

CIHEAM

Centre International de Hautes Etudes
Agronomiques Méditerranéennes



IAMM

Institut Agronomique Méditerranéen
de Montpellier

Manuel qualité



de

***L'Institut Agronomique Méditerranéen
de Montpellier***

Version 14

17 février 2017

SOMMAIRE

1. PRESENTATION DE L'INSTITUT	3
1.1. CONTEXTE	3
1.2. ACTIVITÉS CERTIFIÉES ISO 9001 v2008	3
2. ORGANISATION	4
2.1. PRINCIPES FONDAMENTAUX DU SMQ	4
a) <i>Evolutions du Système de Management de la Qualité (SMQ)</i>	4
b) <i>Rôle et responsabilités des pilotes de processus</i>	4
c) <i>Organisation de la prise de décision</i>	5
2.2. PROCESSUS DE PILOTAGE de/par LA QUALITE	5
a) <i>Rôles du Directeur et de la Mission qualité</i>	5
b) <i>Communiquer avec les clients externes et internes</i>	6
c) <i>Planifier, évaluer, améliorer</i>	8
d) <i>Elargissement des activités en démarche qualité</i>	8
2.3. PROCESSUS DE REALISATION DES FORMATIONS	9
a) <i>Accueillir et informer les apprenants</i>	9
b) <i>Réaliser la formation diplômante Master</i>	9
c) <i>Réaliser les formations professionnelles continues (FPC)</i>	9
d) <i>Réaliser la formation français langue étrangère (FLE)</i>	10
e) <i>Accueillir et encadrer les Doctorants permanents</i>	10
2.4. PROCESSUS D'APPUI AUX FORMATIONS	10
a) <i>Gérer les ressources matérielles</i>	10
b) <i>Gérer les ressources humaines</i>	11
c) <i>Gérer les ressources informatiques</i>	11
d) <i>Appui en documentation scientifique (IST)</i>	11
e) <i>Gérer les ressources financières</i>	12
3. LE SYSTEME DOCUMENTAIRE	12

Liste des abréviations :

CIHEAM	: Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes.
IAMM	: Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier
SMQ	: Système de Management de la Qualité
FPC	: Formation Professionnelle Continue
(C)FLE	: (Centre de) Français Langue Etrangère
QFLE	: Label « Qualité Français langue étrangère »
IST	: Information Scientifique et Technique
SES	: Service de l'Enseignement et de la Scolarité
LAMES	: Laboratoire d'Accueil Méditerranéen en Economie et Sciences Sociales
CODIR	: Comité de Direction.

Le présent manuel est consultable sur : <https://www.iamm.fr/iamm/qualite>

1. PRESENTATION DE L'INSTITUT

1.1. CONTEXTE

L'institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (CIHEAM-IAMM) participe activement à la construction d'un système euro-méditerranéen d'enseignement supérieur et de recherche, en étroite relation avec les trois autres instituts du Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes (CIHEAM-Bari, Chania et Saragosse) et son Secrétariat Général (CIHEAM-Paris). Il contribue à la production de connaissances et de compétences indispensables à la formation des cadres de l'agriculture, de l'alimentation et du développement rural durables en Méditerranée. Depuis sa création, l'Institut a formé et encadré plus de 5000 étudiants et stagiaires dont beaucoup occupent aujourd'hui des positions stratégiques dans les différents pays membres du CIHEAM et il poursuit l'ambition de former les nouvelles générations de décideurs du secteur agricole et agroalimentaire. Pour ce faire, l'Institut mobilise un corps international d'enseignants et de chercheurs résidents ou visitants, tous reconnus dans leurs domaines de compétences.

Spécialisé sur les champs économique, social, politique et de gestion, le CIHEAM-IAMM est un observateur privilégié du développement rural et de l'économie de l'espace méditerranéen.

Il est membre de l'association Agropolis International qui regroupe à Montpellier l'ensemble des institutions de formation supérieure et de recherche agronomique régionales et nationales. Dans cet environnement scientifique exceptionnel, il joue un rôle essentiel d'interface entre la Méditerranée et l'Europe.

Le CIHEAM-IAMM développe de nombreuses activités structurant ses missions de formation, de recherche, d'expertise et de coopération internationale pour le développement, à travers un large réseau international.

1.2. ACTIVITÉS CERTIFIÉES ISO 9001 v2008

Depuis 2006, le CIHEAM-IAMM s'est engagé dans une **démarche d'amélioration continue** qui insuffle une dynamique particulière à ses pratiques professionnelles. Depuis novembre 2008 l'institut est certifié [ISO 9001](#) sur **les formations réalisées *in situ* : [Master](#), [Formation professionnelle continue \(FPC\)](#), [Français langue étrangère \(FLE\)](#).**

Depuis mars 2016, l'activité d'[Accueil et d'encadrement des doctorants](#) est certifiée à son tour.

Toutes les exigences de la norme sont applicables.

2. ORGANISATION

2.1. PRINCIPES FONDAMENTAUX DU SMQ

a) Evolutions du Système de Management de la Qualité (SMQ)

Depuis 2008, l'organisation du SMQ a connu trois phases d'évolution. Entre 2006 et 2009, les processus du SMQ correspondaient aux différentes formations, chacune gérée par un service distinct.

Afin d'améliorer la communication inter-services et de mutualiser les bonnes pratiques, de 2010 à 2015 un pilotage dit « transversal » a été créé pour les activités de formation, chacun des processus (Sélectionner, Accueillir-informer, Former, Renouveler l'offre) recouvrait toutes les catégories de formation. Ce pilotage transversal a apporté des changements notables dans les pratiques.

Le Projet d'Etablissement 2014-2018 ayant favorisé le développement d'espaces d'échanges transversaux (Comité consultatif, Comité communication, Pôles « ERC »¹ et « Appui »), nous avons décidé en 2016 de revenir à une configuration dans laquelle les processus de formation correspondent aux différents types de formations proposées, les responsables de ces formations en sont les pilotes.

Un seul processus transversal à toutes les formations a été maintenu : Accueillir-Informer les apprenants.

b) Rôle et responsabilités des pilotes de processus

Le pilote de processus a la responsabilité de veiller à la maîtrise et à l'efficacité du processus, de manière à contribuer à la stratégie de l'Institut. Il a un rôle d'animateur et pilote son activité en s'appuyant sur les principes de la norme ISO 9001, avec l'aide des outils et méthodes définis en interne :

- Les objectifs stratégiques sont déclinés chaque année en objectifs opérationnels prioritaires associés à des actions et/ou indicateurs suivis en CODIR² (fichier « Chronogramme »).
- Les actions engagées sont, en fonction de leur origine et du niveau de suivi qu'elles réclament, prises en compte soit dans le tableau des actions SMQ, soit dans le « Chronogramme » du CODIR, soit dans les plans d'action des services. La planification détaillée de leur mise en œuvre est assurée par les outils propres à chaque processus.
- Le document « Rôle des pilotes de processus et responsables de services » établit les principales fonctions des pilotes.
- Le « Guide de la revue » facilite l'analyse des activités.

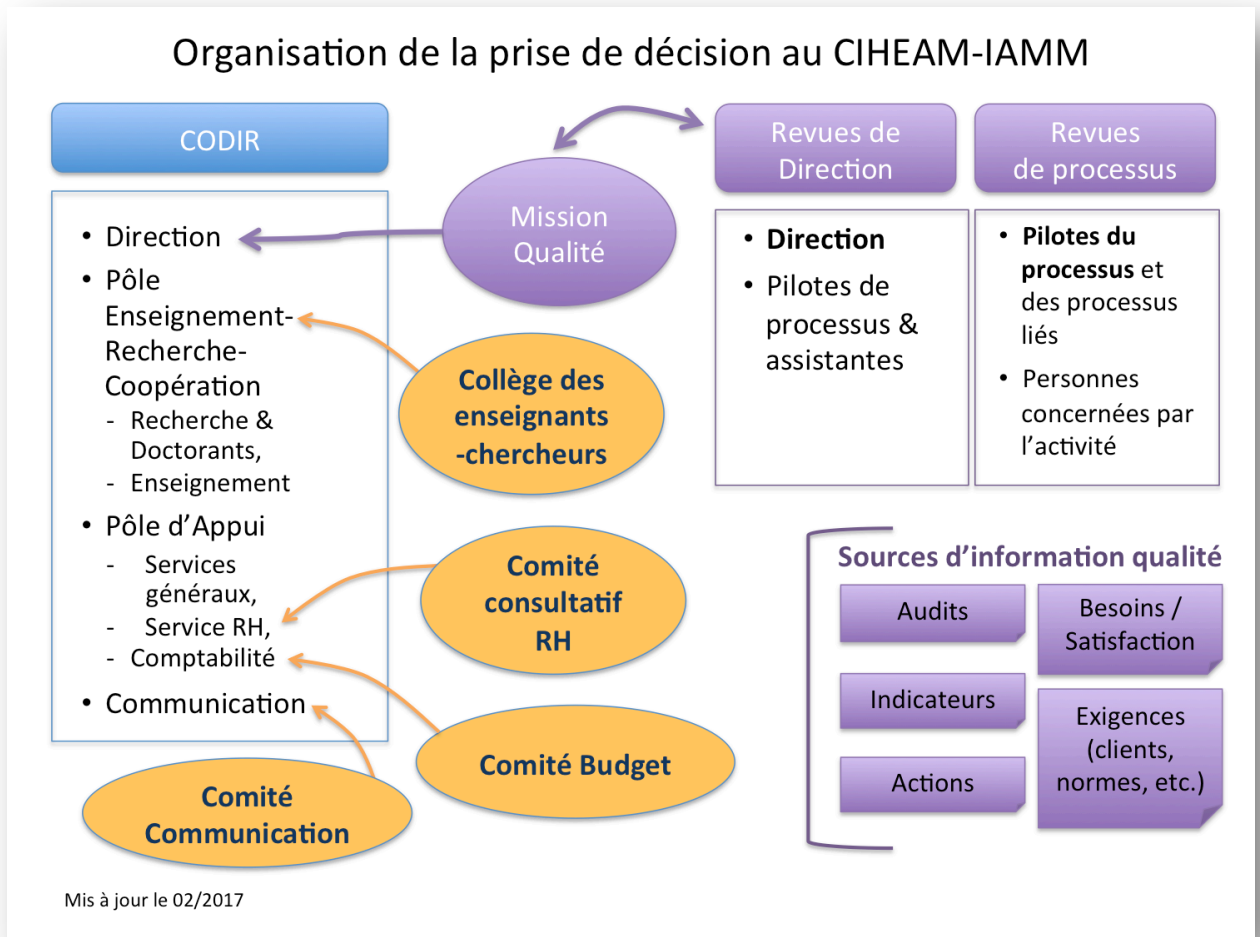
¹ ERC : Enseignement-Recherche-Coopération.

² CODIR : Comité de Direction

c) Organisation de la prise de décision

Les étapes de vérification et validation mises en place via la démarche qualité (revues, audits...) sont intégrées au management global et à la prise de décision par le Comité de Direction (CODIR).

Organisation de la prise de décision :



2.2. PROCESSUS DE PILOTAGE de/par LA QUALITE

a) Rôles du Directeur et de la Mission qualité

Le pilote du processus « Piloter le SMQ » est le Directeur du CIHEAM-IAMM. Il travaille en étroite collaboration avec la « Mission qualité » qui assure la responsabilité du bon fonctionnement du système de management de la qualité :

- L'Adjointe au Directeur assure la prise en compte de la démarche qualité au niveau décisionnel (Direction et Codir) ;
- La Coordinatrice qualité veille à la conformité des pratiques et au maintien de la dynamique d'amélioration continue.

L'objet principal de ce processus est de planifier, évaluer et améliorer le système de management qualité (SMQ) en vue d'atteindre les objectifs stratégiques fixés qui sont déclinés au niveau de chaque processus.

La direction s'engage à apporter l'appui, ainsi que les moyens et ressources nécessaires pour l'atteinte de ces objectifs. L'engagement de la direction est décrit dans la **Politique Qualité**, qui est diffusée à l'intérieur du CIHEAM-IAMM (Intranet, réunions, ...) comme à l'extérieur (site Web).

b) Communiquer avec les clients externes et internes

Les clients externes du CIHEAM-IAMM sont les suivants :

- Les gouvernements des pays membres du CIHEAM
- Les bailleurs, agences de développement, institutions internationales, collectivités territoriales ...
- Les entreprises, administrations, partenaires académiques, acteurs du développement rural et socio-économiques....
- Les bénéficiaires des formations : étudiants, professionnels en formation continue...

Les clients internes (agents du CIHEAM-IAMM) et externes sont précisément identifiés au niveau de chaque processus et leurs besoins sont pris en compte pour définir les objectifs prioritaires.

La communication avec les clients s'organise selon quatre modes : l'écoute client pour déterminer les exigences, les besoins et les attentes ; le traitement des réclamations ; la mesure de la satisfaction de leurs exigences ; enfin, la diffusion et l'échange d'informations.

En interne, les principaux modes de communication formalisés sont :

- Assemblée Générale du personnel : après chaque Conseil d'Administration du CIHEAM
- Réunions intra ou inter-services : services, CODIR, revues, collège des enseignants, comité consultatif, comité budgétaire, et groupes de travail ad hoc issus du projet d'établissement.

Ces échanges débouchent sur des documents dont la circulation **en interne** est assurée par le système d'information (Intranet, serveurs partagés, ...).

La mesure de la satisfaction des clients externes ou internes, l'identification de leurs besoins et de leurs réclamations se réalisent au niveau des services par les moyens les mieux adaptés : imprimés, questionnaires en ligne, rencontres, etc.

Les participants aux formations (clients externes) ont à disposition a minima :

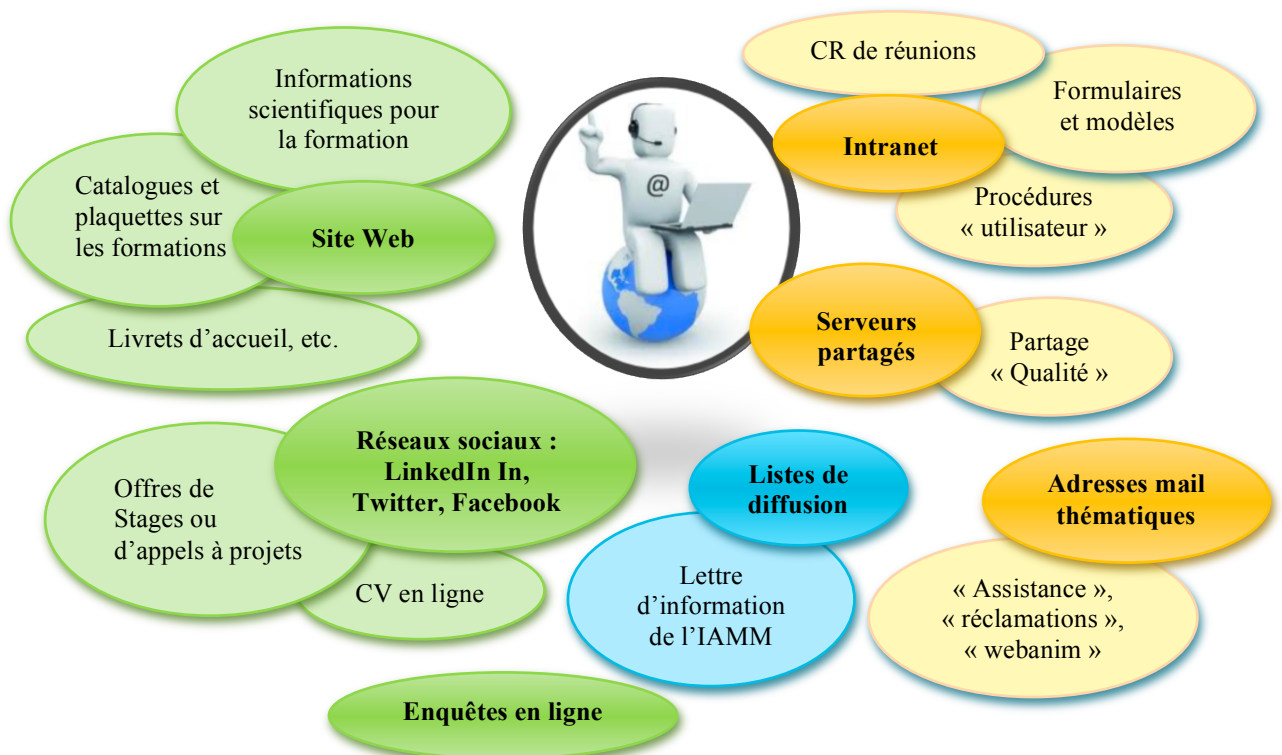
- **Sur les formations** : une évaluation à chaud réalisée par leurs soins.
- **Pour les questions informatiques** : une adresse e-mail « assistance@iamm.fr » gérée par le Service Informatique
- **Pour les questions de locaux ou matériel** : une adresse e-mail « reclamations@iamm.fr » gérée par les Services Généraux (ressources matérielles).

En interne, les réclamations du personnel sont recueillies via ces outils et une adresse « qualite@iamm.fr » est à la disposition des pilotes de processus pour les questions et dysfonctionnements au niveau des activités.

Ces données sont analysées et prises en compte lors des réunions de services, des revues de processus, et indirectement de la revue de direction.

La communication interne et externe :

- En interne,**
 - Intranet : tous les salariés accèdent aux comptes rendus des réunions-clefs (CODIR, AG, Collège des enseignants, groupes de travail, ...), à la fiche de suggestion en ligne, aux formulaires en vigueur, etc.
 - Serveurs partagés : accès aux informations par des utilisateurs authentifiés.
- En externe,** l'information des clients est assurée via le site Web (www.iamm.fr), les réseaux sociaux pour maintenir le lien avec les anciens étudiants et les followers du CIHEAM-IAMM (LinkedIn, Twitter et Facebook), et les listes de diffusion pour les documents de communication (catalogues, plaquettes...).
- Certaines informations sont diffusées à la fois en interne et en externe, comme la « Lettre d'information de l'IAMM » (4 à 5 numéros par an).



c) Planifier, évaluer, améliorer

La **politique** et les objectifs qualité sont évalués et révisés (le cas échéant) à l'occasion d'une revue de direction au moins annuelle dont les modalités de mise en œuvre sont définies³. La **revue de direction** annuelle est un élément majeur du management de la Qualité.

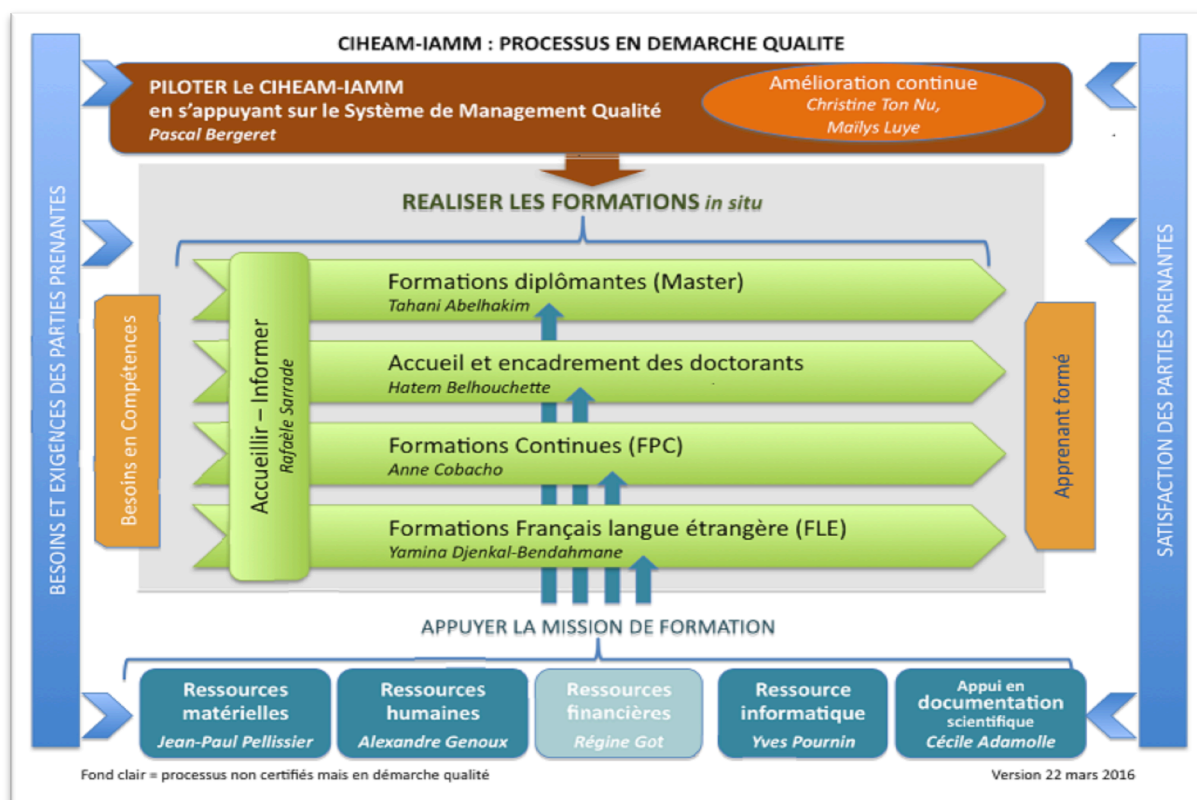
Par ailleurs l'Institut organise :

- **Des revues de processus** : Une fois par an, le pilote réunit les acteurs du processus, pour passer en revue et analyser les données, notamment : les indicateurs de performance, les actions d'amélioration planifiées, les retours sur les besoins ou la satisfaction de nos publics, les résultats d'audits (internes et externes), ainsi que les changements, risques et opportunités à prendre en compte et prévoir les objectifs et actions futurs.
- **Des audits internes** : Un programme d'audits internes est établi pour évaluer la conformité et l'efficacité du SMQ. Les audits sont programmés en fonction de l'état et de l'importance des activités, ils sont réalisés par des personnes formées, qui doivent être extérieures aux activités auditées. Chaque processus est audité au moins une fois tous les trois ans.

Les revues et audits internes sont complétés par des réunions entre les pilotes, et des points d'avancement réguliers au sein de la Mission qualité, qui elle-même échange autant que de besoin avec le Directeur et le CODIR.

d) Elargissement des activités en démarche qualité

Les activités en démarche qualité se sont progressivement étendues, avec la certification en 2016 de l'Accueil et encadrement des doctorants et l'intégration de la Gestion des ressources financières dans le périmètre, hors certification dans l'immédiat.



³ Procédure **P-AC-06**

2.3. PROCESSUS DE REALISATION DES FORMATIONS

La réalisation des formations est organisée en processus correspondant aux cursus proposés par le CIHEAM-IAMM : seul le processus « Accueillir-Informer » est transversal car il concerne toutes les formations, et intervient à différentes étapes.

Une des particularités du CIHEAM-IAMM est que ses étudiants ou stagiaires proviennent des pays méditerranéens membres du CIHEAM, mais aussi d'autres régions du monde – notamment pour les cours de FLE.

Seules les formations réalisées *in situ* sont certifiées ISO 9001.

a) Accueillir et informer les apprenants

Le pilote de ce processus est documentaliste au Centre de Documentation Méditerranéen qui accompagne les apprenants et enseignants tout au long des formations.

Etant données les origines très variées de nos apprenants, le processus d'accueil et d'information est stratégique. Il doit prendre en compte les aspects culturels, linguistiques, administratifs et pédagogiques des personnes accueillies.

b) Réaliser la formation diplômante Master

Le pilote de ce processus est la Directrice des études.

Le CIHEAM-IAMM dispense des enseignements de niveau Master (M2) dans quatre parcours dont trois rentrent dans le périmètre certifiées ISO 9001⁴ : « Ingénierie des projets et des politiques publiques » (I3P) ; « Gestion agricole et territoires » (GAT) et « Chaînes de valeur et agrologistique » (CDV).

Il s'agit d'un enseignement de niveau Bac+5, modulaire et capitalisable, crédité selon les normes ECTS (*European Credits Transfer System*). De plus, le CIHEAM-IAMM adhère à la charte européenne ERASMUS.

Le CIHEAM-IAMM développe en outre des « Masters internationaux » en partenariat avec des institutions partenaires de pays membres du CIHEAM (Liban, Tunisie, etc.). Certains modules de ces Masters se déroulent au CIHEAM-IAMM et sont donc sous démarche qualité.

Les enseignements sont assurés par une équipe méditerranéenne d'enseignants-chercheurs, ainsi que des conférenciers originaires de différents pays et en provenance d'établissements d'enseignement supérieur, d'entreprises privées, de centres de recherche, d'organisations internationales et d'administrations publiques.

c) Réaliser les formations professionnelles continues (FPC)

Le pilote de ce processus est la Responsable de la FPC.

Le CIHEAM-IAMM est un opérateur de formation professionnelle continue des cadres de l'agriculture, de l'alimentation et du développement rural durable en Méditerranée. Fort de son expérience en matière de formation, de coopération et d'animation de réseaux de partenariats en Méditerranée, notre institut propose des sessions de formation adaptées aux besoins des individus et des organisations via des contenus "sur mesure" et des méthodes pédagogiques adaptées.

⁴ Le Master « Economie du développement agricole, de l'environnement et alimentation » (ECODEVA) se déroule entièrement à l'extérieur, il ne fait pas partie du périmètre certifié ISO 9001.

d) Réaliser la formation français langue étrangère (FLE)

Le pilote de ce processus est la Responsable du CFLE.

Le CFLE du CIHEAM-IAMM accueille environ 500 stagiaires par an : étudiants, chercheurs et professionnels demandeurs de formations en français scientifique, notamment dans les domaines de l'agronomie et des sciences du vivant. Le CFLE travaille en partenariat avec les universités et les instituts de recherche du campus Agropolis International de Montpellier.

Outre la certification ISO 9001, son activité s'appuie sur une démarche qualité reconnue par le label « Qualité FLE »⁵.

e) Accueillir et encadrer les Doctorants permanents

Le pilote de ce processus est le Responsable du LAMES (Laboratoire d'Accueil Méditerranéen en Économie et Sciences Sociales) qui accueille chaque année 20 à 25 doctorants « permanents » pour la durée de leur thèse. Cet accueil est financé par les projets de recherche auxquels ils collaborent, les crédits de leur université d'origine et également des allocations de recherche délivrées par le CIHEAM-IAMM.

Le CIHEAM-IAMM encadre ou co-encadre ces doctorants qui sont inscrits préalablement dans une université qui assure la diplomation.

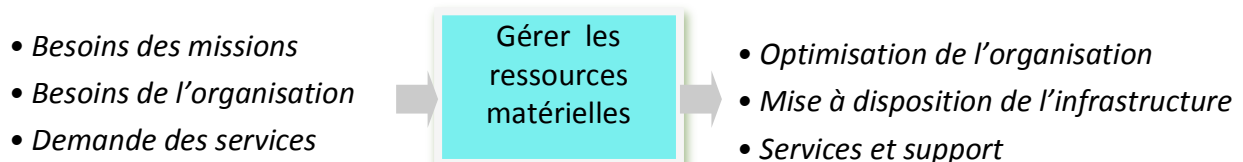
2.4. PROCESSUS D'APPUI AUX FORMATIONS

L'objet de ces processus est de gérer l'environnement de la formation en fournissant aux processus de réalisation des formations les ressources humaines, matérielles, financières, informatiques et informationnelles, ainsi que les services communs nécessaires pour atteindre efficacement leurs objectifs.

a) Gérer les ressources matérielles

Le pilote de ce processus est le responsable des Services généraux.

L'objet de ce processus est de fournir les ressources matérielles et de maintenir l'infrastructure nécessaire pour garantir les performances de chacun des autres processus. L'infrastructure comprend les bâtiments, le matériel, la logistique et toutes les aides aux missions et à l'organisation.



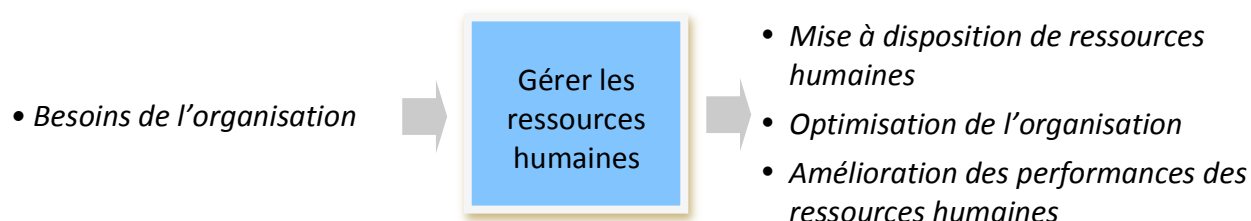
⁵ Le label QFLE est décerné par les ministères français chargés de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, des Affaires étrangères, et de la Culture et de la communication.

b) Gérer les ressources humaines

Le **pilote** de ce processus est le responsable du Service de gestion des ressources humaines.

L'objet du processus est d'assurer que les agents possèdent (et mettent à jour) les compétences et les connaissances leur permettant de remplir efficacement leur rôle.

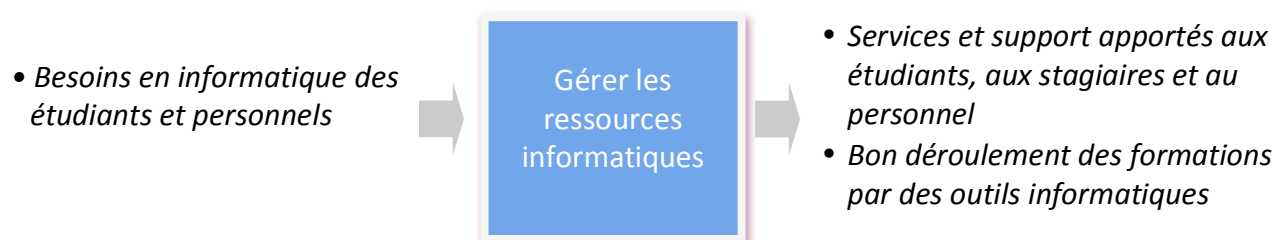
Les besoins en renforcement des compétences sont identifiés grâce à l'Entretien annuel d'écoute et de progrès (EEP). Après avis du Comité consultatif, le CODIR valide le Plan de formation annuel. Les actions de formation réalisées sont évaluées par les participants à l'issue de la session et leur efficacité est ensuite évaluée par le participant et le responsable de l'activité concernée.



c) Gérer les ressources informatiques

Le **pilote** de ce processus est le responsable du Service informatique.

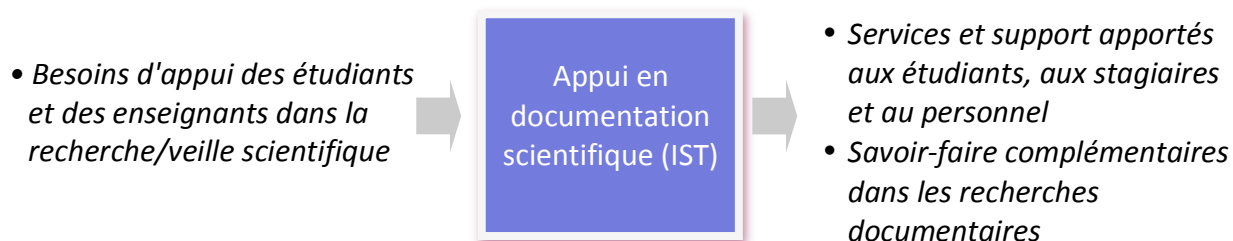
L'objet de ce processus est d'assurer l'efficacité du système informatique, pour réaliser les formations dans les meilleures conditions.



d) Appui en documentation scientifique (IST)

Le **pilote** de ce processus est la responsable du Centre de documentation méditerranéen.

L'objet de ce processus est d'assurer les services nécessaires pour réaliser les formations dans les meilleures conditions d'accès à la documentation scientifique et technique. Il s'agit en particulier de développer la capacité à apprendre, notamment par la recherche documentaire.



e) Gérer les ressources financières

Le pilote de ce processus est le Responsable du Service Comptabilité.

Ce processus est engagé dans la démarche d'amélioration continue depuis 2016, hors certification.

3. LE SYSTEME DOCUMENTAIRE

Le système qualité repose sur une documentation répartie en trois niveaux :

- **Niveau stratégique** : Le Manuel qualité et la Politique qualité disponibles sur l'Internet⁶ et sur l'Intranet ;
- **Niveau planification** : Les procédures et instructions disponibles sur le serveur partagé « Qualité » dans leur version « utile au service ». Sur l'Intranet, elles sont traduites de manière compréhensible pour les autres utilisateurs.
- **Niveau opérationnel** :
 - Formulaire, disponibles sur le serveur partagé « Qualité » et - pour ceux qui le nécessitent - sur l'Intranet.
 - Enregistrements, disponibles auprès de chaque service selon les modalités inscrites dans le tableau des enregistrements de chacun.

Les règles d'identification, de mise à jour et de diffusion des **documents du SMQ** sont décrites dans la procédure de « Maîtrise documentaire »⁷.

En conformité avec les procédures et les exigences spécifiées, **les enregistrements** sont conservés par chaque processus pour assurer la traçabilité des étapes-clés et faciliter la continuité de service. Les règles d'identification, d'accès, de stockage, de protection, de conservation et d'élimination des enregistrements sont décrites dans la procédure « Maîtrise des enregistrements »⁸.

La réalisation des **audits internes** se déroule selon la procédure « Audit interne »⁹.

Les résultats issus des audits, des revues ou des réclamations-clients sont traités selon la procédure « Maîtrise des non-conformités, des actions correctives et préventives »¹⁰.

Le **suivi des actions correctives et préventives** engagées est assuré par la Coordinatrice Qualité en collaboration avec les pilotes de processus : de l'identification de l'action à mener jusqu'à la vérification de son efficacité.

⁶ <http://www.iamm.ciheam.org/fr/about/ciheam-iamm/smq>

⁷ « Maîtrise documentaire » : **P-AC-04**

⁸ « Maîtrise des enregistrements » : **P-AC-05**

⁹ « Audit interne » : **P-AC-03**

¹⁰ « Maîtrise des non-conformités [...] » : **P-AC-01**