

MANUEL QUALITE

ANR
212 Rue de Bercy
75012 PARIS
www.agence-nationale-recherche.fr

	Nom	Fonction	Visa
Rédacteur	C.LEFEBVRE	Responsable Qualité	
Vérificateurs	CODIR		Par mail
Approbateur	J.LECOURTIER	Directeur Général	

Evolution des indices		
Indice	Date	Nature des modifications
0	18/02/2008	Création
10	26/04/2010	Mise à jour de l'organigramme : changement d'organisation suite à l'accroissement d'activités de l'Agence (Emprunt national), de l'intégration des unités supports et de la mise en activité du deuxième site
11	23/03/2011	Mise à jour de l'organigramme, ajout du schéma de l'organisation de l'ANR sur deux sites, Mise à jour de la politique qualité, ajout du chapitre 7.5.2 dans les exclusions Ajout de la commission de recours, du comité des utilisateurs, de la procédure flash et de la méthode de gestion de projet
12	19/04/2011	Changement d'organigramme et ajout en page 8 d'une description détaillée du fonctionnement de l'ANR sur deux sites.
Liste de diffusion		
Destinataire : tout le personnel ANR		

Sommaire

1	ENGAGEMENT ET POLITIQUE QUALITE DE LA DIRECTION.....	3
1.1	ENGAGEMENT DE LA DIRECTION	3
1.2	POLITIQUE QUALITE DE L'ANR 2011	3
2	PRESENTATION DE L'ANR.....	5
2.1	MISSIONS.....	5
2.2	L'ANR EST LA PRINCIPALE AGENCE DE FINANCEMENT DE LA RECHERCHE EN FRANCE. L'ANR BENEFICIE, DE MOYENS FINANCIERS CONSEQUENTS ET D'UNE CAPACITE D'ENGAGEMENT PERMETTANT DE FINANCER DES PROJETS DE RECHERCHE D'UNE DUREE MAXIMALE DE QUATRE ANS. ORGANISATION ET PILOTAGE DE L'ANR.....	5
2.3	FONCTIONNEMENT DES PROCESSUS METIER	10
3	SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	13
3.1	DOMAINE D'APPLICATION	13
3.2	CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS	14
3.3	STRUCTURE DOCUMENTAIRE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE	16
3.4	PROCEDURES DOCUMENTEES	17
3.5	ECOUTE CLIENTS	18
3.6	RESPONSABILITES, AUTORITE, COMMUNICATION.....	19
3.7	REVUE DE DIRECTION	19
3.8	MANAGEMENT DES RESSOURCES	20
3.9	REALISATION DES PRODUITS ISSUS DES PROCESSUS METIERS	20
3.10	ACHATS	20
3.11	MESURES, ANALYSE ET AMELIORATION.....	21
3.12	DEFINITIONS.....	21

1 Engagement et politique qualité de la Direction

1.1 Engagement de la direction

Le présent Manuel de Management de la Qualité est le support de communication de la Politique et de la Stratégie de l'ANR.

Le système de management de la qualité prend en compte les exigences de la norme ISO 9001 version 2008 orienté vers une approche processus associée à l'amélioration continue des performances de l'agence.

La politique qualité mise en place vise à satisfaire en continu nos clients et à améliorer constamment cette satisfaction, afin de développer durablement notre position.

L'approche processus doit nous permettre d'améliorer notre fonctionnement interne.

Les processus sont animés par des pilotes dont la mission est de planifier, prévoir, mettre en œuvre, contrôler et améliorer la performance.

Je demande à l'ensemble des acteurs de l'agence une implication forte et une application rigoureuse dans les processus définis et remercie chacun d'entre eux pour leur coopération.

Je m'engage à vérifier que notre système de management de la qualité est adapté à nos besoins, que les moyens nécessaires à sa mise en œuvre sont disponibles et à assurer son amélioration continue.

Afin d'assurer sa mise en œuvre efficace, je désigne le responsable Qualité de l'agence comme animateur du système de management de la qualité.

1.2 Politique qualité de l'ANR 2011

L'Agence nationale de la recherche a pour mission de financer et de promouvoir le développement des recherches fondamentales et appliquées, l'innovation et le transfert technologique, ainsi que le partenariat entre le secteur public et le secteur privé.

L'ANR agit avec la plus grande transparence, de manière à garantir égalité de traitement et réactivité aux équipes présentant un projet pour financement.

La politique qualité doit contribuer à répondre à ces exigences. Elle s'articule autour de 4 axes stratégiques principaux :

- 1 - une organisation efficace et efficiente,
- 2 - une action centrée sur la satisfaction des équipes de recherche,
- 3 - une forte implication du personnel et son adhésion aux objectifs à atteindre,
- 4 - une démarche d'amélioration continue des modes de fonctionnement.

Je m'engage à mettre en œuvre cette politique:

- en en assurant la promotion ;
- en mettant en place une organisation adaptée à nos ambitions ;
- en définissant des priorités et des objectifs cohérents ;
- en mettant à disposition les ressources nécessaires ;
- en créant les conditions appropriées à l'implication du personnel ;
- en responsabilisant chacun d'entre nous.

Je m'assure que cette politique est déployée en veillant à ce que soient établis, appliqués, évalués tous nos modes de fonctionnement et en mesurant régulièrement l'efficacité et l'efficience de notre système de management avec le souci notamment d'une simplification administrative.

Les objectifs « qualité » de cette politique sont :

	Efficacité/Efficience	Satisfaction Equipe de recherche	Implication du personnel	Amélioration continue
Objectifs	Garantir la pertinence et l'excellence des projets sélectionnés par programme Et Minimiser les frais de gestion	Etre à l'écoute des équipes de recherche et réduire les délais de mise en œuvre	Optimiser l'organisation des services et former le personnel	Améliorer en continu notre fonctionnement
Indicateurs	Nombre de réclamations des porteurs de projets par programme Frais de gestion < à 5% sur le budget total de l'ANR	Nombre de réclamations des porteurs de projets par programme Délai moyen entre la date de clôture de l'AAP et les actes attributifs d'aide	Nombre de jours de formation moy/pers Nombre de jours d'information moy par mois	Taux de réalisation des plans de progrès

2 Présentation de l'ANR

2.1 Missions

L'Agence nationale de la recherche – ANR – établissement public à caractère administratif créé le 1er janvier 2007 est une agence de financement de projets de recherche. Son objectif est d'accroître le nombre de projets de recherche, venant de toute la communauté scientifique, financés après mise en concurrence et évaluation par les pairs.

L'ANR s'adresse à la fois aux établissements publics de recherche et aux entreprises avec une double mission : produire de nouvelles connaissances et favoriser les interactions entre laboratoires publics et laboratoires d'entreprise en développant les partenariats.

La sélection des projets retenus dans le cadre d'appels à projets (AAP) est effectuée sur des critères de qualité pour l'aspect scientifique auxquels s'ajoute la pertinence économique pour les entreprises.

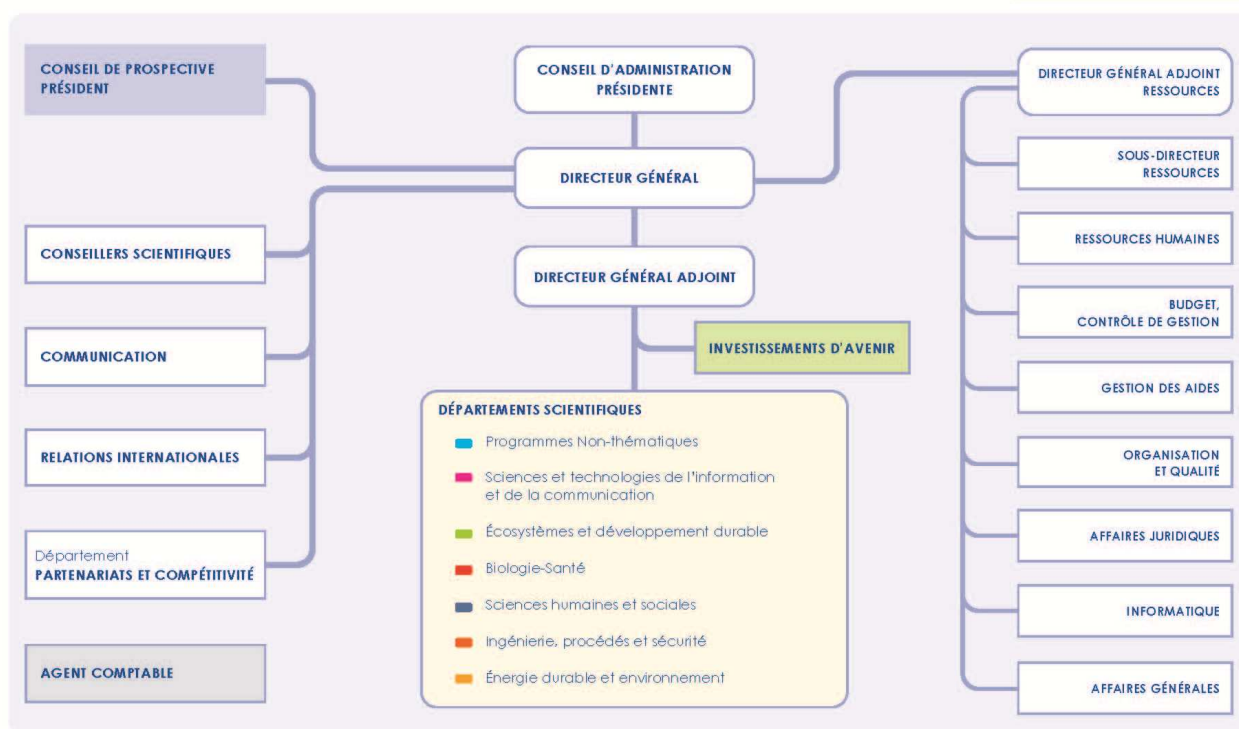
Le financement de la recherche sur projets est un mécanisme très répandu dans de nombreux pays étrangers et constitue un facteur de dynamisme pour explorer les frontières de la science. Ce mode de financement est adapté tant à la recherche cognitive qu'à la recherche finalisée, qu'elle soit conduite dans la sphère publique ou en partenariat public-privé.

2.2 **L'ANR est la principale agence de financement de la recherche en France. L'ANR bénéficie, de moyens financiers conséquents et d'une capacité d'engagement permettant de financer des projets de recherche d'une durée maximale de quatre ans.**

Organisation et pilotage de l'ANR

Les responsabilités et autorités sont définies dans l'organigramme (publié sur le site de l'ANR) et les définitions de fonction associées le sont dans un référentiel disponible et accessible à tout le personnel de l'ANR.

L'organisation de l'ANR



L'agence nationale de la recherche est administrée par un conseil d'administration et est dirigée par un directeur général.

Le conseil d'administration est composé :

1° Du président du Haut Conseil de la science et de la technologie ;

2° De six représentants de l'Etat nommés, ainsi que leurs suppléants, par arrêté du ministre chargé de la recherche ;

3° De cinq personnalités qualifiées choisies en raison de leurs compétences dans le domaine de la recherche et du développement technologique, nommées par arrêté du ministre chargé de la recherche.

Leur mandat est de trois ans renouvelable une fois.

Il se réunit au moins trois fois par an sur convocation de son président, qui fixe l'ordre du jour. Il est également convoqué par son président à la demande du ministre chargé de la recherche ou de la majorité de ses membres, sur un ordre du jour déterminé.

Le conseil d'administration règle par ses délibérations les affaires de l'établissement.

Pour assurer la direction de l'ANR, le directeur général réunit **un comité de direction** composé du directeur général adjoint, du Directeur général adjoint ressources, des responsables de départements scientifiques et transverse, des responsables communication et international, et d'une assistante de direction qui assure le secrétariat. Le comité de direction examine les points de l'ordre du jour qui lui est soumis par le directeur général et qui concerne toutes les activités de l'ANR. Il traite en particulier des dysfonctionnements internes. Le directeur général approuve après chaque comité de direction un relevé de décisions qui est communiqué à la liste de diffusion « ANR Programmes ». Le comité de direction se réunit tous les 15 jours. En complément de ce comité, le directeur général réunit régulièrement le directeur général adjoint et le Directeur général adjoint ressources pour le management de l'agence.

Pour assurer le management du système qualité, **un comité de pilotage qualité** se réunit tous les deux mois. Il est composé du directeur général, du directeur général adjoint, du directeur général adjoint ressources, du responsable qualité et des pilotes des processus de management et de réalisation, ainsi que du responsable du département « Partenariat et compétitivité » et du responsable des systèmes d'information. Ce comité assure le suivi des actions en cours, des groupes de travail, des réclamations, des plans de progrès, traite les dysfonctionnements et assure l'amélioration continue des pratiques.

Organisation et fonctionnement de l'Agence sur les deux sites :

L'Agence nationale de la recherche comporte deux sites : l'un situé au 212 rue de Bercy et l'autre situé 5-7 rue Watt, Paris.

La direction générale et les membres du comité de direction sont localisés rue de Bercy.

Un responsable de site est nommé pour chaque site, il veille au respect des règles de sécurité et au bon fonctionnement de l'organisation.

Site rue de Bercy : Directeur Général de l'ANR

Site rue Watt : Sous-directeur ressources

Afin de maintenir une cohésion de l'ensemble de l'agence et une forte interdisciplinarité scientifique, la répartition du personnel entre les deux sites a été décidée indépendamment de l'organigramme de l'agence, avec une présence des départements scientifiques sur les deux sites.

La localisation des départements et services est présentée sur le schéma ci-après.

Légende : Fonctions Processus Services et départements

En rouge : la fonction de responsable de site

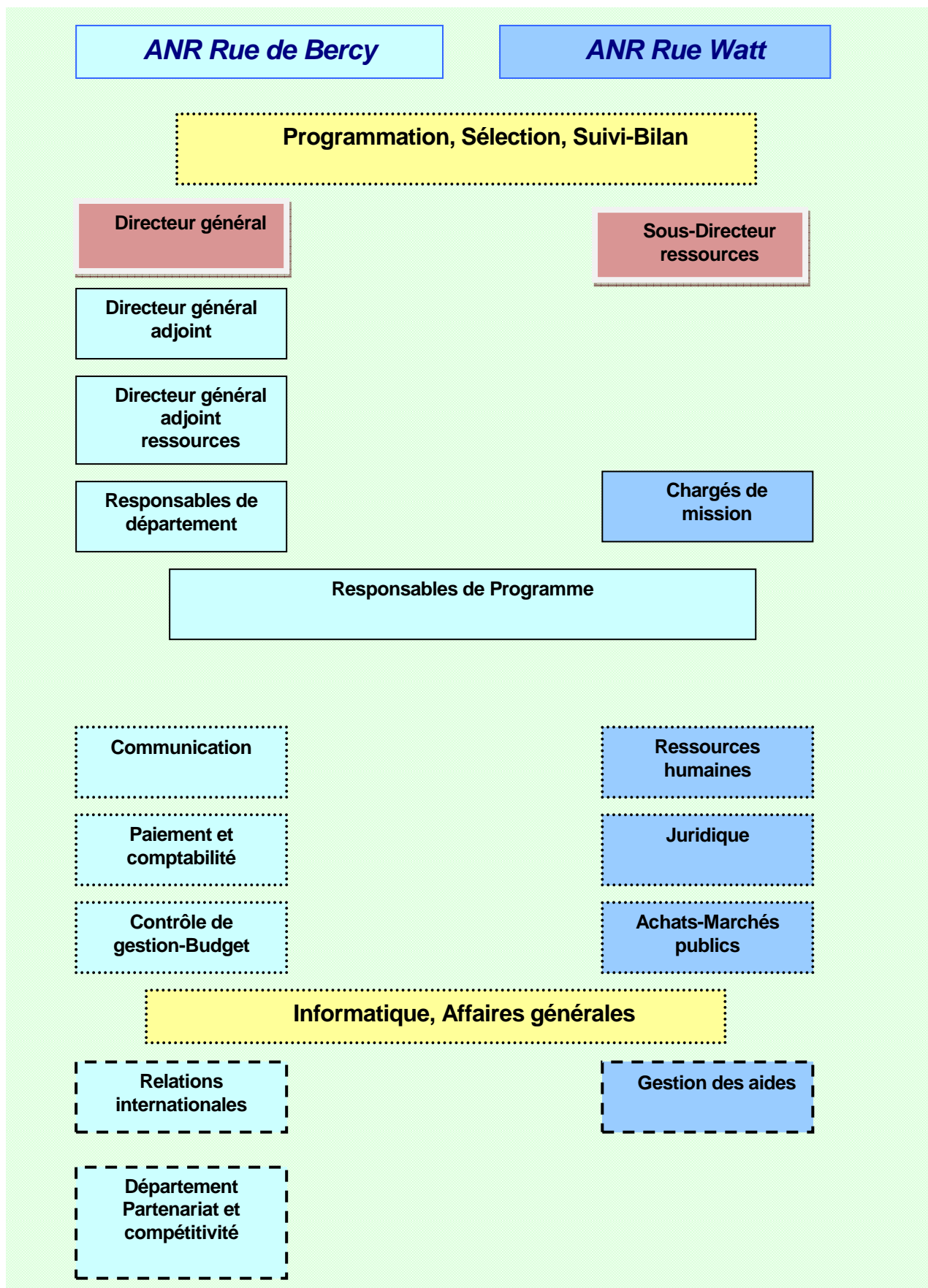
En jaune : l'effectif du service/processus/département est réparti sur les deux sites

En bleu : la totalité de l'effectif du service/processus/département est sur un seul site

Les représentants du management sont localisés sur le site de rue de Bercy mais sont en contact permanent avec leurs équipes grâce à plusieurs outils mis en place :

- Comité de direction tous les 2 semaines rue Watt
- Réunion de départements et de services toutes les 2 semaines rue Watt
- Outils informatique « Communicator » pour être en contact permanent par visioconférence.
- Permanence environ 1 fois par semaine des responsables de département et de programme rue Watt ainsi que d'autres fonctions transverses (ex : responsable qualité)
- Relais de l'information dans les départements au travers des correspondants SIM, communication et qualité
- Service courrier interne avec une rotation minimale quotidienne.

En ce qui concerne les fonctions support telles que les affaires générales et l'informatique, un ou plusieurs agent(s) est affecté sur chaque site.



2.3 Fonctionnement des processus métier

Le fonctionnement de l'ANR repose sur trois processus métiers (La programmation, la sélection de projets par appels à projets, le suivi bilan de projets/programmes) :

La programmation

Ce processus vise à construire un schéma cohérent de programmation de la recherche basé sur l'analyse des besoins de recherche de la France et des grandes tendances scientifiques internationales. Il s'appuie principalement sur les travaux des comités scientifiques sectoriels pour définir le périmètre des appels à projets à lancer par l'Agence. La programmation mise à jour sur une base annuelle est validée par le CA de l'ANR.

La sélection de projets par appels à projets

La plus grande partie de l'activité de l'ANR est organisée en programmes de recherche fonctionnant sur projets. Un programme se compose, en général, d'actions engagées sur plusieurs années successives, l'ensemble des actions engagées l'année N étant appelé « édition N » du programme. Chaque action se construit, par la publication d'un appel à projets (AAP), qui permet de sélectionner un ensemble de projets de recherche conduits sur une durée maximale de quatre ans.

Ainsi, chaque année, l'Agence Nationale de la Recherche lance des Appels à Projets de recherche (AAP) dans le cadre de programmes de recherche, le plus souvent pluriannuels. Les projets reçus pour chaque AAP sont sélectionnés sur la base de critères en adéquation avec l'objectif de l'AAP. Les projets retenus font l'objet d'un financement par l'ANR.

La procédure Flash : il s'agit d'un type de procédure qui vise à sélectionner et financer des projets dans un délai très court (3 à 4 mois) sans déroger aux principes de base de l'ANR (appel à projets compétitif ; évaluation par les pairs ; respect des procédures/processus certifié ISO 9001). Les aap flash dérogent au processus de programmation et sont décidés par la direction de l'ANR qui en informe a posteriori le CA de l'ANR. Cette procédure exceptionnelle est destinée à financer des recherches nécessitant l'acquisition d'informations et de données rares et impossibles à acquérir dans des situations usuelles. Il s'agit de favoriser la production de résultats scientifiques inédits en lien avec un évènement dont l'ampleur et la fréquence sont exceptionnelles.

Le suivi bilan de projets/programmes

Les projets de recherche sélectionnés font par la suite l'objet d'un suivi systématique permettant de vérifier l'adéquation des projets financés par rapport aux engagements pris lors de la soumission et de fournir des réponses adaptées aux aléas pouvant intervenir au cours du projet. Une fois l'édition d'un programme terminée, un bilan de celle-ci est rédigé qui est colligé aux bilans des autres éditions du même programme dans un objectif d'analyse globale. Ces bilans permettent de proposer des orientations pour les futurs programmes de l'ANR.

Le processus de sélection produit les actes attributifs d'aides ainsi que les décisions et les notifications relatives aux projets non retenus ou non recevables. Il débute quand les fiches thématiques, élaborées dans le cadre du processus de programmation, ont été validées. Le processus de suivi des projets financés aboutit à la rédaction de bilans scientifiques et de bilans financiers des projets qui servent eux-mêmes de matière à la production de bilans annuels de programme, de bilans de fin de programme et de bilans transversaux. Ces bilans sont présentés et discutés avec les communautés concernées lors de colloques scientifiques.

Ces processus mobilisent tous les départements opérationnels et fonctionnels de l'ANR, les unités supports, ainsi que des personnalités du monde scientifique, de l'entreprise et les acteurs institutionnels notamment au travers de comités.

Les comités intervenant dans le processus de programmation sont principalement :

- **Le comité scientifique sectoriel** est constitué d'experts scientifiques d'un domaine donné et issus de différentes organisations. Il contribue à proposer et à légitimer des choix de stratégie sectorielle et de programmation à l'ANR.
- **Le conseil de prospective** contribue à l'élaboration des choix des stratégies concernant l'orientation générale de la programmation, et pour légitimer ces choix.

Les comités intervenant dans le processus de sélection

- **Le comité de pilotage** est constitué dans le cadre d'un programme. Il contribue au suivi global du programme et à l'élaboration des appels à projets, et établit, pour chaque appel à projets et après l'évaluation des projets par le comité d'évaluation, la liste des projets proposés au financement de l'ANR.
- **Le comité d'évaluation** est constitué afin de procéder, après la clôture d'un appel à projets, à une évaluation scientifique et technique par des pairs des projets soumis. Dans le cadre du programme blanc l'action est conduite par des **Comités Thématiques**.
- .

Les Pilotes des Processus

Chaque processus est doté d'un pilote¹ et parfois d'un copilote. Le pilote de processus est désigné par le directeur parmi les responsables de l'ANR concernés par le processus. Il est chargé de la surveillance du processus, il s'assure qu'il produit les résultats attendus par rapport aux objectifs fixés par la direction et il veille à ce que les ressources allouées soient utilisées de manière optimale.

¹ Les dispositions suivantes relatives aux missions et moyens du pilote de processus sont celles figurant dans la norme AFNOR FD X 50-176 de 2005.

Pour cela le pilote du processus :

- Intègre l'évolution des exigences spécifiées (les exigences des « *clients* » du processus, les exigences réglementaires et les propres exigences de l'ANR) qui peuvent avoir un impact sur le processus dont il est chargé ;
- Définit les critères d'acceptation du produit en accord avec les clients du processus ;
- Mesure l'atteinte des objectifs du processus au travers du suivi d'indicateurs associés ;
- S'assure du traitement des dysfonctionnements du processus ;
- Engage les actions correctives nécessaires ;
- Identifie les opportunités d'amélioration et propose toute action préventive associée ;
- Met en œuvre les plans d'améliorations ;
- Rend compte des résultats au Comité de Pilotage Qualité.

Le pilote de processus dispose de l'autorité, de la compétence et des moyens nécessaires pour :

- Recueillir et exploiter en permanence l'ensemble des informations relatives au processus et à son fonctionnement.
- Décider toute action visant à corriger les dysfonctionnements du processus.
- Proposer toute action d'amélioration du processus
- Assurer la mise en œuvre des actions décidées

L'ANR, pour réaliser ses missions, s'appuie sur des unités supports qu'elle choisit. Ainsi, les missions d'une unité support, pour l'édition N d'un programme relèvent de deux catégories : l'animation et la gestion scientifiques (missions « scientifiques ») et la gestion administrative et financière (missions « administratives »). L'ANR est associée à la réalisation de ces tâches. En particulier, le responsable de programme de l'ANR qui est en collaboration étroite avec l'unité support pour les tâches d'animation et de gestion scientifique.

L'ANR valide le texte de l'AAP, nomme les membres des comités, assiste aux séances des comités, valide et publie la liste des projets sélectionnés (liste principale et, souvent, liste complémentaire) et prend les décisions d'attribution de financements à chacun des partenaires des projets.

Gestion de projets

Lorsqu'une activité de type projet est décidée par le Codir, notamment en matière d'amélioration des processus de l'agence, la direction générale désigne un chef de projet et décide la mise en place d'un comité de pilotage. L'évaluation des ressources nécessaires est défini par le chef de projet à la direction. Le compte-rendu des comités de pilotage est envoyé à la direction et si besoin au Codir et un reporting de l'avancement du projet y est fait régulièrement. (ref : FD ISO 10006)

3 Système de Management de la Qualité

3.1 Domaine d'application

Le système de management de la qualité mis en place par l'ANR recouvre le périmètre suivant « Programmation des appels à projets, Sélection, Suivi et Bilan des meilleurs projets de recherche au regard de critères préalablement rendus publics ». Il est commun aux deux sites.

➤ Justification des exclusions :

Après analyse et prise en compte des services et métiers déployés au sein de l'ANR, les exigences suivantes de la norme ISO 9001 ne sont pas applicables :

- 7.3 : Conception et développement

Cette exigence de la norme ne s'applique pas car l'ANR ne développe pas de produit.

- 7.6 : Maîtrise dispositif de surveillance et de mesures.

Cette exigence de la norme ne s'applique pas car l'ANR car il n'y a pas d'utilisation d'équipement mesures pour assurer la conformité du produit aux exigences déterminées.

- 7.5.4 : Propriété du client

Cette exigence de la norme ne s'applique pas car par construction les informations transmises par les clients à l'ANR deviennent publiques dans le respect des règles éthiques de l'ANR.

7.5.2 : Validation des processus de production

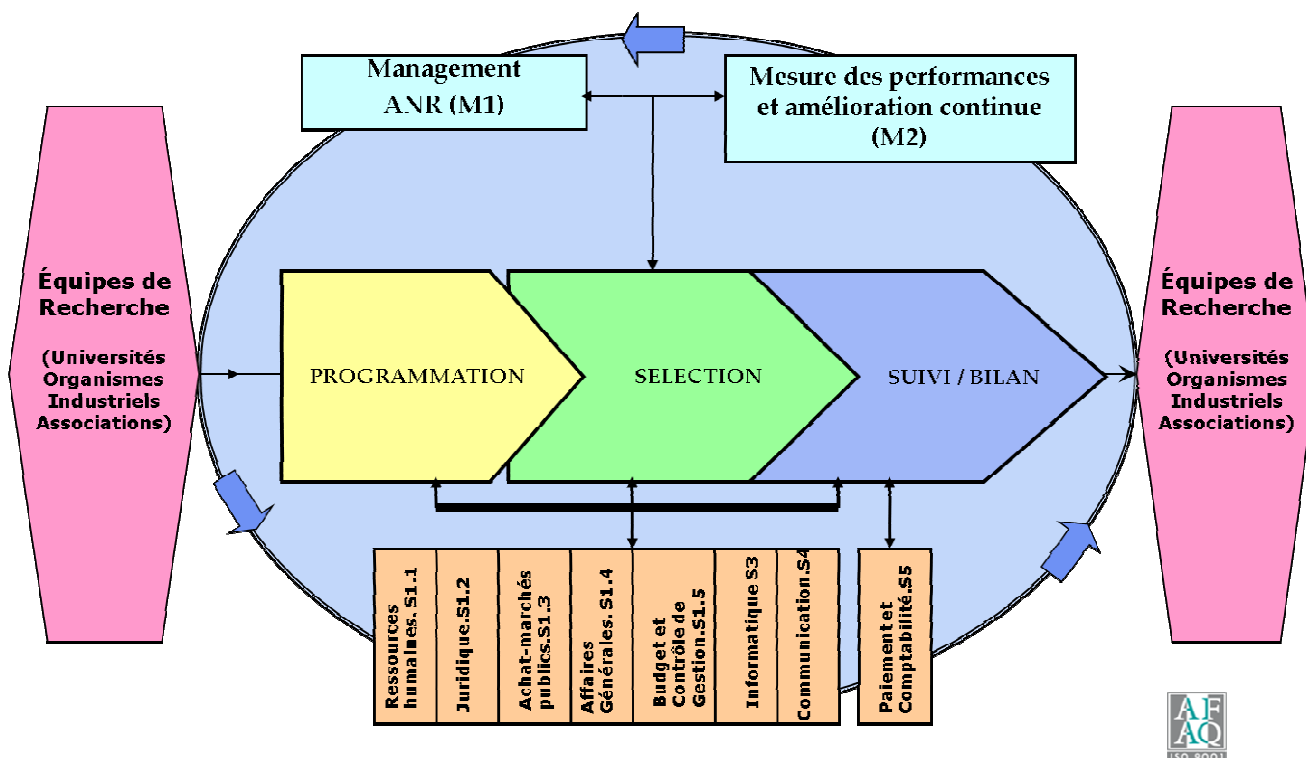
Cette exigence de la norme ne s'applique pas car l'ANR n'a pas d'unité de production.

3.2 Cartographie des processus

Les processus nécessaires au système de management de la qualité et leurs interactions sont définies, mises en œuvre et maîtrisés suivant les modalités de la cartographie des processus établie, associé aux fiches techniques correspondantes.

- L'ANR a décidé de ne pas externaliser de processus.

Cartographie des processus



Le pilotage et la maîtrise du processus s'exercent par l'intermédiaire :

- D'un pilote
- De données de pilotage
- De revue de processus
- De l'amélioration continue du processus

Les enregistrements relatifs à la qualité sont maîtrisés conformément à la procédure de maîtrise des documents et enregistrements.

- La fiche technique des processus définie pour chacun d'eux les éléments suivants :

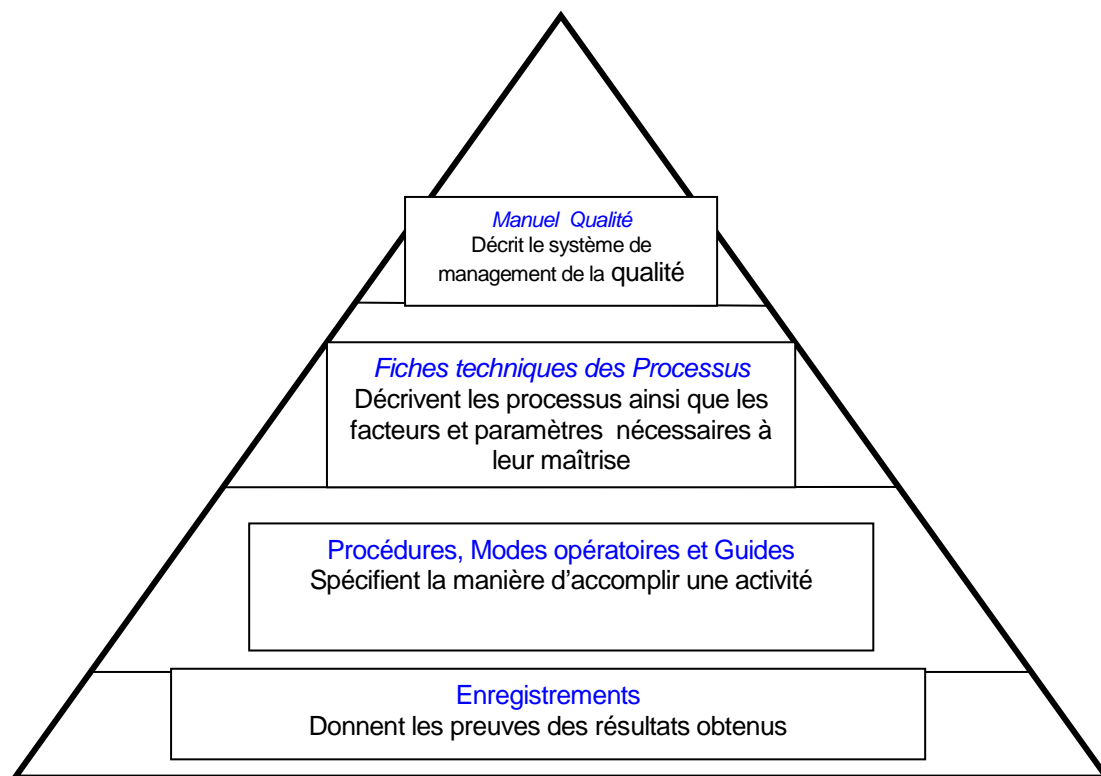
Raison d'être et finalité	Exigences du client, légales et réglementaires	Règles de Fonctionnement	Maîtrise des Documents
Pilote	Données d'entrée interactions	Séquence	Gestion des Enregistrements
Périmètre	Données de sortie interactions	Maîtrise des risques et actions de prévention	
Activités	Ressources nécessaires		

- Description des interactions entre les processus

Type	Processus	Référence	Interactions	Pilote
Management	Management	M1	Tous	Direction Générale
	Mesure des Performances et Amélioration continue	M2	Tous	Responsable de Département
Réalisation	Programmation	R1	R2, R3, M1, M2, tous les supports	Directeur Général Adjoint
	Sélection	R2	R1, R3, M1, M2, tous les supports	Responsable de Programme
	Suivi/Bilan	R3	R1, R2, M1, M2, tous les supports	Chargé de Mission

Support	Ressources Humaines	S1.1	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Juridique	S1.2	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Achats	S1.3	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Affaires Générales	S1.4	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Budget et Contrôle de Gestion	S1.5	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Informatique	S3	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Communication	S4	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Paie et comptabilité	S5	R2, M1, M2, S1.5	Directeur général adjoint ressources Responsable Communication Agent Comptable

3.3 Structure documentaire du système de management de la qualité



Les vade mecum sont des documents d'information pour les processus métier.

Les documents du SMQ sont maîtrisés suivant la procédure de Maîtrise des documents et des enregistrements.

Le manuel Qualité est élaboré par le Responsable Qualité, vérifié par le comité de pilotage qualité, le Comité de Direction et approuvé par le Directeur Général. Sa diffusion est définie dans la procédure de maîtrise des documents et enregistrements.

3.4 Procédures documentées

Référence procédure	Libellé de la procédure
ANR-PRD-071207-01-02	Audit Qualité
ANR-PRD 071128-01-04	Actions correctives
ANR-PRD 071128-01-04	Actions préventives
ANR-PRD-080122-01-02	Maîtrise des documents
ANR-PRD-080122-01-02	Maîtrise des enregistrements
ANR-PRD 071128-01-04	Maîtrise du produit non conforme

- Les procédures applicables sont également documentées par les règles de fonctionnement décrites dans la fiche technique de chaque processus.

3.5 Ecoute Clients

La satisfaction des équipes de recherche fait partie des objectifs de l'agence. Les contacts avec les communautés scientifiques ont lieu à différentes étapes, tout au long du processus de réalisation du produit. L'analyse de cette écoute permet d'établir la politique qualité de l'ANR. Elle est notamment assurée à travers des enquêtes de satisfaction auprès de porteurs et déposants de projets. Ce dispositif permet d'accroître le niveau de satisfaction des équipes de recherche notamment en alimentant la boucle d'amélioration mise en place.

Par ailleurs un dispositif de collecte de « réclamations » est mis en place à l'usage des équipes de recherches porteuses de projets qui souhaitent faire part d'une remarque, attirer l'attention sur un point ou qui ont une réclamation à formuler concernant le processus de sélection. Chaque année, une étude de toutes les réclamations reçues est réalisée par le responsable qualité en relation avec le pilote du processus d'amélioration (M2). Cette étude est présentée en Comité de direction de l'ANR ainsi qu'au comité de pilotage qualité avec les pilotes de processus concernés, qui déterminent et mettent en œuvre les actions d'amélioration adaptées si nécessaire.

Une commission de recours a été mise en place en 2011. Cette commission de recours pourra être saisie lorsqu'un établissement (public ou privé) porteur d'un projet non retenu lors d'un appel à projets, estime qu'il y a eu d'éventuelles irrégularités dans le processus de sélection de l'appel à projets concerné. La commission de recours a pour fonction d'instruire les réclamations, et le cas échéant de faire réévaluer la (ou les) propositions concernée(s).

Les séminaires scientifiques et les campagnes de communication sur les missions de l'ANR dans les différents établissements de recherche au niveau national, sont également autant de sources de l'écoute client. Les clients de l'ANR communiquent également sur notre site internet qui est géré par le webmaster. Ce dernier communique ensuite en interne les remontées clients aux personnes concernées. Lorsqu'il s'agit de réclamations, celles-ci sont remontées également au responsable qualité.

Un comité des utilisateurs a été mis en place en 2011. Le comité des utilisateurs a pour rôle d'échanger avec les principaux responsables de l'ANR, sur la perception des processus de l'agence, de leur efficacité et de rendre compte des difficultés rencontrées. Il doit être en mesure de fournir des avis à la fois sur les fonctions scientifiques et administratives. Il est composé d'une dizaine de membres nommés pour un mandat d'un an, renouvelable au maximum trois fois. Il comprend à la fois des coordinateurs de projets, des responsables de la recherche au niveau de laboratoires ou d'organismes de recherche, des gestionnaires, des consultants. Il se réunit au moins deux fois par an.

3.6 Responsabilités, Autorité, Communication

Les responsabilités et les autorités sont définies dans un référentiel des compétences disponible et accessible à tout le personnel de l'ANR. Il est structuré de la façon suivante :

La Définition de la fonction	Les Autorités
Son Rattachement	L'Environnement
Sa Raison d'être	Le Savoir
La Dimension	Le Savoir Faire
Les Misions et compétences associées	Le Savoir Etre

La communication fait l'objet d'un plan de communication annualisé, tenu à jour par la responsable de la communication et revue par la direction générale.

3.7 Revue de direction

La direction, à intervalles planifiés, revoit le système de management qualité pour s'assurer qu'il demeure pertinent et efficace. Cette revue fait l'objet d'un compte rendu et d'un suivi du déploiement des actions et décisions relatives à l'amélioration de l'efficacité du système.

L'ordre du jour de cette revue est le suivant :

Eléments d'entrée de la revue

- Bilan des actions issues des revues de direction précédentes
- Changements pouvant affecter le SMQ
- Retours d'informations des clients
- Avancement du Plan de progrès année n-1
- Etat de réalisation des actions préventives et correctives
- Résultats des audits internes et externes
- Evaluation des fournisseurs
- Bilan sur les ressources humaines
- Résultats du fonctionnement des processus et conformité produit
- Résultats opérationnels de la politique qualité année n-1
- Evaluation de l'efficacité du SMQ année n-1

Eléments de sortie de la revue :

- Politique Qualité année n et les objectifs Qualité associés
- Plan de progrès ANR année n
- Groupes de travail année n
- Actions et décisions relatives à l'amélioration des processus et du produit

- Actions et décisions relatives aux besoins en ressources
- Les procédures applicables année n
- La planification qualité année n
 - ✓ Revues de direction SMQ
 - ✓ Revue d'efficacité des processus
 - ✓ Audits internes et externes
 - ✓ Formations qualité
 - ✓ Revue des réclamations clients
 - ✓ Amdec processus

3.8 Management des Ressources

Il s'agit de mettre à disposition de l'ANR les compétences adaptées à l'organisation scientifique des départements et administrative, ainsi que de fournir et entretenir les infrastructures nécessaires au bon fonctionnement de l'agence. Ceci fait l'objet d'une décision du conseil d'administration.

3.9 Réalisation des produits issus des processus métiers

La programmation a pour but de fixer les orientations d'un ensemble de programmes de l'ANR par la rédaction d'AAP. Le processus de sélection produit les actes attributifs d'aides ainsi que les décisions et les notifications relatives aux projets non retenus ou non recevables. Le processus de suivi des projets financés aboutit à la rédaction de bilans scientifiques et de bilans financiers des projets qui servent eux-mêmes de matière à la production de bilans annuels de programme, de bilans de fin de programme et de bilans transversaux. Cette réalisation fait l'objet d'un rapport d'activité annuel.

3.10 Achats

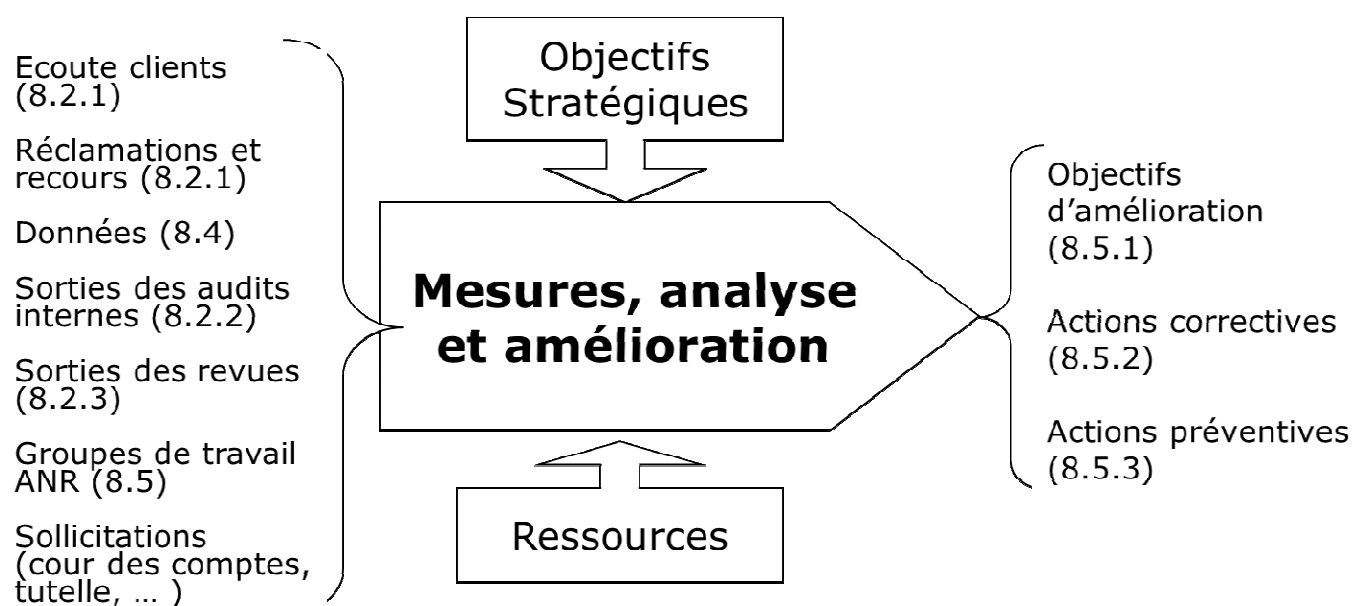
Ils consistent à passer des marchés publics de manière légale et favorable économiquement à l'ANR et d'assurer dans des temps raisonnables l'accès aux produits nécessaires au fonctionnement de l'agence notamment par le choix d'une procédure adéquate.

Les exigences d'achats sont spécifiées suivant le code des marchés publics. L'évaluation et la sélection des fournisseurs sont établies dans le cahier des charges ainsi que les critères de sélection.

La vérification du produit acheté garantie que le produit acheté satisfait aux exigences d'achats spécifiés.

3.11 Mesures, Analyse et amélioration

Ce point regroupe les dispositifs participant à l'amélioration et l'efficacité du système. Il s'agit de l'écoute client ; du traitement des retours clients ; du traitement des fiches réclamation ; du traitement des propositions issues des revues de processus ; du traitement des propositions issues du comité de progrès ANR/US; des audits qualité ; de l'analyse des données de fonctionnement ; du benchmarking des agences à l'international ; du traitement des demandes des tutelles, de la Cour des comptes ...



3.12 Définitions

Système de Management Qualité : permet d'orienter et de contrôler l'agence en matière de qualité.

Qualité : aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences.

Exigences : besoin ou attentes formulés implicites ou explicites.

Satisfaction du client : perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences.

Politique Qualité : orientations générales relatives à la qualité formulées par la direction.

Objectif qualité : ce qui est recherché ou visé, relatif à la qualité.

Planification qualité : axée sur la définition des objectifs qualité et la spécification des processus opérationnels et des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs qualité.

Amélioration qualité : axée sur l'accroissement de la capacité à satisfaire aux exigences des clients.

Revue : mesure, analyse et amélioration entreprise pour déterminer la pertinence, l'adéquation et l'efficacité de ce qui est examiné à atteindre les objectifs définis.

Réclamation : une réclamation est un mécontentement exprimé de manière écrite (papier ou électronique) par un partenaire d'un projet soumis à l'ANR lié au processus Sélection et Suivi-bilan.

Produit conforme : un projet sélectionné, financé et suivi est conforme lorsque les processus qui ont été utilisés se sont déroulés conformément aux règles et procédures à mettre en œuvre dans ces derniers. Un projet non-conforme implique que les processus de sélection et suivi-bilan n'ont pas été conformes.