B. LE MANAGEMENT DE L'ÉCOLE : SON PILOTAGE, SON FONCTIONNEMENT ET SON SYSTEME QUALITE

L'école a une organisation et un fonctionnement adaptés à la formation des ingénieurs et à l'ensemble de ses missions. Elle respecte les standards européens adoptés par les ministres chargés de l'enseignement supérieur des 49 pays de l'espace européen, les Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).

B.1 Principes de pilotage, gestion

Le fonctionnement de l'école s'appuie sur une organisation et des processus de gestion décrits, efficaces, transparents et intégrant le concept de qualité. Ces éléments sont décrits dans les documents produits par l'école, dont notamment le règlement intérieur.

Le fonctionnement de l'École s'appuie sur une organisation et des processus de gestions décrits dans ses statuts et son règlement intérieur. Leur dernière version a été établi en 2019 (avant la crise sanitaire, la cyberattaque et la réflexion pour la transformation de l'Établissement, voir note avant-propos, ayant tous les trois fortement marqués l'École) conformément aux dispositions de l'article 50 des statuts de Toulouse INP. Le règlement intérieur renferme, d'une part, certaines modalités pratiques d'application des dispositions statutaires, et d'autre part, des mesures destinées à faciliter le fonctionnement de l'INP-AgroToulouse, non prévues législativement, réglementairement ou statutairement et qui, de ce fait, ne peuvent figurer dans les statuts.

Le pilotage et la gestion de l'École sont transparents (disponible sur l'intranet et le site internet de l'École) et sont évalués tous les ans lors des audits ISO 9001 et 14001. Le dernier rapport d'audit indique que le « système de management est bien structuré avec des processus définis sur les fiches standardisées et complètes avec une bonne appropriation par les pilotes ». L'École, sa direction et ses services, est dans une démarche constante d'amélioration continue pour créer une structure interne solide et capable de favoriser une gestion efficiente et agile pour soutenir la réalisation de nos missions académiques et de recherche. Le système de Management de la Qualité et de l'Environnement (SMQE) de l'École a évolué en 2018 vers un Système de Management Intégré (SMI) combinant les certifications ISO 9001:2015 et ISO 14001:2015. Une cartographie des processus y est présente et ils sont évalués tous les ans.

Cette démarche volontariste s'est accompagnée d'une déclinaison spécifique de la stratégie, du pilotage et de la gestion de l'École diffusée auprès des personnels, élèves et parties prenantes. La direction de l'École a par exemple développé des instances de dialogues à tous les niveaux afin notamment de faciliter les échanges et la transparence du pilotage (direction-services, toutes les semaines ; direction-laboratoires et départements pédagogiques, tous les mois ; directions-élus du conseil d'école, tous les mois ; direction-représentants élèves, tous les mois, …).

Éléments de preuve :

Règlement intérieur

Système de gestion, Enterprise Resource Planning (ERP)…

B.2 Démarche qualité

B.2.1 Politique de qualité

L'école a une exigence de qualité et d'amélioration continue dans la définition, la réalisation et les résultats de ses différentes activités. L'école a défini une stratégie et une politique qualité.

L'école définit les processus et les outils adaptés qui lui permettent d'assurer la qualité de ses activités et de ses résultats ; ces éléments forment un système intégré et cohérent de management interne et externe de la qualité globale.

L'école organise de façon optimale le système de management de la qualité. Les instances et les personnels en charge de la démarche qualité sont dûment désignés et identifiés comme tels dans l'école.

L'évaluation CTI est réputée répondre aux exigences du référentiel national qualité (RNQ) permettant aux établissements accrédités de revendiquer une qualification équivalente au label Qualiopi.

L'ensemble des personnels est engagé dans la démarche d'amélioration continue.

Engagée depuis 2011 dans une démarche d'amélioration continue, l'INP-AgroToulouse déploie une politique intégrée visant à diffuser une culture partagée de la qualité, du développement durable et de la responsabilité sociétale (DD&RS).

Le Système de Management Intégré (SMI), structuré selon les normes ISO 9001 (certification Qualité obtenue en 2013) et ISO 14001 (certification Environnement obtenue en 2014), fait l'objet d'une évaluation annuelle par un organisme tiers. Son animation est assurée par le pôle qualité du Service Appui au Pilotage et à la Stratégie (SAPS) de Toulouse INP, sous l'impulsion de la Direction de l'École.

Révisée en janvier 2021, la politique qualité de l'INP-AgroToulouse a intégré le DD&RS comme axe stratégique majeur, pleinement aligné avec le projet de l'École, sa mission et ses valeurs. Cette ambition s'est concrétisée dès 2021 par la création d'un poste dédié de chargée de mission DD&RS, et par l'implication active de la Direction de l'École dans le pilotage de la démarche.

Pour la période 2021–2025, sept actions prioritaires structurent cette stratégie :

- Obtention du label DD&RS : la démarche, co-construite avec l'ensemble des parties prenantes, a permis à l'École, via son Établissement Toulouse INP de candidater au label en avril 2025.
- Qualité de vie sur le campus : des projets d'aménagement sont engagés pour améliorer le bien-être des personnels et des étudiants et d'assurer la qualité des activités de l'Ecole.
- Soutien aux initiatives internes : la Direction encourage et accompagne les projets portés par les élèves et les personnels.
- Formation et personnalisation des parcours : un accompagnement renforcé au DD&RS est proposé à tous les personnels, ainsi qu'un appui individualisé aux projets des élèves.
- Bilan carbone : la Direction soutient l'élaboration des BEGES dans les laboratoires et a initié un bilan global à l'échelle de l'École, accompagné d'un plan d'actions.
- Entrepreneuriat et innovation : l'École favorise la création de nouvelles chaires partenariales et soutient les enseignants-chercheurs et doctorants dans leurs projets de valorisation.
- Partenariats territoriaux : des collaborations sont consolidées avec les acteurs socio-économiques et institutionnels (CROUS, CEN Occitanie, ENSFEA, Citée des Sciences Vertes, ...) pour le déploiement de stratégies DD&RS partagées.

Le système repose sur une politique structurée et une cartographie claire des processus (8 processus support, 1 processus réalisation et 2 processus management), des moyens dédiés (humains et financiers) avec des pilotes identifiés pour chaque processus et des objectifs définis pour l'année, une démarche d'amélioration continue (cf. § B.2.2. Amélioration continue) et des outils de pilotage

efficaces (indicateur d'activité suivi pour chaque processus). Tous les personnels et instances de l'École sont mobilisés dans cette dynamique collective.

L'audit de renouvellement ISO 9001 et 14001 réalisé par l'AFNOR en avril 2025, qui a mobilisé de nombreux personnels de l'Ecole, a confirmé la solidité du SMI, et souligne notamment :

- Une structuration claire des processus ;
- Une bonne appropriation par les équipes ;
- Une identification rigoureuse et révisée des enjeux ;
- Une gestion pertinente des attentes des parties prenantes ;
- Ainsi qu'une conception des formations cohérente et standardisée.

L'INP-AgroToulouse bien que ne disposant plus d'un audit Qualiopi propre, continue de répondre pleinement aux exigences du Référentiel National Qualité (RNQ). En effet, l'École s'appuie sur une collaboration étroite avec le Centre de Formation d'Apprentis (CFA) MidiSup, qui assure le portage des formations en alternance de l'École. Cette coopération permet d'intégrer pleinement dans la politique qualité de l'École les exigences spécifiques liées à l'alternance, notamment la coordination entre les temps en entreprise et en centre de formation. MidiSup détient les certifications Qualiopi (obtenue en décembre 2020) et le label Certif'Région (décerné en mars 2023). Ces certifications attestent du respect des critères qualité nationaux et régionaux, renforçant la fiabilité et la reconnaissance des formations proposées en alternance par INP-AgroToulouse.

Ainsi, par cette organisation, l'École s'assure que l'ensemble de son offre de formation, y compris en alternance (apprentissage, contrat de professionnalisation, …), est conforme aux référentiels qualité en vigueur, garantissant ainsi une continuité et une cohérence avec la démarche qualité ISO 9001 de l'École.

Éléments de preuve :

Système qualité (politique qualité, outils de pilotage…)

Cartographie des processus incluant les processus support dont la gestion des ressources humaines et les responsables de processus

Systèmes et indicateurs de suivi

B.2.2 Amélioration continue

L'école évalue de manière systématique les différents processus externes et internes, concernant le pilotage, la formation (dont la démarche compétences), les services supports ainsi que les partenariats.

Elle établit et assure la conduite d'un plan d'actions correctives avec un suivi d'exécution régulier.

L'école informe les parties prenantes de ce suivi.

L'école a mis en place un dispositif d'évaluation des enseignements par les élèves pleinement opérationnel : questionnaires d'évaluation régulière et systématique des enseignements, comité de suivi, communication des résultats et des actions qui en découlent aux personnes concernées, élèves compris, et utilisation effective dans la démarche de progrès.

INP-AgroToulouse s'inscrit dans une démarche structurée et proactive d'amélioration continue, soutenue par un SMI certifié ISO 9001 et ISO 14001. Ce système repose sur :

- Des revues de processus trimestrielles qui permettent de faire un point sur l'avancement des actions et projets de l'équipe, les indicateurs d'activités ou encore l'atteinte des objectifs ;
- Une revue de Direction annuelle qui rassemble l'équipe de Direction et l'ensemble des pilotes de processus. Cette revue permet de faire un bilan de l'année N-1 et un travail de co-construction sur les objectifs à atteindre dans chaque processus pour l'année N ;
- Des audits internes sont menés chaque année sur un échantillonnage de processus, avec l'appui d'un réseau interne d'auditeurs, permettant ainsi d'analyser en profondeur les pratiques. Ce procédé garantissant une couverture complète des processus sur un cycle de trois ans ;
- Un audit externe annuel vient renforcer la robustesse du dispositif et garantit un regard indépendant sur la performance du SMI.

Chaque processus est formalisé dans une fiche dédiée comprenant notamment : les données d'entrée et de sortie, une analyse des besoins des parties prenantes, une analyse des risques et opportunités (SWOT), ainsi que des objectifs annuels accompagnés d'indicateurs de performance.

Le pilotage des actions correctives, préventives ou d'amélioration est centralisé dans l'outil Redmine, assurant un suivi systématique des axes de progrès identifiés par les équipes mais également des suites données aux constats issus des audits internes et externes.

Par ailleurs, l'École a mis en place un dispositif automatisé d'évaluation des pratiques pédagogiques de chaque Unité d'Enseignement (UE) par les élèves, ainsi qu'une séance d'échanges entre les enseignants concernés et les élèves, qui est animée par le directeur des études. Ensuite, le directeur des études et les enseignants concernés peuvent proposer des modifications des enseignements. Le retour des évaluations, ainsi que les propositions d'évolution sont présentés aux élèves en CEVE. Ce dispositif favorise ainsi un dialogue constructif et une évolution continue des pratiques pédagogiques. Il est renforcé par l'accompagnement de plusieurs ingénieurs pédagogiques, disponibles pour soutenir individuellement les enseignants-chercheurs dans l'amélioration de leurs méthodes d'enseignement.

L'ensemble de ces dispositifs traduit l'engagement de l'École dans une dynamique d'amélioration continue, au service de la qualité de la formation, de la performance de son organisation et de la satisfaction de l'ensemble de ses parties prenantes.

Éléments de preuve :

Questionnaires d'évaluation des enseignements

Exemples récents d'améliorations continues réalisées au sein de l'école

B.2.3 Démarche qualité externe hors CTI

L'école répond aux exigences d'évaluations externes d'autres organismes d'évaluation (Hcéres, organismes certificateurs d'établissements ou de programmes) qui s'imposent à elle ou qu'elle choisit à son initiative.

L'INP-AgroToulouse s'inscrit pleinement dans la dynamique qualité en répondant à diverses exigences d'évaluation externe hors CTI.

En interne, l'École ayant choisi de poursuivre son engagement dans une double certification ISO 9001 et 14001, l'organise externe AFNOR évalue chaque année l'École. Le dernier renouvellement de ces certifications date d'avril 2025. Les résultats obtenus (cf. § B.2.1 Politique Qualité et Annexe) témoignent de la pérennité de son engagement dans un SMI centré sur l'amélioration continue de la qualité de ses activités (tant sur les volets formation que recherche) et sur les performances environnementales. Cette démarche a des effets concrets sur le fonctionnement interne de l'École :

renforcement du pilotage par les processus, systématisation des analyses de risques et opportunités, amélioration de la traçabilité des actions, et intégration renforcée des enjeux environnementaux dans les activités quotidiennes.

Sur la période 2024/2025, l'INP-AgroToulouse a également contribué à la démarche d'autoévaluation menée dans le cadre de l'évaluation de l'Établissement Toulouse INP par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) dans le cadre de la campagne d'évaluation 2025/2026 vague A. Le rapport d'autoévaluation a été produit en mai 2025 et validé par le CA de Toulouse INP en juin 2025. De plus, les UMR dans lesquelles sont rattachés les enseignants-chercheurs de l'École sont également audités par l'HCERES en 2025.

Enfin, l'École a formalisé ses engagements dans le Développement Durable et la Responsabilité Sociétale (DD&RS), via le dépôt, en avril 2025, d'une demande de labellisation DD&RS à l'échelle de Toulouse INP.

Ces différentes démarches traduisent l'implication constante de l'École dans l'assurance qualité externe et son alignement avec les orientations stratégiques de Toulouse INP.

Éléments de preuve :

Existence et résultats d'autres évaluations : Hcéres, plan vert ou label DD&RS, ISO, Qualiopi…

B.2.4 Suivi de l'évaluation CTI

Les recommandations de la CTI sont immédiatement prises en compte par la direction et le personnel de l'école. Dans le cas d'une durée d'accréditation maximale sans évaluation intermédiaire, l'école complète un Tableau de suivi des recommandations à mi-parcours qui constitue un bilan succinct des actions achevées, en cours et prévues.

En cas d'injonction de la CTI dans son avis / décision, l'école fournit spontanément dans les délais indiqués un premier plan d'action.

Dans son avis n°2020/01-03 la Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) a émis un avis favorable pour six ans (soit la durée d'accréditation maximale) concernant le diplôme de l'Ecole. Cet avis était accompagné de 5 recommandations. Le rapport intermédiaire a été fourni le 15 février 2022 et a apporté les éléments suivants :

1/ Prioriser les actions de l'observatoire des métiers : le fonctionnement de l'observatoire a été ralenti par la crise sanitaire et par la nomination du responsable initial de l'observatoire des métiers à la direction adjointe de l'École. Les actions menées en premier sont en relation avec l'exploitation des données des enquêtes CGE selon trois axes : évaluation de l'impact de la crise Covid, écarts de salaires en fonction des choix des étudiants, inégalités de salaires entre hommes et femmes. Des actions de remédiation ont été mises en place. Diverses autres actions prospectives ont été amorcées.

2/ Mettre le règlement des études en conformité avec R&O, notamment pour la validation des semestres et la pratique de la césure : Ce point a été corrigé totalement avec mise en application sur l'année universitaire 2021-2022.

3/ Personnaliser le supplément au diplôme (stages – projets – engagement étudiant) : Ce point a été corrigé.

4/ Augmenter la période d'expérience à l'international des apprenants en formation initiale sous statut étudiant (FISE) et en formation initiale sous statut apprenti (FISA) : Le règlement de scolarité FISE inclut maintenant un objectif de 18 semaines de mobilité à l'international. L'augmentation de la mobilité pour les FISA est moins avancée.

5/ Bilan sur la réforme pédagogique « ENVOL » : Par rapport à ce qui était produit lors de l'audit, l'École a avancé sur la réforme du S7 et S8 comme prévu. L'École a conduit une enquête de satisfaction par rapport aux évolutions.

Éléments de preuve :

Tableau des recommandations de l'évaluation précédente avec actions entreprises

Participez à l'analyse SWOT du **Chapitre B (Le Management de l'Ecole)** en cliquant sur le lien ci-dessous :

https://app.wooclap.com/LFYHMH?from=event-page

Souhaiteriez-vous appliquer des modifications au **chapitre B (Le Management de l'Ecole)** ? Si oui, vous pouvez proposer des modifications en cliquant ci-dessous :

https://app.wooclap.com/RKUQSX?from=event-page