

**CIHEAM**

Centre International de Hautes Etudes  
Agronomiques Méditerranéennes



**IAMM**

Institut Agronomique Méditerranéen  
de Montpellier

# *Manuel qualité*



de

***l'Institut Agronomique Méditerranéen  
de Montpellier (IAMM)***

Version 8

**23 Décembre 2011**

## SOMMAIRE

<b>1. PRESENTATION DE L'INSTITUT</b>	<b>3</b>
1.1. CONTEXTE	3
1.2. ACTIVITÉS CERTIFIÉES ISO 9001 v2008	3
a) Formation supérieure	4
b) Formation professionnelle continue	5
c) Français langue étrangère	5
<b>2. ORGANISATION</b>	<b>5</b>
a) Organisation du SMQ	5
b) Rôle et responsabilités des pilotes de processus	6
c) Organisation de la prise de décision	6
2.1. PROCESSUS DE PILOTAGE	7
a) Communiquer avec les clients internes et externes	7
b) Planifier, évaluer, améliorer	9
2.2. LE PROCESSUS DE REALISATION	9
a) Sélectionner les apprenants	10
b) Accueillir et informer les apprenants	10
c) Former les apprenants	10
d) Renouveler l'offre de formation	11
2.3. LES PROCESSUS SUPPORTS	11
a) Gérer les ressources matérielles	11
b) Gérer les ressources humaines	12
c) Gérer l'appui informatique et scientifique	12
<b>3. LE SYSTEME DOCUMENTAIRE</b>	<b>12</b>

### Liste des abréviations :

<b>CIHEAM</b>	: Centre International des Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes.
<b>IAMM</b>	: Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier
<b>SMQ</b>	: Système de Management de la Qualité
<b>FPC</b>	: Formation Professionnelle Continue
<b>(C)FLE</b>	: (Centre de) Français Langue Etrangère
<b>SES</b>	: Service de l'Enseignement et de la Scolarité
<b>CODIR</b>	: Comité de Direction.

Le présent manuel est consultable sur :

<http://www.iamm.fr/iamm/presentation/services>

# 1. PRESENTATION DE L'INSTITUT

## 1.1. CONTEXTE

L'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (IAMM) participe activement à la construction d'un système euro-méditerranéen d'**enseignement supérieur** et de **recherche** en relation étroite avec les trois autres instituts du Centre International de Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes (CIHEAM) : ceux de Bari (Italie), de Chania (Grèce) et de Saragosse (Espagne). 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 durable de la Méditerranée et au développement des pays du pourtour méditerranéen.

Depuis sa création, l'Institut a formé et encadré plus de 4000 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.

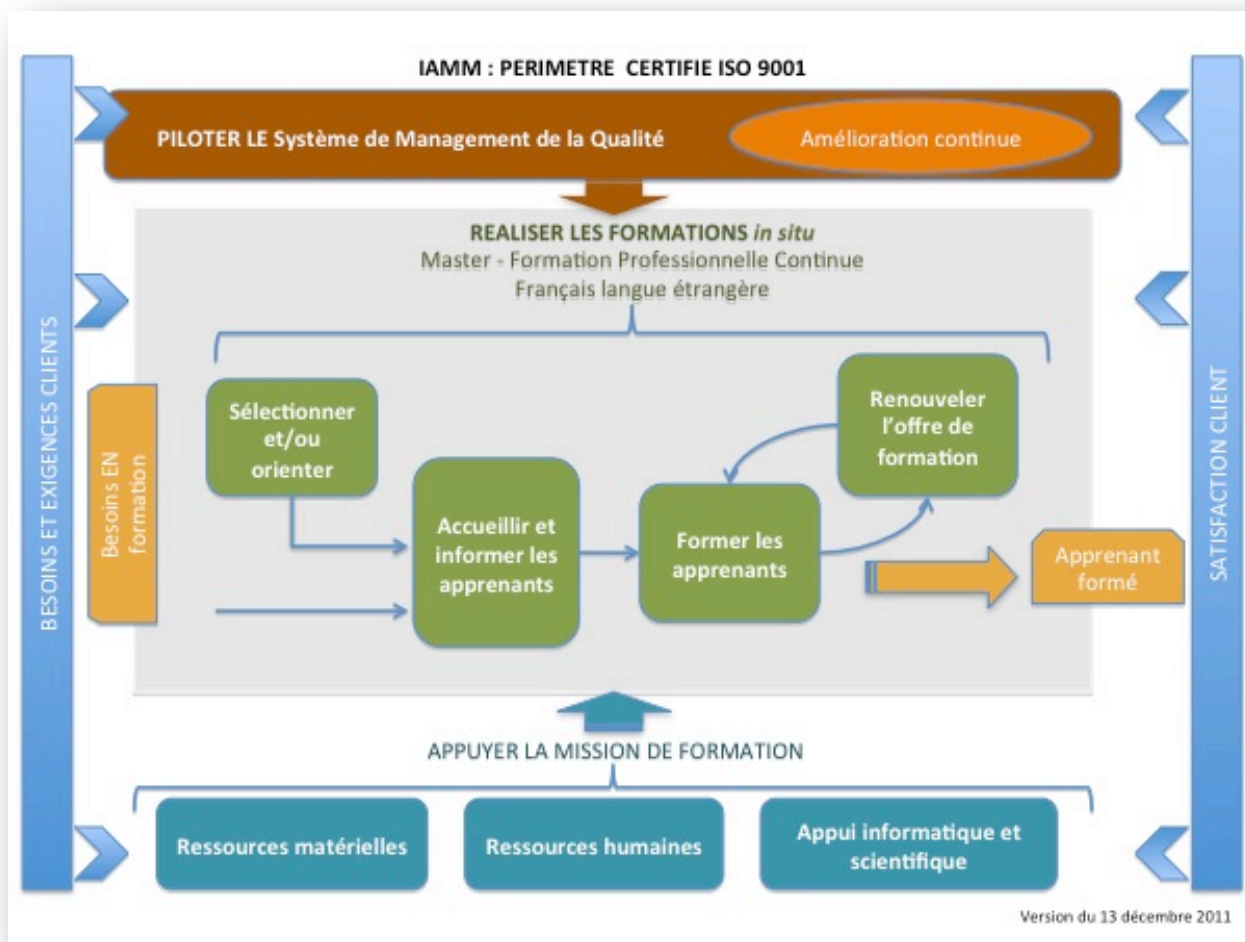
Spécialisé sur les champs économique, social et de gestion, l'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier est un observateur privilégié du développement rural et de l'économie de l'espace méditerranéen.

L'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier 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, l'IAM de Montpellier contribue à la construction de la future « faculté agronomique de Montpellier » et joue un rôle essentiel d'interface entre la Méditerranée et l'Europe. L'IAM de Montpellier participe également à l'opération Campus Université Montpellier Sud de France en préparation et à l'initiative d'excellence (IDEX2).

L'IAMM développe de nombreuses activités structurant ses missions de formation, de recherche, d'expertise et de coopération internationale à travers de nombreux réseaux internationaux.

## 1.2. ACTIVITÉS CERTIFIÉES ISO 9001 v2008

L'IAMM est un institut intergouvernemental de formation, d'enseignement supérieur et de recherche qui a pour mission de former les cadres de l'agriculture, de l'alimentation et du développement durable en Méditerranée. **Les formations réalisées *in situ*** sont certifiées ISO 9001 v2008 depuis novembre 2008.



### a) Formation supérieure

L'IAMM dispense des enseignements de niveau *Master of Science* (MSc) dans cinq filières :

- « Sociétés rurales, territoires et gestion des ressources naturelles »
- « Développement Territorial et Projets »
- « Economie et gestion du développement agricole, agroalimentaire et rural »
- « Gestion Agricole et Territoires »
- « Filières Agroalimentaires et Stratégies des Acteurs ».

C'est un enseignement modulaire et capitalisable, crédité selon les normes ECTS (European Credits Transfer System) de niveau Bac+6. Il s'organise, dans son environnement académique français, en cohérence avec le processus dit "de Bologne" (LMD : Licence-Master-Doctorat) permettant, sous certaines conditions, l'accès au doctorat. De nombreuses liaisons, notamment de co-tutelle des masters et d'accompagnement des doctorants accueillis sur la plateforme doctorale de l'IAMM, existent avec les institutions universitaires du pourtour méditerranéen. De plus, l'IAMM adhère à la charte européenne ERASMUS.

## b) Formation professionnelle continue

L'IAMM offre des programmes de formation continue adaptés aux besoins des individus et des organisations, qui mettent en œuvre des contenus de formation « sur mesure » et des méthodes pédagogiques flexibles.

## c) Français langue étrangère

Le Centre de Français Langue Etrangère propose des cours collectifs et individuels, ainsi que des formations de formateurs pour le français général ou scientifique en fonction de besoins personnalisés. Des stages de communication et d'expression écrite et orale, de civilisation et culture française et de grammaire sont également dispensés.

## 2. ORGANISATION

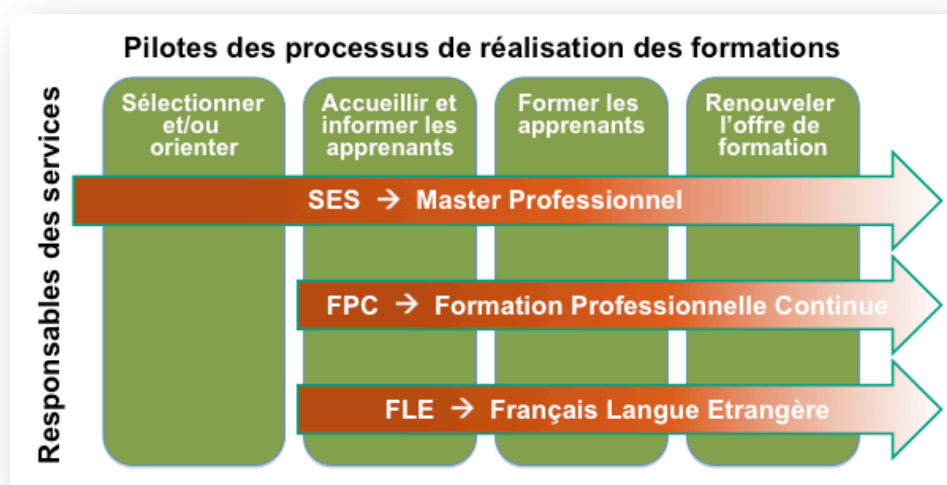
### a) Organisation du SMQ

Dans une première phase 2006-2009, le Système de Management Qualité (SMQ) a été organisé par service.

L'Institut s'est dorénavant tourné vers un management transversal, dans le but de :

- Dépasser les cloisonnements des différents services et mieux gérer leurs interfaces,
- Améliorer la communication interne,
- Mutualiser les efforts et les bonnes pratiques pour atteindre les objectifs communs, en visant l'efficacité voire l'efficience.

Le schéma ci-dessous représente clairement la nouvelle approche transversale mise en place sur les processus « cœur de métier » : réaliser les formations.



Les processus « Piloter le SMQ » et les processus supports qui appuient la mission de Formation ont conservé un pilotage par service.

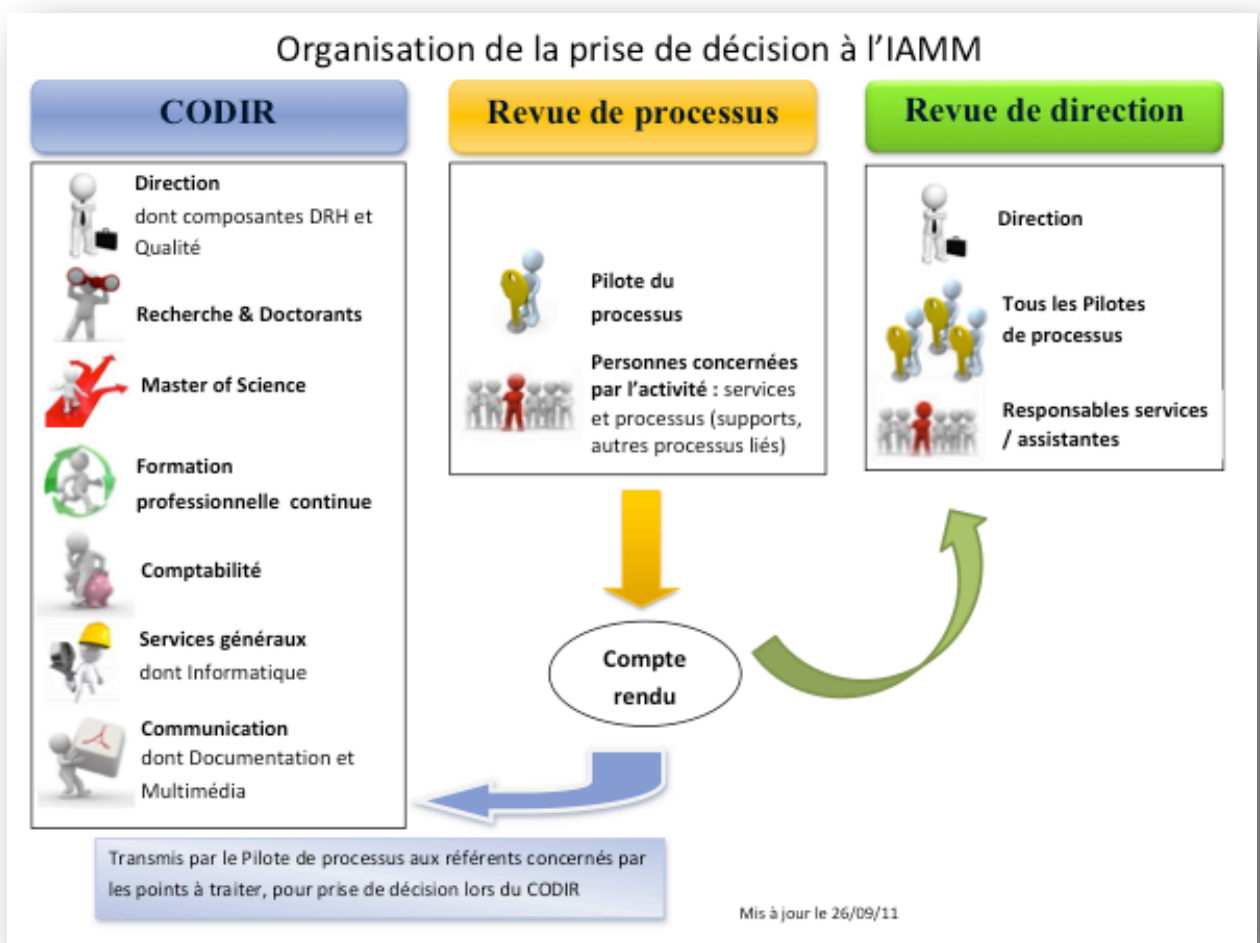
## b) Rôle et responsabilités des pilotes de processus

**Le pilote de processus** a la responsabilité de veiller à la maîtrise et à l'efficacité du processus, permettant de développer des activités stratégiques pour l'Institut. Il joue le rôle d'animateur, chargé de faciliter le travail des acteurs du processus, de favoriser les synergies, à partir des outils et méthodes définis en étroite collaboration avec la direction de l'IAMM.

Les pilotes de processus « transversaux » travaillent en étroite collaboration avec les responsables des services (SES, FPC, CFLE).

Un « Manuel du pilote et du responsable de service » et un « Guide de la revue » sont à leur disposition afin d'accomplir leurs missions.

## c) Organisation de la prise de décision



Les étapes de revue, 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.

## 2.1. PROCESSUS DE PILOTAGE

Le **pilote** du processus « Piloter le SMQ » est le Directeur de l'IAMM, qui travaille en étroite collaboration avec la responsable Qualité pour maintenir la dynamique d'amélioration continue.

L'**objet principal** de ce processus est de planifier, évaluer et améliorer le système de management de la qualité en vue d'atteindre les objectifs stratégiques fixés qui sont déclinés au niveau de chaque service et 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 de l'IAMM comme à l'extérieur.

### a) Communiquer avec les clients internes et externes

Les **clients de l'IAMM** sont répartis en trois grands groupes :

- Les bailleurs : gouvernements des pays membres, ministères, institutions internationales, collectivités territoriales ...
- Les prescripteurs : entreprises, administrations, partenaires universitaires ...
- Les bénéficiaires :
  - externes : étudiants, professionnels en formation continue, acteurs du développement rural et du monde économique.
  - internes : les agents de l'IAMM.

Les clients internes et externes sont précisément identifiés et leurs besoins sont pris en compte pour définir les objectifs prioritaires.


La **communication avec les clients** s'organise selon quatre modes en vue de mesurer et accroître leur satisfaction :

- L'écoute client pour déterminer les exigences, les besoins et les attentes
- Le traitement des réclamations
- La mesure de la satisfaction de leurs exigences
- La diffusion et l'échange d'informations.


**En interne**, les modes de communication sont multiples, les principaux sont :


- Assemblée Générale du personnel : après chaque Conseil d'Administration du CIHEAM
- Réunions : services, Codir, revues, ...

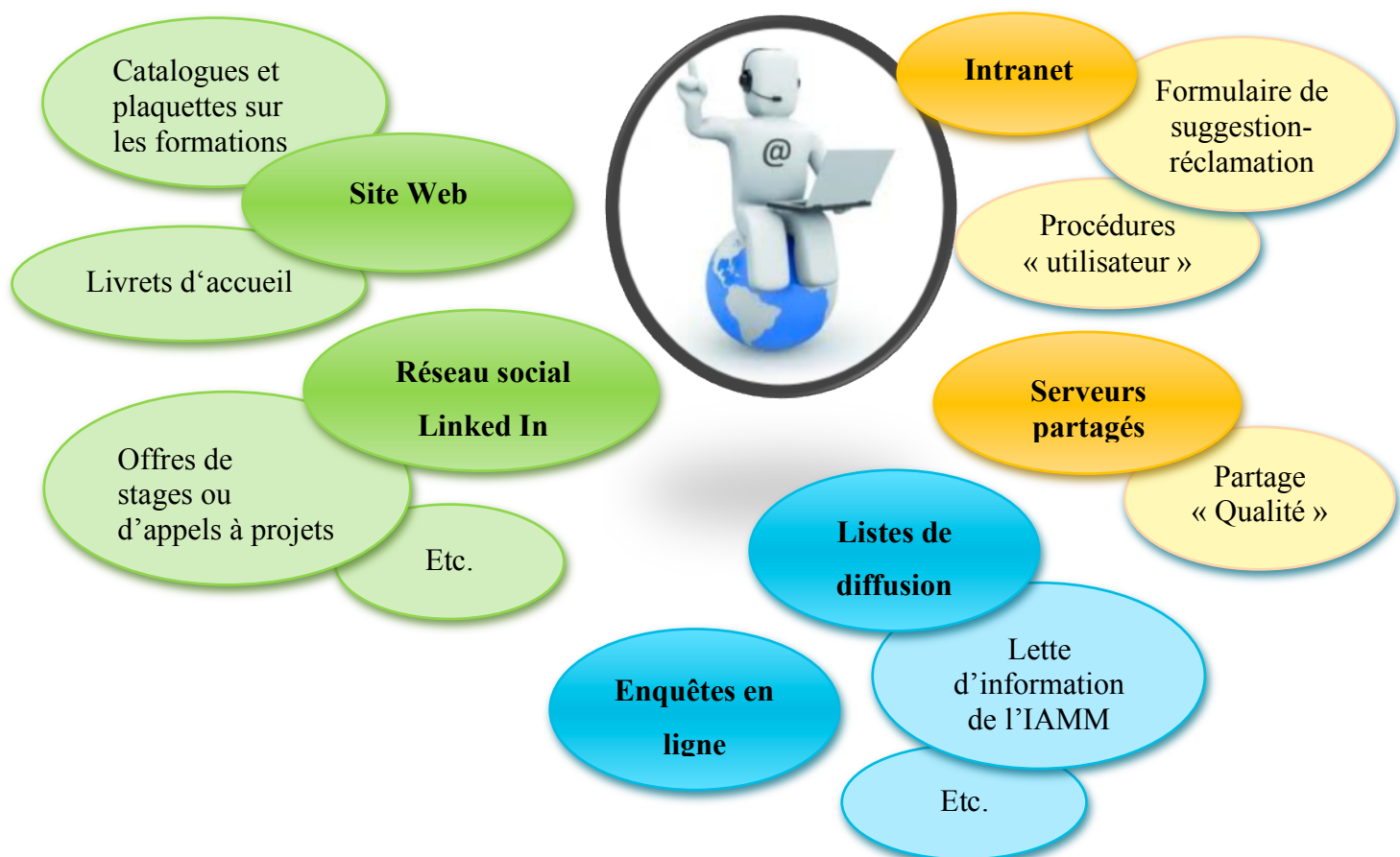
Ces échanges débouchent sur des documents dont la circulation **en interne** est assurée par le système d'information (Intranet, serveurs partagés, ...).

 - Intranet : accès aux comptes rendus d'AG, aux relevés de décisions du Codir destinés au personnel, à la fiche de suggestion en ligne, etc.

- Serveurs partagés : accès aux informations destinées à des utilisateurs authentifiés.

 **En externe**, l'information des clients est assurée via le site Web ([www.iamm.fr](http://www.iamm.fr)), les réseaux sociaux pour garder le lien avec les anciens étudiants (LinkedIn) et la diffusion de supports de communication édités.

 La Lettre d'information de l'IAMM (4 à 5 numéros par an) est diffusée via des listes de diffusions ou le site de l'IAMM, donc à la fois pour la communication interne (personnel) et externe (partenaires, anciens étudiants, ...).



**La mesure de la satisfaction des clients et l'identification de leurs besoins** se réalise au niveau des services, par des enquêtes diffusées auprès de nos publics et parties prenantes par les moyens les mieux adaptés : imprimé, questionnaires en ligne, réunions, etc.

Les résultats sont analysés et constituent des données d'entrée des réunions de services, des revues de processus, et de la revue de direction.

## b) Planifier, évaluer, améliorer

Pour mettre en œuvre le système de management de la qualité et son amélioration continue, la direction de l'IAMM a nommé une responsable Qualité représentant la direction pour développer, mettre en œuvre, entretenir, améliorer et vérifier les processus du système qualité, sensibiliser le personnel aux exigences du client, développer l'esprit qualité, animer le système qualité de l'Institut et rendre compte de son fonctionnement.

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 définies dans la procédure **P-AC-06**. La **revue de direction** annuelle est un élément majeur du management de la Qualité.

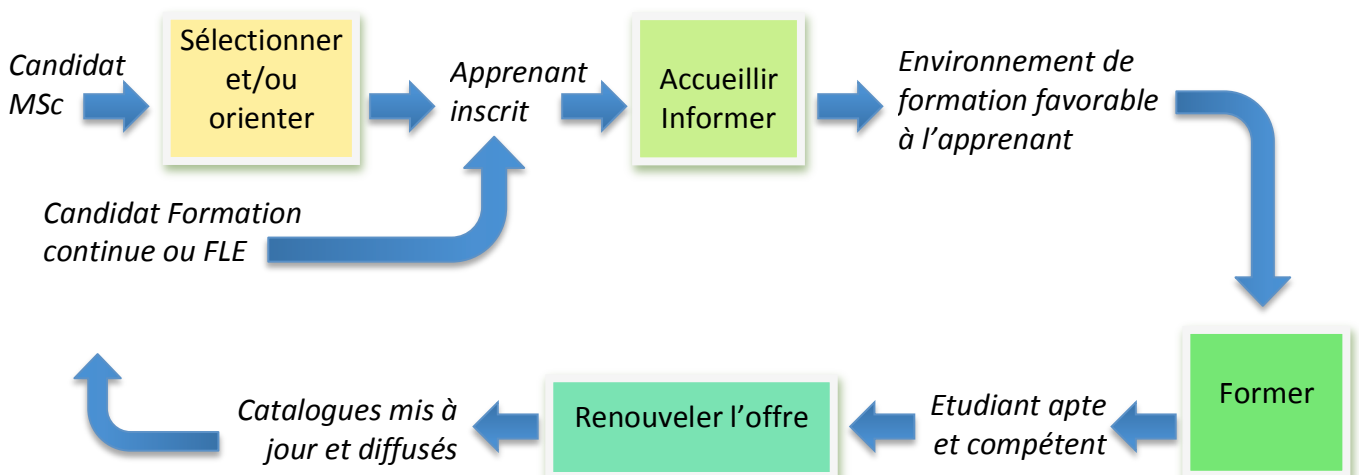
Par ailleurs l'Institut organise :

- **Des réunions qualité** : Elles rassemblent le Directeur, la responsable Qualité et, éventuellement, les acteurs concernés par les points de l'ordre du jour. Elles sont l'occasion de faire le point sur les performances du système.
- **Des revues de processus** : Le pilote réunit les acteurs du processus et peut éventuellement associer les clients du processus, pour passer en revue et analyser les données, notamment les indicateurs de performance et le plan d'action.
- **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 du personnel formé, sans responsabilité directe sur les activités auditées.
- **Des réunions de pilotes** : Au moins une fois par an, au dernier trimestre, les pilotes de processus se réunissent pour préparer la revue de direction suivante.

## 2.2. LE PROCESSUS DE REALISATION

La réalisation des formations est organisée en quatre processus : Sélectionner et/ou orienter, Accueillir et informer les apprenants, Former les apprenants, Renouveler l'offre de formation.

**Ces processus interagissent les uns avec les autres :**



**Les pilotes de ces processus** sont des agents de l'Institut qui, par leurs missions, sont fortement concernées par les activités qu'ils pilotent.

Ils (elles) travaillent en étroite collaboration avec les responsables des services concernés, ainsi qu'avec les pilotes des autres processus.

**Les responsables de services** jouent un rôle important dans le système qualité puisqu'ils intègrent la démarche qualité au sein de leurs pratiques quotidiennes et assurent directement la définition et la mise en œuvre :

- De la finalité de l'activité,
- D'un plan d'action annuel permettant d'atteindre les objectifs opérationnels,
- D'indicateurs de performance et de fonctionnement,
- De l'écoute clients.

Ces informations permettent aux pilotes transversaux de veiller au bon fonctionnement et à l'amélioration continue des activités.

### **a) Sélectionner les apprenants**

**Le pilote** de ce processus est un enseignant-chercheur.

L'IAMM forme des étudiants et stagiaires venant du monde entier, et en majorité du pourtour méditerranéen. Pour la formation *Master of Science* du CIHEAM, le processus de sélection est particulièrement déterminant : la taille humaine de notre Institut, notre appartenance au CIHEAM et le niveau du diplôme délivré (Bac+6) amènent à réaliser des campagnes de sélection dans certains pays partenaires et à suivre une procédure rigoureuse (taux de sélection : 1 pour 6).

Pour les Formations professionnelles continues et Français langue étrangère – formations qualifiantes mais non diplômantes –, des prérequis de compétences et d'expérience sont exigés afin d'assurer par la suite l'adéquation des contenus et méthodes pédagogiques aux besoins des stagiaires.

### **b) Accueillir et informer les apprenants**

**Le pilote** de ce processus est une assistante du SES chargée de l'accueil et de la réalisation-diffusion des informations (imprimés ou web).

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

### **c) Former les apprenants**

**Le pilote** de ce processus est une assistante du SES chargée de l'organisation des formations *Master of Science*.

La diversité des types de formations proposées (diplômantes/qualifiantes ; sur 2 ans/2 jours ; théorique/appliquée ; à la carte ; etc.) réclame une organisation à la fois souple et rigoureuse. D'autre part les formations sont assurées par les enseignants-chercheurs ou spécialistes de l'IAMM, en étroite coopération avec des prestataires venant de notre réseau de partenaires français ou internationaux.

L'inter-culturalité de nos publics et de nos intervenants est une caractéristique forte à prendre en compte dans ce processus.

*Certaines de nos formations se déroulent hors site IAM de Montpellier, dans les organismes partenaires français ou à l'étranger. Ces formations ne font pas partie du périmètre certifié.*

#### **d) Renouveler l'offre de formation**

**Le pilote** de ce processus est un enseignant-chercheur.

Les formations *Master of Science* sont développées conformément au règlement académique du CIHEAM. Les filières proposées sont construites dans la durée par rapport aux grands enjeux du développement en Méditerranée, elles participent à l'image de l'Institut et du CIHEAM et ne sont donc pas modifiées tous les ans. Par contre, chaque responsable de Master met à jour les modules, contenus et intervenants chaque année.

Les Formations professionnelles continues - incluant le Français langue étrangère - font l'objet d'une offre thématique spécialisée, adaptée aux demandes exprimées.

Etant donné la taille réduite de notre Institut, son caractère international intergouvernemental et la concurrence de l'offre qui s'accroît sur le pourtour méditerranéen, ce processus est stratégique pour l'accomplissement de la mission de l'IAMM.

### **2.3. LES PROCESSUS SUPPORTS**

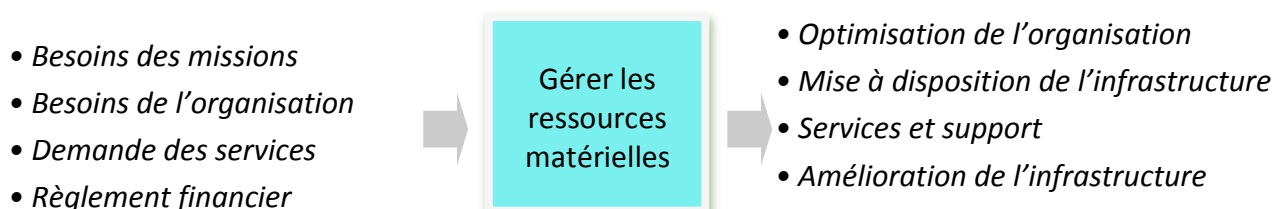
L'objet de ces processus est de gérer l'environnement de la formation en fournissant aux processus de réalisation les ressources humaines, matérielles et informationnelles, ainsi que les services communs nécessaires pour atteindre efficacement leurs objectifs.

Il s'agit de trois (3) processus : Gérer les ressources matérielles, Gérer les ressources humaines, Gérer l'appui informatique et scientifique.

#### **a) Gérer les ressources matérielles**

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.

**Le pilote** de ce processus est le responsable des services généraux.

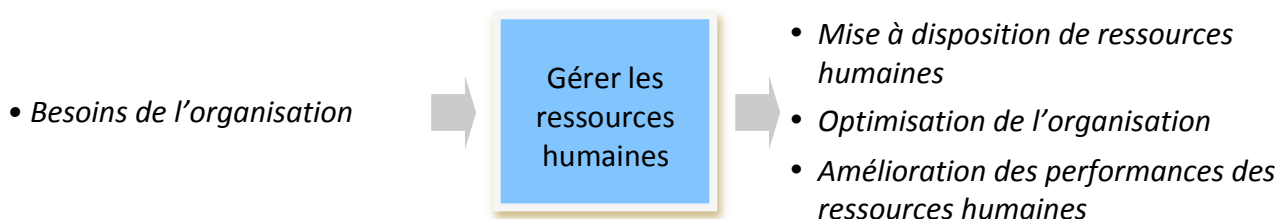


## b) Gérer les ressources humaines

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.

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

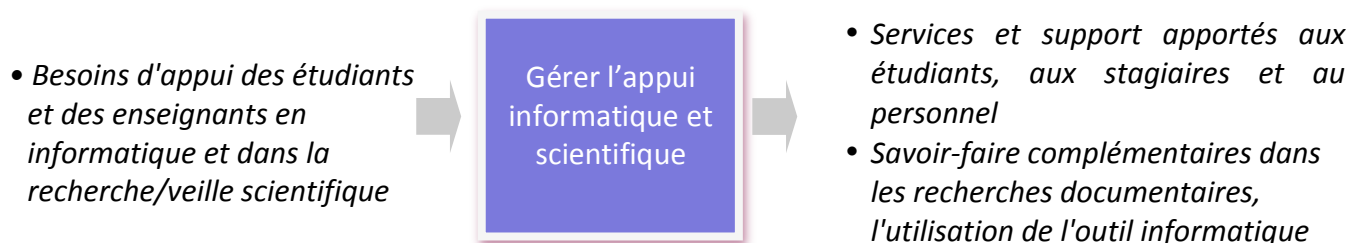
Les compétences sont actualisées notamment grâce aux activités de recherche et de coopération menées par les enseignants-chercheurs et par des sessions de formation organisées en fonction des besoins de l'Institut et des demandes des collaborateurs. Les actions de formation sont évaluées par les participants à l'issue de la session et l'efficacité de ces actions est évaluée par le responsable des ressources humaines.



## c) Gérer l'appui informatique et scientifique

L'objet de ce processus est d'assurer les services nécessaires aux autres processus pour réaliser les formations dans les meilleures conditions. Il s'agit en particulier : d'assurer l'efficacité du système informatique mis disposition, mais aussi de développer les savoir-faire facilitant l'apprentissage, notamment en recherche documentaire.

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



## 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 internet ;
- **Niveau planification** : Les procédures et instructions disponibles sur le serveur partagé « Qualité » ;
- **Niveau opérationnel** :
  - Formulaires, disponibles sur le serveur partagé « Qualité »
  - 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 : **P-AC-04** : « Maîtrise documentaire ».

En conformité avec les procédures et les exigences spécifiées, **les enregistrements** relatifs à la qualité sont conservés pour démontrer la conformité aux exigences et le fonctionnement efficace du SMQ. Les règles d'identification, d'accès, de stockage, de protection, de conservation et d'élimination des enregistrements sont décrites dans : **P-AC-05** : « Maîtrise des enregistrements ».

La réalisation des **audits internes** se déroule selon la procédure **P-AC-03** « Audit interne ».

Les résultats issus des audits, des revues ou des réclamations-clients sont traités selon la procédure **P-AC-01** : « Maîtrise des non-conformités, des actions correctives et préventives ».

Le **suivi des actions correctives et préventives** engagées est assuré par la responsable Qualité grâce au tableau de bord «tabcommun\_actions\_amelioration ».