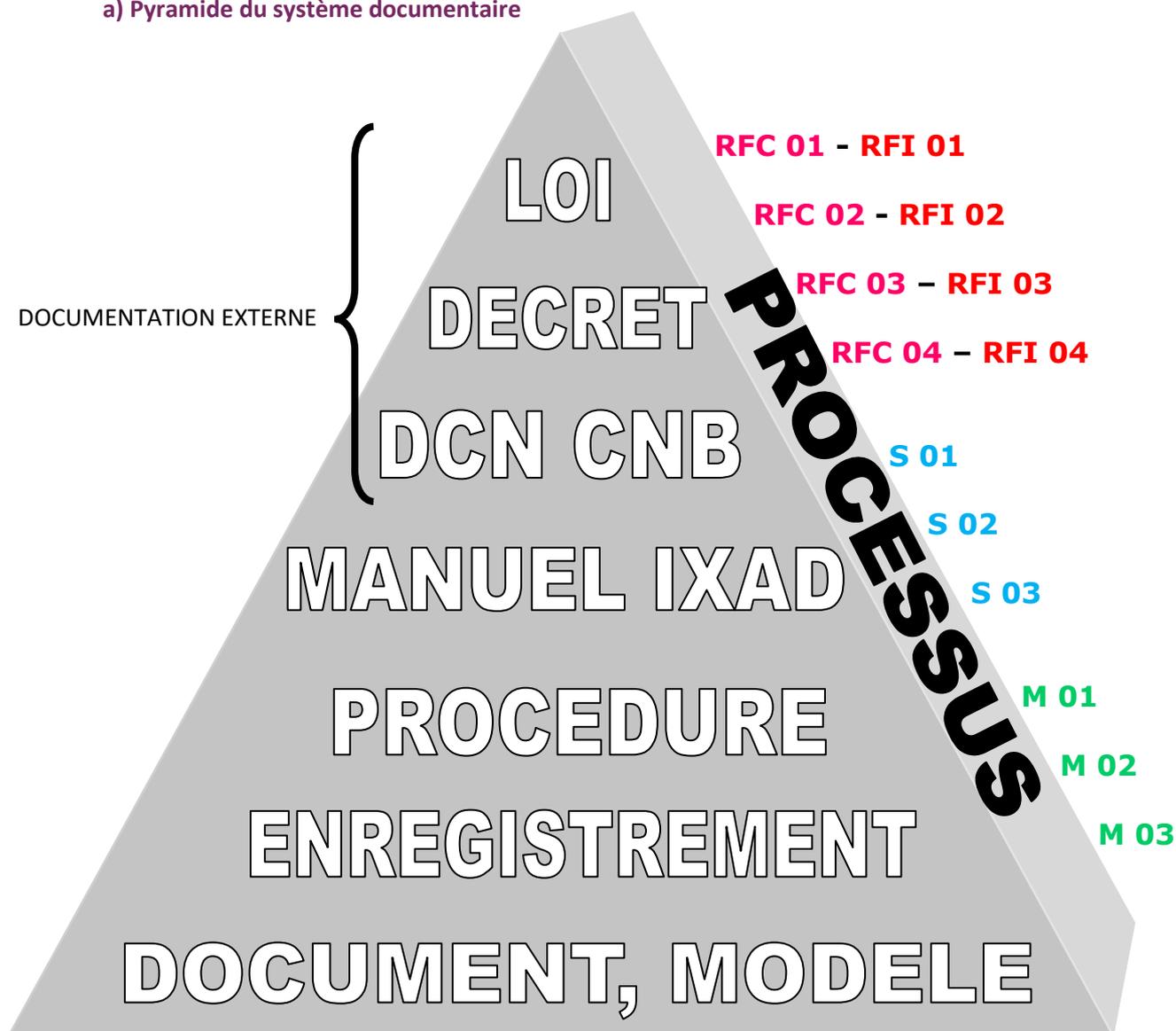
- l'OPCO EP [Actalians] pour les avocats salariés (résiduel).
- le FIF-PL pour les avocats libéraux.

**Le FIF-PL est le principal financeur de la formation professionnelle d'IXAD** tant dans le cadre d'une prise en charge collective donnant lieu à une convention de financement, que dans le cadre de la prise en charge individuelle des participants.

Le service Formation Continue, dans les délais impartis, respecte scrupuleusement les obligations formelles issues de la convention de financement :

- \* Importation des données et documents sur la plateforme du FIF-PL selon les formats informatiques imposés ;
- \* Récolte des attestations de contribution à la formation dites attestations « URSSAF »...

Ces démarches conditionnent le versement de tout ou partie de la subvention collective annoncée.

**VI/4 – Documentation, enregistrements et archivage****a) Pyramide du système documentaire****b) Maîtrise du système documentaire**

- ▶ La documentation externe est composée des textes législatifs et réglementaires ainsi que ceux issus du Conseil National des Barreaux (DCN). Ils concernent tant la formation professionnelle des avocats que la norme QUALIOPI.
- ▶ Le Manuel IXAD constitue le document principal de description du système.
- ▶ Les procédures définissent les modalités de mise en œuvre des engagements. Leurs modifications sont approuvées avant leur diffusion par le Président. Leur gestion est à la charge de la Directrice.
- ▶ Les enregistrements permettent de garder toute trace écrite de mise en œuvre des procédures. Ils sont stockés et archivés de manière appropriée de façon à éviter la perte ou la détérioration.
- ▶ Les documents et modèles sont gérés par les services et validés par la Directrice. La version à jour des documents opérationnels est à la disposition des permanents d'IXAD.
- ▶ L'archivage est opéré selon les durées de conservation définies.
- ▶ La destruction des données est effectuée périodiquement dans les règles garantissant la confidentialité.
- ▶ La communication de l'ensemble de ces éléments relève de la responsabilité de la Directrice selon les interlocuteurs concernés.

### VI/5 – Revue de direction

Tout au long de l'année, une revue de direction est établie par la Directrice et communiquée au Président afin, notamment :

- d'évoquer les résultats de l'audit ;
- d'analyser le niveau de satisfaction des parties prenantes (retours d'information, réclamations...) ;
- d'évaluer le fonctionnement de la formation professionnelle d'IXAD eu égard aux critères du RNQ, ses objectifs et ses indicateurs d'efficacité, le traitement des non-conformités, le bilan des actions correctives et préventives...
- de suivre les actions décidées lors de la revue précédente ;
- de mettre en place les actions nécessaires à une démarche d'amélioration continue :
  - \* du système
  - \* des prestations fournies par IXAD
  - \* des besoins en ressources.
- de lister les changements pouvant affecter le présent système.

Les résultats, analyses, constats, améliorations.... sont partagés avec les services d'IXAD.

## VII – Table de concordance

RNQ	PROCESS IXAD
1	RFC 01 / RFI 01
2	RFC 04 / RFI 03 / RFI 04 / S 02
3	RFI 03
4	RFC 01 / RFI 01 / <i>V. Supra p.12</i>
5	RFC 02 / RFI 02 / <i>V. Supra p.5 &amp; 6 (objectif principal)</i>
6	RFC 01 / RFI 01
7	<i>V. Supra p.6</i>
8	<i>V. Supra p.7</i>
9	RFC 02 / RFC 03 / RFI 02 / RFI 03 / S 01/ S 02 / S 03
10	RFC 01 / RFI 01
11	RFC 04 / RFI 03
12	RFI 03
13	Non applicable <i>V. Supra p.3</i>
14	Non applicable <i>V. Supra p.3</i>
15	Non applicable <i>V. Supra p.3</i>
16	RFI 03
17	S 03/ S 01 / RFC 02 / RFI 02
18	S 03 / RFC 02 / RFI 02 / <i>V. Supra p.14</i>
19	RFC 03 / RFI 03
20	Non applicable <i>V. Supra p.3</i>
21	RFC 02 / RFI 02
22	S 03
23	M 03
24	M 03
25	M 03
26	RFC 03 / RFI 03 / S 03 / <i>V. Supra p.14</i>
27	Non applicable <i>V. Supra p.3</i>
28	RFI 03
29	Non applicable <i>V. Supra p.3</i>
30	RFC 04 / RFI 04
31	RFC 04 / RFI 04
32	M 02 / M 01 / <i>V. Revue de Direction</i>



