

# La démarche qualité dans la recherche publique et l'enseignement supérieur

C. Granier, L.-Y. Mas,  
L. Finot, B. Arnoux,  
N. Pasqualini, V. Dollé,  
coordinateurs



# La démarche qualité dans la recherche publique et l'enseignement supérieur

C. Granier, L.-Y. Mas, L. Finot,  
B. Arnoux, N. Pasqualini, V. Dollé  
coordinateurs

Éditions Quæ  
c/o Inra, RD 10, F – 78026 Versailles Cedex

## Collection *Update Sciences & Technologies*

Le golfe du Lion. Un observatoire de l'environnement en Méditerranée  
André Monaco, Wolfgang Ludwig, Mireille Provansal, Bernard Picon, coord.  
2009, 344 p.

La mise à l'épreuve. Le transfert des connaissances scientifiques en questions  
Christophe Albaladejo, Philippe Geslin, Danièle Magda, Pascal Salembier, coord.  
2009, 280 p.

Les contaminations métalliques des agrosystèmes et écosystèmes péri-industriels  
Philippe Cambier, Christian Schwartz, Folkert van Oort, coord.  
2009, 308 p.

*Conceptual basis, formalisations and parameterization of the STICS crop model*  
Nadine Brisson, Marie Launay, Bruno Mary, Nicolas Beaudoin, editors  
2008, 304 p.

Les nouvelles ruralités à l'horizon 2030  
Olivier Mora, coord.  
2008, 112 p.

L'élevage en mouvement. Flexibilité et adaptation des exploitations d'herbivores  
Benoît Dedieu, Eduardo Chia, Bernadette Leclerc, Charles-Henri Moulin, Muriel Tichit,  
éditeurs  
2008, 296 p.

# Préface

Les établissements publics de recherche et d'enseignement supérieur intègrent maintenant de façon explicite dans leurs objectifs stratégiques, comme dans leurs discours, des préoccupations qui relèvent des principes de la démarche qualité, assez largement mis en œuvre dans les entreprises privées. Il est effectivement fréquent de lire ou d'entendre des prises de position dans lesquelles il est annoncé vouloir donner confiance dans les formations supérieures, mettre en œuvre des démarches d'amélioration continue appliquées aux processus pédagogiques, améliorer la compétitivité des équipes de recherche, viser l'excellence, accomplir sa mission au meilleur coût dans un contexte de finances publiques et de budgets toujours plus difficiles à mobiliser. Les responsables des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, qui cherchent à concilier autonomie, responsabilité, choix stratégiques, évaluation ouverte et contradictoire, et qui veulent développer la mobilité internationale de leurs étudiants et de leurs enseignants et chercheurs, énoncent clairement ces objectifs dans leurs déclarations, mais qu'en est-il dans les faits ? Comment ces prises de position se traduisent-elles dans les équipes ? Les établissements ont-ils mis en œuvre des démarches de management par la qualité qui faciliteraient l'atteinte de ces objectifs ?

L'association QuaRES regroupe des responsables qualité, des enseignants et des chercheurs, engagés avec l'objectif commun de promouvoir le développement de démarches qualité dans les organismes publics de recherche et d'enseignement supérieur, de développer des échanges d'expériences entre les acteurs de la qualité et de contribuer à la sensibilisation et à la formation du personnel. QuaRES a ainsi tissé depuis plusieurs années un réseau, d'abord régional en Languedoc-Roussillon, puis national et maintenant international, composé d'acteurs de la qualité, confirmés ou débutants. Depuis sept ans, QuaRES organise régulièrement tous les étés une école interorganisme sur la qualité pour traiter les différentes facettes de ce sujet complexe. À travers son réseau fonctionnant comme un observatoire de la qualité<sup>1</sup>, QuaRES a souhaité dresser un premier état,

---

<sup>1</sup> L'observatoire qualité de QuaRES a été labellisé par « France qualité publique » en 2006 puis en 2009 (remise du label par la Diact le 4 mai 2009).

non exhaustif, de l'engagement des démarches qualité en recherche et en enseignement supérieur. Un appel à contributions a été lancé. Ce premier ouvrage regroupe quelques déclarations de directions générales d'établissements publics en démarche qualité, des expériences de laboratoires de recherche et d'enseignement supérieur qui relatent les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de démarches qualité, mais aussi les succès remportés pouvant aller jusqu'à la certification ou l'accréditation. Les premières expériences de management qualité de plates-formes scientifiques sont également proposées. Ce premier recueil de « pratiques qualité » montre la diversité des situations auxquelles s'appliquent ces démarches, comme la multitude d'approches adoptées. Le lecteur pourra ainsi, nous l'espérons, enrichir sa réflexion à partir de ces « cas » et adapter ces expériences à son contexte de travail. Un premier recensement d'entités en démarche qualité est aussi présenté dans cet ouvrage, il pourrait préfigurer un futur annuaire à enrichir et à mettre à jour régulièrement.

En 1996, le ministère de la Recherche avait initié une première réflexion sur les démarches possibles pour développer l'assurance ou le management de la qualité en recherche. Il s'agissait, à cette époque, de réfléchir aux « bonnes pratiques scientifiques » que les laboratoires de recherche, publics ou privés, pourraient appliquer pour garantir la traçabilité et les conditions de validité des résultats. Un *Guide expérimental pour la qualité en recherche*, rédigé en 1997, proposait aux acteurs de la recherche une démarche pour améliorer la maîtrise des processus de recherche et en assurer la transparence. En juin 2000, dans un contexte socio-économique européen en changement rapide, le ministère de la Recherche a mandaté l'Afnor pour élaborer un document de consensus sur le point de vue français de la qualité en recherche, qui pourrait être défendu ultérieurement à l'échelle européenne. Début 2003, une Mission transversale « qualité » a été créée au ministère de la Recherche et de l'enseignement supérieur, avec pour objectif d'inciter et d'accompagner les établissements publics dans la mise en place de démarches qualité et dans l'insertion de ces démarches dans les politiques des établissements<sup>2</sup> qui passent des contrats d'objectifs avec le ministère. Les démarches engagées s'appuient notamment sur les recommandations de l'Afnor, relatives à la démarche qualité en recherche. Le premier fascicule de documentation français traitant du développement d'une démarche qualité en recherche, le FD X 50-550 intitulé *Démarches qualité en recherche. Principes généraux et recommandations*<sup>3</sup> a été élaboré en concertation avec plus de 40 organismes de recherche publics ou privés. Ce fascicule Afnor, ainsi que le FD X 50-551 relatif aux activités de recherche en mode projet dans le cadre d'un réseau, explicitent les enjeux et proposent une approche pragmatique du développement de la qualité en recherche. Le FD X 50-550 est centré sur les aspects organisationnels de la recherche, il se veut pédagogique afin d'être accessible à tous les acteurs associés, de près ou de loin, à l'activité de recherche. Il vise à contribuer aux démarches de progrès et à l'amélioration continue des pratiques scientifiques *via* une approche méthodologique très flexible, définie par les chercheurs eux-mêmes. La Mission qualité du ministère a fonctionné jusqu'en juin 2005 ; les réorganisations du ministère n'ont pas abouti à la reconduction de cette mission.

<sup>2</sup> Le Greq, groupe de recherche et d'échanges, a réuni pour la première fois en 2003 les responsables qualité des établissements publics sous tutelle du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche.

<sup>3</sup> Ed. Afnor, 2001, mis à jour le 5 janvier 2005.

Les exemples issus du monde de la recherche et proposés dans l'ouvrage sont beaucoup plus nombreux que ceux provenant de l'enseignement supérieur. Cette dissymétrie reflète peut-être l'antériorité du passage des démarches qualité du monde de l'entreprise à celui des laboratoires de recherche puis, plus récemment, dans les équipes pédagogiques en enseignement supérieur, mais elle reflète aussi une plus grande hésitation de ces dernières à adopter ces démarches.

Dans le domaine de l'enseignement supérieur, ce n'est que fin mai 1998, à la Sorbonne, que les ministres de l'Enseignement supérieur de 4 pays européens : la France, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni, appelaient dans une déclaration commune à la création d'un espace ouvert d'enseignement supérieur européen. L'année suivante, en juin 1999, la déclaration de Bologne précisait l'engagement des 29 pays signataires : celui de créer un espace ouvert d'enseignement supérieur européen pour 2010... En 2009, presque parvenus à cette échéance, qu'en est-il de ce processus de construction commune et de convergence, dit processus de Bologne, et des objectifs fixés il y a dix ans ?

Depuis 1998 et la déclaration de la Sorbonne, les sommets ministériels et les déclarations se sont succédés à Paris, Bologne, Prague, Berlin, Bergen et Londres. Plusieurs réformes ont progressivement marqué les systèmes d'enseignement supérieur européens. Ces réformes universitaires aboutissent en particulier au raccourcissement des études, à l'harmonisation des diplômes par la mise en place d'une structure aux niveaux plus lisibles et surtout comparables entre eux, à l'adoption d'un système d'équivalence et de transfert de crédits académiques<sup>4</sup> qui doit faciliter la mobilité des étudiants entre les pays du même système européen d'enseignement supérieur. Ce processus d'harmonisation s'accompagne en même temps de celui de l'autonomisation progressive des universités, de la mise en place d'accréditations internationales, de la publication de classements internationaux des universités et des grandes Écoles.

La rencontre de Bologne de 1999 prévoyait pour les 29 pays signataires de renforcer la coopération en matière d'assurance-qualité, d'évaluation et d'accréditation, à partir de critères et de méthodes comparables. À Prague, en mai 2001, ce sont alors 32 pays qui s'accordent à soutenir la mobilité des étudiants par la reconnaissance réciproque des diplômes. Deux ans plus tard, à Berlin, les objectifs opérationnels se précisent pour les 33 pays qui s'engagent individuellement à atteindre des objectifs précis. Parmi ces derniers, deux retiennent l'attention d'une grande majorité de pays : fournir un supplément au diplôme pour chaque étudiant, mais surtout engager en 2005-2006 la mise en place d'un système d'assurance qualité. Finalement, dix ans après le début du processus de Bologne, des progrès incontestables sont accomplis pour la mobilité internationale des étudiants comme pour le système d'équivalence et de transfert de crédits, la réforme des programmes, l'harmonisation de la structure des niveaux de diplômes<sup>5</sup>. Cependant, l'élaboration de systèmes d'assurance-qualité a encore beaucoup de difficulté à se concrétiser.

En effet, la recommandation du Parlement européen et du Conseil du 15 février 2006, concernant la poursuite de la coopération européenne qui vise à garantir la qualité dans

---

<sup>4</sup> ECTS : *European Credit Transfer System*.

<sup>5</sup> Les principes du processus de Bologne et l'approche des deux premiers cycles du LMD sont interprétés de différents façons par les pays européens : L en 3 ans et M en 2 ans ou 3+1 ou 4+1 ou 2+3...

l'espace européen de l'enseignement supérieur (EEES)<sup>6</sup>, demande d'encourager tous les établissements supérieurs à « introduire ou à développer de rigoureux systèmes internes de garantie de la qualité ». Cette même recommandation encourage également toutes les agences de garantie de la qualité ou d'accréditation à réaliser leurs évaluations en toute indépendance et à promouvoir une coopération entre les agences. Enfin, elle encourage les représentants des autorités nationales de l'EEES à mettre en place un registre européen des agences de garantie de la qualité<sup>7</sup>.

Globalement, en Europe, le choix a été fait de s'appuyer sur l'évaluation comme clé de voûte pour bâtir la modernisation des établissements. Les normes européennes d'assurance-qualité interne dans les institutions de l'enseignement supérieur, puis celles relatives à l'assurance-qualité externe, ont été adoptées à Bergen en 2005. Les institutions supports de ces démarches s'organisent. Ainsi l'ENQA<sup>8</sup> propose des références et des lignes directrices pour le management de la qualité dans l'espace européen<sup>9</sup> ; celles-ci ne fournissent pas un cadre réglementaire mais proposent des pistes très opérationnelles pour l'action<sup>10</sup>. En France, l'Aeres (Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) a été mise en place en mars 2007 par la ministre déléguée à l'Enseignement supérieur et à la recherche. L'Aeres propose, sur son site internet, l'ensemble des rapports d'évaluation qu'elle réalise par académie, par établissement et par organisme. L'Agence nationale de la recherche (ANR), créée en janvier 2007, finance les projets de recherche après mise en concurrence et évaluation par les pairs. L'ANR a obtenu, en juillet 2008, la certification ISO 9001 pour son processus de sélection des projets de recherche.

Plus récemment, la conférence, tenue à Strasbourg en septembre 2008, dans le cadre de la présidence française de l'Union européenne, portant sur l'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur en Europe, a réuni 250 participants de 40 pays. Elle a permis de partager les expériences et les réflexions en cours dans l'EEES, vaste espace regroupant 31 millions d'étudiants dans 5 600 établissements supérieurs. Les situations sont encore très différentes selon les pays.

Les jalons rappelés ici rapidement montrent que le cadre institutionnel des démarches qualité se met en place progressivement et de façon irréversible, mais la situation reste très contrastée dans l'espace européen. La France ne semble pas se placer dans le groupe de tête des pays engagés activement dans ces démarches, où l'on retrouve essentiellement des groupes anglo-saxons<sup>11</sup> ou de nouveaux pays membres de l'Europe. Quelques établissements montrent cependant la voie. En France, les établissements publics de recherche s'engagent en démarche qualité ; les contrats d'objectifs passés avec l'État sont parfois

---

<sup>6</sup> 2006/143/CE au JO L 64/60 de l'Union européenne du 04/03/2006.

<sup>7</sup> La décision de création du Registre européen d'assurance qualité pour l'enseignement supérieur (EQAR) a été prise à Londres en 2007, puis formalisée à Bruxelles en mars 2008, avec l'inscription des premières agences nationales.

<sup>8</sup> ENQA : Association européenne pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.

<sup>9</sup> Document traduit en français en 2006 par le Comité national d'évaluation.

<sup>10</sup> À partir du référentiel ENQA, un guide d'autodiagnostic est proposé par l'Université de technologie de Compiègne pour faciliter l'évaluation du management interne de la qualité des établissements d'enseignement supérieur.

<sup>11</sup> Il n'existe pas encore de classement « qualité » dans l'EEES. La participation assez faible des établissements français aux conférences mondiales *Quality Conference* (QC), même quand celles-ci sont organisées en France (5 fois), est un indicateur d'activité qualité qui semble pertinent à cet égard.

l'occasion de se fixer des objectifs raisonnables et mesurables que les systèmes de management qualité aident à atteindre dans les délais fixés. Des établissements d'enseignement supérieur engagent un management par la qualité de leurs processus pédagogiques, sur des périmètres partiels de leur activité.

QuaRES propose donc ici une première vision, partielle mais actuelle, de cette dynamique ; les expériences relatées montrent l'intérêt de telles démarches et les bénéfices que peuvent en tirer les premiers à s'y lancer. Ce premier ouvrage de synthèse offre des pistes pour s'y engager et, nous le souhaitons, donnera envie d'essayer. L'association QuaRES souhaite, à travers ce document et ses autres actions, apporter sa contribution à la diffusion de la culture de la qualité. Nous espérons que ce premier bilan sera suivi d'autres propos d'étape, enrichis des nouvelles expériences que les lecteurs entreprendront.

Vincent Dollé  
Président de QuaRES

*L'association QuaRES (type loi 1901), regroupant des agents des organismes de recherche publique et d'enseignement supérieur, est un réseau qui facilite l'échange d'expériences, l'observation et la valorisation des pratiques, la sensibilisation et la formation des acteurs, dans le domaine du management de la qualité. QuaRES a obtenu en mai 2009 le label « France qualité publique 2009-2011 » pour ses travaux d'observation de la qualité en recherche et enseignement supérieur.*



# Sommaire

Préface de Vincent Dollé .....	3
Remerciements.....	13

## **Partie I**

### **Politiques qualité des organismes de recherche publique**

Chapitre 1. La démarche qualité au Cirad .....	17
Gérard Matheron, Léandre-Yves Mas, Mathieu Weil, Paul Fallavier	
Chapitre 2. La démarche qualité à l’Inra .....	33
Michel Dodet, Marie-Andrée Piédallu	
Chapitre 3. La démarche qualité au Cemagref .....	43
Marc Mounin	
Chapitre 4. La qualité, outil de progrès à l’Ifremer .....	51
Jean-Paul Berthomé	
Chapitre 5. La qualité : outil de management des sciences du vivant au CEA .....	59
Bernadette Bounolleau	
Chapitre 6. Les démarches qualité au Cnrs .....	67
Corinne Juffroy, Pascal Dargent, Carole Le Contel, Nathalie Pasqualini	

## **Partie II**

### **Le management par la qualité : expériences des laboratoires**

Chapitre 7. Démarche qualité et organisation de laboratoire : exemple du Centre de recherche sur les macromolécules végétales, Cnrs .....	79
Alain Rivet	

Chapitre 8. Expériences qualité réussies à l'unité de service Analyses des eaux, sols et végétaux, Cirad .....	89
Chantal Jeanjean	
Chapitre 9. Démarche qualité de l'unité de recherche Physico-chimie et écotoxicologie des sols d'agrosystèmes contaminés, Inra .....	93
Anne Jaulin, Christian Mougin	
Chapitre 10. Démarche qualité de l'unité mixte de recherche Agronomie de Grignon .....	101
Christine Bouchard, David Makowski	
Chapitre 11. Démarche qualité de l'unité de recherche Écologie et physiologie du système digestif, Inra .....	107
Catherine Philippe, Florence Levenez, Camille Mayeur	
Chapitre 12. Démarche qualité de l'unité de recherche Qualité des eaux et prévention des pollutions, Cemagref .....	113
Paul Le Pimpec	
Chapitre 13. Démarche qualité de l'unité de recherche sur les herbivores, Inra .....	121
Agnès Thomas, Denys Durand	
Chapitre 14. Démarche qualité du Centre de résonance magnétique des systèmes biologiques, Cnrs .....	133
Henri Valeins	

### **Partie III**

#### **Expériences de certification ou d'accréditation**

Chapitre 15. Démarche qualité du Service de biochimie et toxicologie nucléaire, CEA .....	143
Dominique Lamy	
Chapitre 16. Système qualité de l'unité mixte de recherche Biologie et génétique des interactions plantes-parasites .....	151
Stéphane Birot	
Chapitre 17. Certification ISO 9001 du Service Ingénierie des logiciels embarqués, Ifremer .....	163
Christian Edy, Jean-Marc Sinquin	
Chapitre 18. Système de management de la qualité au laboratoire Lutte contre les insectes nuisibles, IRD .....	171
Luc Finot	
Chapitre 19. Système de management de la qualité au Service central d'analyse, Cnrs : migration entre deux référentiels .....	177
Patrick Méras	

Chapitre 20. Démarche qualité de l'unité mixte de recherche Biologie moléculaire et immunologie parasitaire et fongique .....	189
Hélène Chenevotot, Jacques Guillot, Pascal Boireau, Nadia Haddad	
Chapitre 21. Démarche qualité du Laboratoire de préservation des bois, Cirad .....	199
Luc Martin	
Chapitre 22. Accréditation Cofrac des laboratoires Ifremer pour les analyses liées aux réseaux de surveillance .....	205
Pierre Masselin	
Chapitre 23. Démarche d'accréditation Cofrac de l'Institut de physique nucléaire de Lyon .....	211
Frédéric Larger	
Chapitre 24. Démarche d'accréditation Cofrac de l'Institut de physique nucléaire d'Orsay .....	215
Isabelle Vabre	

#### **Partie IV**

##### **Expériences qualité des plates-formes scientifiques**

Chapitre 25. Le métier d'auditeur interne sur les plates-formes technologiques en sciences du vivant .....	221
Marie-Pierre Dubrulle, Cécile Pouzet	
Chapitre 26. Démarche qualité de la plate-forme Protéomique, Génopole Toulouse Midi-Pyrénées .....	225
Renaud Albigot	
Chapitre 27. Certification ISO 9001 des activités majeures du laboratoire P4 Inserm Jean Mérieux .....	233
Christophe Bertauld, Christophe Léculier, Géraldine Mercier, Marie-Claude Georges, Hervé Raoul	
Chapitre 28. Certification de l'Hôpital-abattoir expérimental (Inra) selon la norme ISO 9001 version 2000 .....	239
Karine Maréchal, Jacky Wojtenka	
Chapitre 29. Système de management de la qualité à l'Institut de transgénose, Cnrs .....	247
Abdelmalek Ziadi, Yann Hérault	

#### **Partie V**

##### **Expériences qualité dans l'enseignement supérieur : témoignages**

Chapitre 30. Qualité en enseignement supérieur à l'Institut agronomique méditerranéen de Montpellier .....	261
Vincent Dollé, Maïlys Luye, Nicolas Delelignè	

Chapitre 31. Démarche qualité de l'Institut universitaire de formation des maîtres de Basse-Normandie : vers une dynamique nouvelle... ..	273
Michèle Fichot-Boulanger, Marie-Claude Guincestre	
Chapitre 32. Démarche qualité et certification ISO 9001 à Montpellier SupAgro .....	283
Philippe Prévost, Fabien Prévot	
Chapitre 33. Démarche qualité de l'Université de technologie de Compiègne : expériences et perspectives .....	293
Gilbert Farges, Jean-Pierre Caliste, Solange Bonneaud, Ronan Stéphan	
Chapitre 34. Lancement d'une démarche qualité globale à l'Université Claude Bernard Lyon 1 .....	315
Jacques Fabry, Patrick Boiron, Nicolas Coltice, Robert Abraham, Gérard Ehrstein, Annick Viera	
Chapitre 35. Autoévaluation et qualité à l'Université de Strasbourg : une expérience... des perspectives .....	325
Annie Cheminat	
Chapitre 36. Démarche qualité en enseignement supérieur : cas des Instituts d'administration des entreprises .....	333
Alain Antoine	
Postface d'Olivier Peyrat .....	343
Annexes. Entités ayant mis en œuvre une démarche qualité .....	345
1. Entités du Cirad .....	346
2. Entités de l'Inra .....	352
3. Entités du Cemagref .....	359
4. Entités du CEA .....	363
Liste des auteurs .....	369

## Remerciements

L'association QuaRES et les coordinateurs de l'ouvrage tiennent à remercier les dirigeants des institutions de recherche et d'enseignement supérieur qui ont permis son élaboration, ainsi que les nombreux auteurs associés à sa rédaction.

Nous sommes reconnaissants à la direction générale de l'Afnor pour sa contribution rédactionnelle et pour son soutien financier.

Nos remerciements vont également aux éditions Quæ, et plus particulièrement à Nadine Zakhia-Rozis, pour le travail de relecture, d'édition et de mise en conformité de toutes les contributions.



Partie I

**Politiques qualité des organismes  
de recherche publique**



## Chapitre 1

# La démarche qualité au Cirad

GÉRARD MATHERON, LÉANDRE-YVES MAS, MATHIEU WEIL, PAUL FALLAVIER

## Introduction

Le Cirad (Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement), en tant qu'organisme français de coopération en recherche agronomique, spécialisé dans les productions tropicales et méditerranéennes, met en œuvre une recherche finalisée pour le développement au Sud, au service des populations démunies des pays les moins avancés, en lien avec les questions environnementales et la reconnaissance des biens publics mondiaux. Il participe aux échanges entre les établissements publics de recherche et ceux de l'enseignement supérieur pour conforter des approches communes et pour promouvoir la création et la gestion d'outils communs avec les unités mixtes de recherche (UMR), les plates-formes scientifiques et les partenariats à l'étranger. Il est partie prenante du consortium de coopération scientifique Cirad-Inra-enseignement supérieur agronomique qui a pour objectif de moderniser nos structures de recherche et d'enseignement supérieur en matière d'agronomie, d'alimentation, de santé animale, de sécurité sanitaire et de développement durable. Le Cirad contribue aussi à la mise en œuvre de la stratégie française de développement durable, par la conduite d'une recherche qui maîtrise à la fois les ressources qu'elle mobilise et l'impact de ses travaux sur l'environnement.

## Évolution du système de management de la qualité en recherche au Cirad

Le souci de la qualité, préoccupation quotidienne et de longue date du chercheur, est, au plan institutionnel, plus récent au Cirad. Depuis 2002, date de création d'une délégation à la qualité, le Cirad a engagé des actions visant à promouvoir son système de

management de la qualité en recherche. L'organisation et l'appropriation de la démarche qualité se construisent de façon continue.

## 2003-2005

Au cours du premier plan triennal sur la qualité au Cirad, plusieurs entités, qu'elles soient de production scientifique ou d'appui à la recherche, se sont engagées dans des démarches qualité ; elles ont ainsi apporté leur contribution à l'atteinte des objectifs globaux du Cirad. Le projet stratégique et le contrat d'objectifs 2002-2005 avec l'État fixaient un cadre global et permettaient à chaque entité du Cirad de décliner les objectifs généraux en objectifs propres et de mesurer sa contribution effective.

## 2006-2008

Le deuxième plan triennal concernant la politique qualité du Cirad précisait, en cohérence avec sa politique globale, les orientations et les intentions générales de l'établissement en matière de qualité pour cette période. La démarche qualité a concerné les activités et les laboratoires en métropole et dans l'outre-mer français, mais aussi les structures implantées en partenariat à l'étranger et les services d'appui à la recherche. Ce deuxième plan triennal a fait l'objet d'ajustements annuels. En 2007, une déclaration de politique qualité du directeur général précisait les objectifs ; la première unité mixte de recherche Biologie et génétique des interactions plantes-parasites (BGPI) était certifiée ISO 9001, le périmètre de certification étant : « recherche fondamentale et appliquée, expertise, formation d'étudiants et de professionnels dans le domaine des interactions plantes-agents pathogènes ».

### **Déclaration de politique qualité du Cirad par son directeur général, Gérard Matheron, en date du 7 février 2007**

Organisme français de recherche agronomique en partenariat au Sud et avec le Sud, le Cirad pratique une recherche finalisée par les questions de développement, en particulier des plus démunis, et de bonne gestion des ressources naturelles du niveau local au niveau global. Le Cirad met à disposition de ses engagements une ambition de qualité scientifique dans ses actions.

Le Cirad s'est engagé depuis plusieurs années dans diverses actions visant à promouvoir la qualité de ses travaux. Plusieurs entités du Cirad, qu'elles soient de production scientifique ou d'appui à la recherche, se sont engagées dans des démarches qualité et, certifiées ou accréditées par tierces parties, apportent leur contribution à l'atteinte des objectifs du Cirad.

La démarche qualité que le Cirad met en œuvre au service de sa stratégie globale, doit devenir un outil de management lui permettant d'améliorer ses performances, et ainsi, de renforcer la confiance et la satisfaction de la communauté scientifique, des bénéficiaires des résultats de ses travaux, de ses tutelles et de ses commanditaires et bailleurs. C'est la raison pour laquelle la délégation qualité est depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 rattachée à la direction générale.

Pour la période 2007-2008, trois grands types d'objectifs prioritaires d'amélioration de la qualité en recherche seront mis en œuvre, avec l'appui de la délégation qualité, de façon progressive et ciblée, pragmatique, intégrée et adaptée au contexte d'intervention des entités composant le Cirad, qu'elles soient de production scientifique, d'appui à la recherche ou de management :

...