

# MANUEL QUALITE

ANR  
212 Rue de Bercy  
75012 PARIS  
[www.agence-nationale-recherche.fr](http://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
8	19/05/2009	Cartographie des processus : fusion des processus Budget et Contrôle de gestion, détail de la Sélection, mise à jour 3.3, 3.5, 3.6 et 3.12, mise à jour de l'organigramme
9	20/02/2010	Mise à jour de l'organigramme, de la politique qualité, de la cartographie, ajout des processus Programmation et Suivi-Bilan suite à l'extension du périmètre de certification
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
Liste de diffusion		
Destinataire : tout le personnel ANR		

## Sommaire

1	Engagement et politique qualité de la Direction .....	3
1.1	Engagement de la direction.....	3
1.2	Politique qualité de l'ANR 2010.....	3
2	Présentation de l'ANR.....	4
2.1	Missions.....	4
2.2	Organisation et pilotage de l'ANR .....	5
2.3	Fonctionnement .....	6
3	Système de Management de la Qualité.....	9
3.1	Domaine d'application.....	9
3.2	Cartographie des processus .....	9
3.3	Structure documentaire du système de management de la qualité	14
3.4	Procédures documentées.....	14
3.5	Ecoute Clients .....	16
3.6	Responsabilités, Autorité, Communication.....	16
3.7	Revue de direction .....	17
3.8	Management des Ressources .....	18
3.9	Réalisation du produit .....	18
3.10	Achats .....	18
3.11	Mesures, Analyse et amélioration .....	18
3.12	Définitions .....	19

## Engagement et politique qualité de la Direction

### 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.

### Politique qualité de l'ANR 2010

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 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 :

	<b>Performance opérationnelle</b>	<b>Coûts</b>	<b>Optimisation des délais</b>	<b>Implication du personnel</b>
<b>Objectifs</b>	Garantir la pertinence et l'excellence des projets sélectionnés par programme.	Minimiser les frais de gestion	Avancer le calendrier de mise en œuvre des financements ANR	Améliorer les modes de fonctionnement
<b>Indicateurs</b>	Nombre de réclamations des porteurs de projets par programme	Frais de gestion < à 5% sur le budget total de l'ANR	Délai moyen entre la date de clôture de l'AAP et les actes attributifs d'aide	Nbre de nouveaux arrivants formés Nbre de réunions d'information du personnel Taux de satisfaction des équipes de recherche par enquête

## Présentation de l'ANR

### 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.

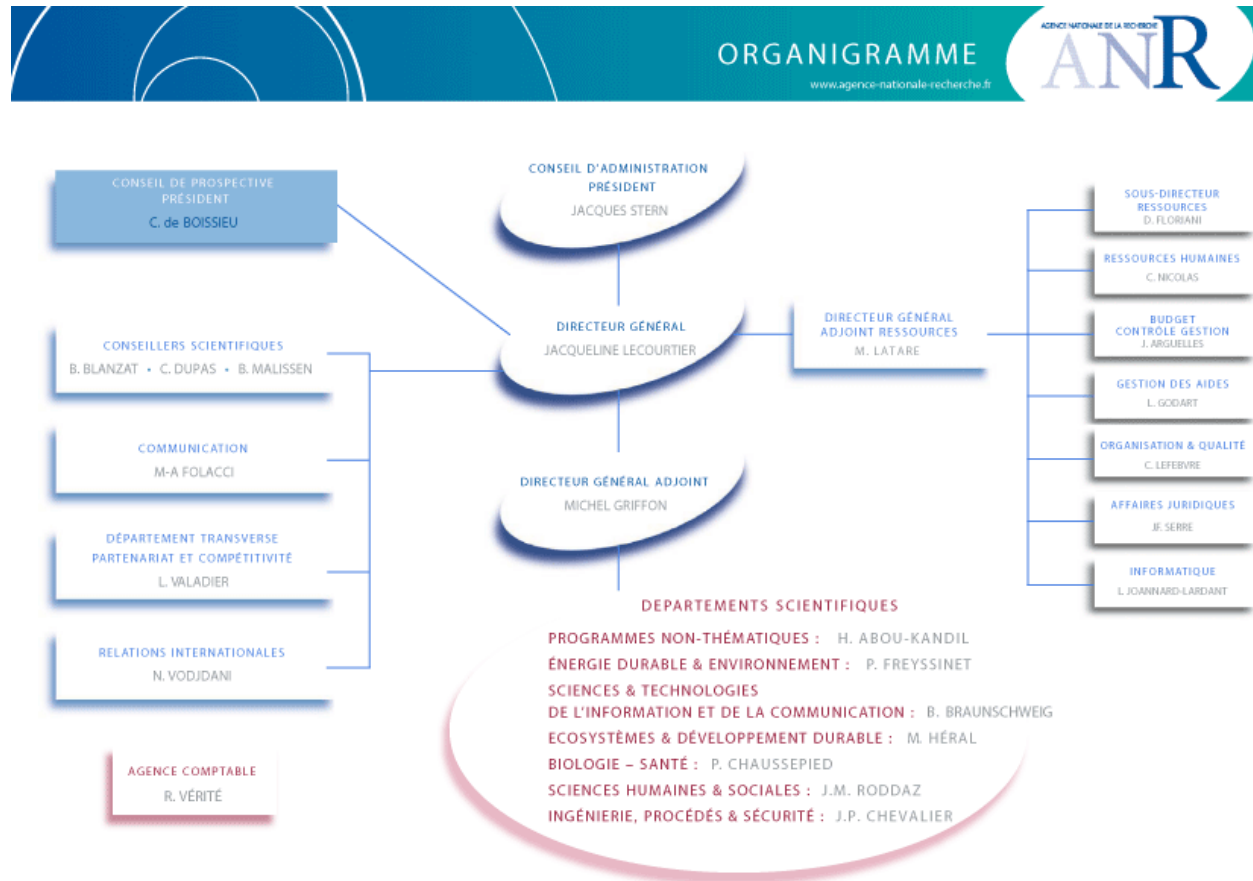
La sélection des projets retenus dans le cadre d'appels à projets (AAP) est effectuée sur des critères de qualité pour l'aspect scientifique auxquels s'ajoute la pertinence économique pour les entreprises.

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.

L'ANR bénéficie, pour l'année 2009, d'une capacité d'engagement de 819 millions d'euros pour 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 et les définitions de fonction associées le sont dans un référentiel disponible et accessible à tout le personnel de l'ANR.



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

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 mensuellement. 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 ». Ce comité assure le suivi des actions en cours, des groupes de travail, traite les dysfonctionnements et assure l'amélioration continue des pratiques.

## Fonctionnement

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, le plus souvent, à l'aide d'un appel à projets (AAP), qui permet de sélectionner un ensemble de projets de recherche conduits sur une durée maximale de quatre ans. 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 souci d'analyse globale. Ces bilans permettent de proposer des orientations pour les futurs programmes de l'ANR.

Pour chaque édition d'un programme dont elle n'assure pas intégralement la gestion directe, l'ANR s'appuie sur une structure support, qu'elle mandate pour exécuter en son nom une part déterminée des tâches correspondant à la phase de sélection, la gestion, au suivi et au bilan du programme. Ces tâches sont exercées, au sein de la structure support, dans une unité organisationnelle spécifique, appelée unité support. 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.

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 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.
- **Les séminaires ANR programmation** permettent de faire le point sur l'ensemble des résultats des débats des Comités scientifiques, d'en informer les responsables de département, les responsables de programmes et les chargés de mission, et de cristalliser les idées de programmes.
- **Les ateliers de réflexion prospective** sont un ensemble de réunions coordonnées et finalisées destinées à anticiper des actions de recherche à entreprendre ultérieurement sous la forme d'un Appel à Projets.
- **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 comités intervenant dans le processus de suivi-bilan

- **Le comité de suivi de projets** émet un avis quant à la gestion des aléas et aux demandes de modifications significatives intervenant au cours d'un projet. Ces avis sont soumis pour validation à la direction générale de l'ANR.
- **Les séminaires de démarrage et de revue de projet** ont pour but d'aider au lancement effectif du projet et de s'assurer de la conformité de son déroulement.

## Les Pilotes des Processus

Chaque processus est doté d'un pilote<sup>1</sup> 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.

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.

<sup>1</sup> 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.

## Système de Management de la Qualité

### 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 ».

#### ➤ 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

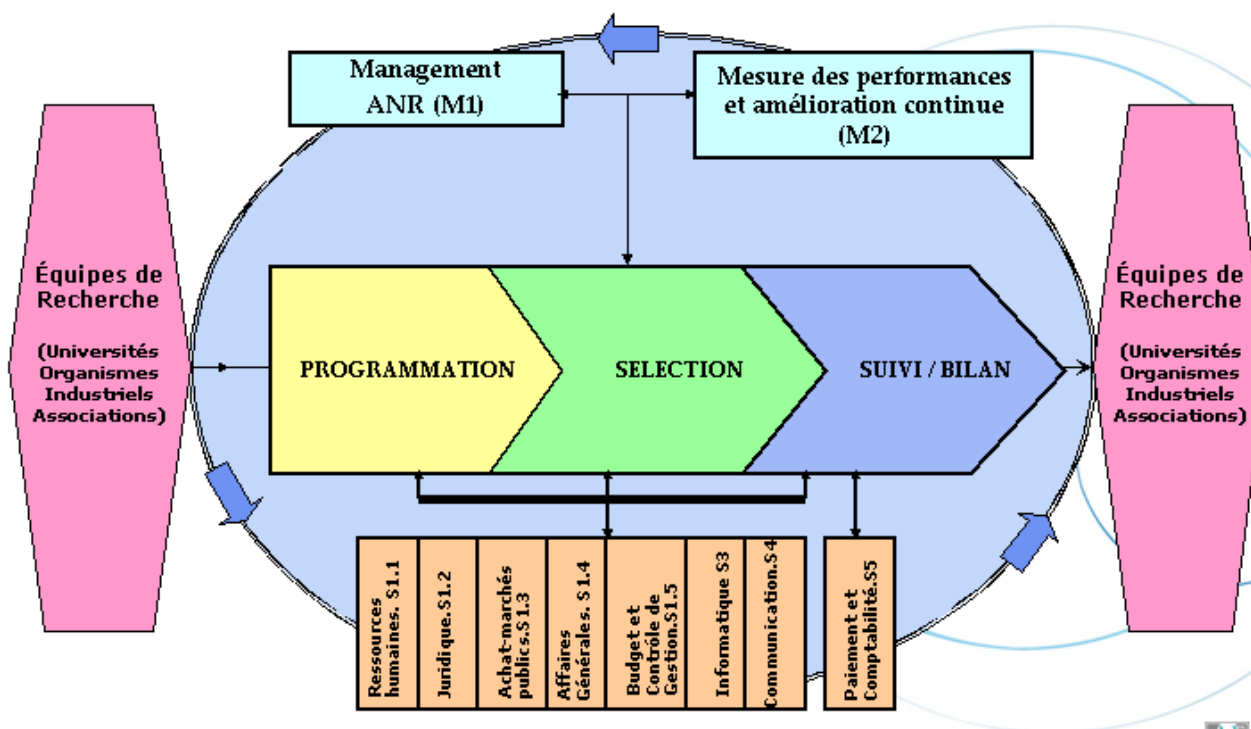
Cette exigence de la norme ne s'applique pas car par construction les informations transmises par les clients à l'ANR deviennent publiques dans le respect des règles éthiques de l'ANR.

### 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



[www.agence-nationale-recherche.fr](http://www.agence-nationale-recherche.fr)



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	Amélioration continue Plan de progrès
Activités	Ressources nécessaires	Mesure et surveillance des performances	

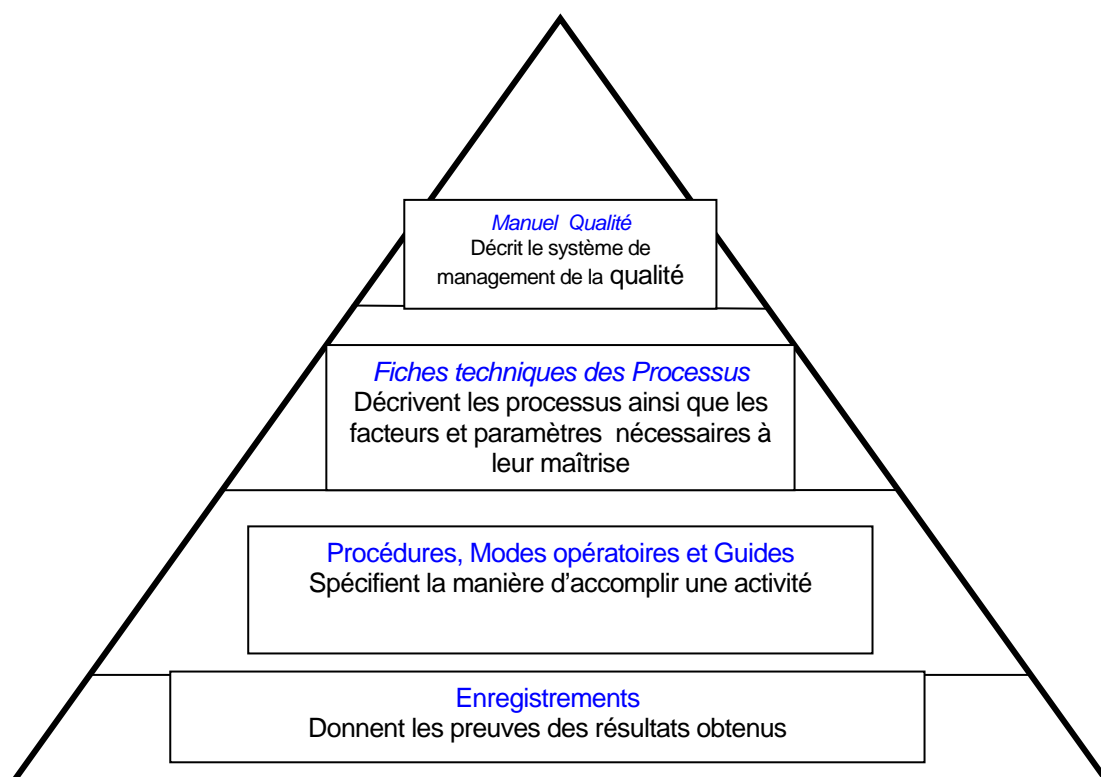
➤ Description des interactions entre les processus

Type	Processus	Références	Interactions	Pilote
Management	Management	M 1	Tous	Direction Générale
	Mesure des Performances et Amélioration continue	M 2	Tous	Responsable de Département

R é a l i s a t i o n	Programmation	F 1	R2, R3, M1, M2, tous les sup port s	Directeur Général Adjoint
	Sélection	F 2	les sup port s	Responsable de Programme
	Suivi/Bilan	F 3	R1, R3, M1, M2, tous les sup port s	Chargé de Mission
S	Ressources Humaines	S 1	R1, R2, M1, M2, tous les sup port s	Directeur général adjoint ressources
	Juridique	1	R1, R2, M1, M2, tous les sup port s	Directeur général adjoint ressources
	Achats	S 1	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Affaires Générales	1	R2,	Directeur

u p p o r t	Budget et Contrôle de Gestion	2	M1, M2	général adjoint ressources
	Informatique	3	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Communication	3	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
	Paiement et comptabilité	4	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
		4	R2, M1, M2	Directeur général adjoint ressources
		5	R2, M1, M2	Responsable Communication
		5	M1, M2	Agent Comptable
		5	R2, M1, M2, S1.	
		5	5	

## 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.

## 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.

## 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 recherche porteurs 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.

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.

## 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.

## 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

- Changements pouvant affecter le SMQ
- Bilan des actions issues des revues de direction précédentes
- Fonctionnement des processus et conformité produit
- Etat de réalisation des actions préventives et correctives
- Résultats des audits internes et externes
- Retours d'informations des clients
- Avancement du Plan de progrès 2009
- Résultats opérationnels de la politique qualité 2009
- Evaluation de l'efficacité du SMQ 2009

### Eléments de sortie de la revue :

- Politique Qualité 2010 et les objectifs Qualité associés
- Plan de progrès ANR 2010
- Groupes de travail 2010
- Actions et décisions relatives à l'amélioration des processus et du produit
- Actions et décisions relatives aux besoins en ressources
- Les procédures applicables 2010
- Extension du périmètre de certification 2010
  - Cartographie des processus
  - Analyse d'impact
  - Intitulé du certificat
- La planification qualité 2010
  - Revues de direction SMQ
  - Revue d'efficacité des processus
  - Audits internes et externes
  - Formations qualité
  - Revue des réclamations clients
  - Amdec processus

## 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.

## Réalisation du produit

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.

## Achats

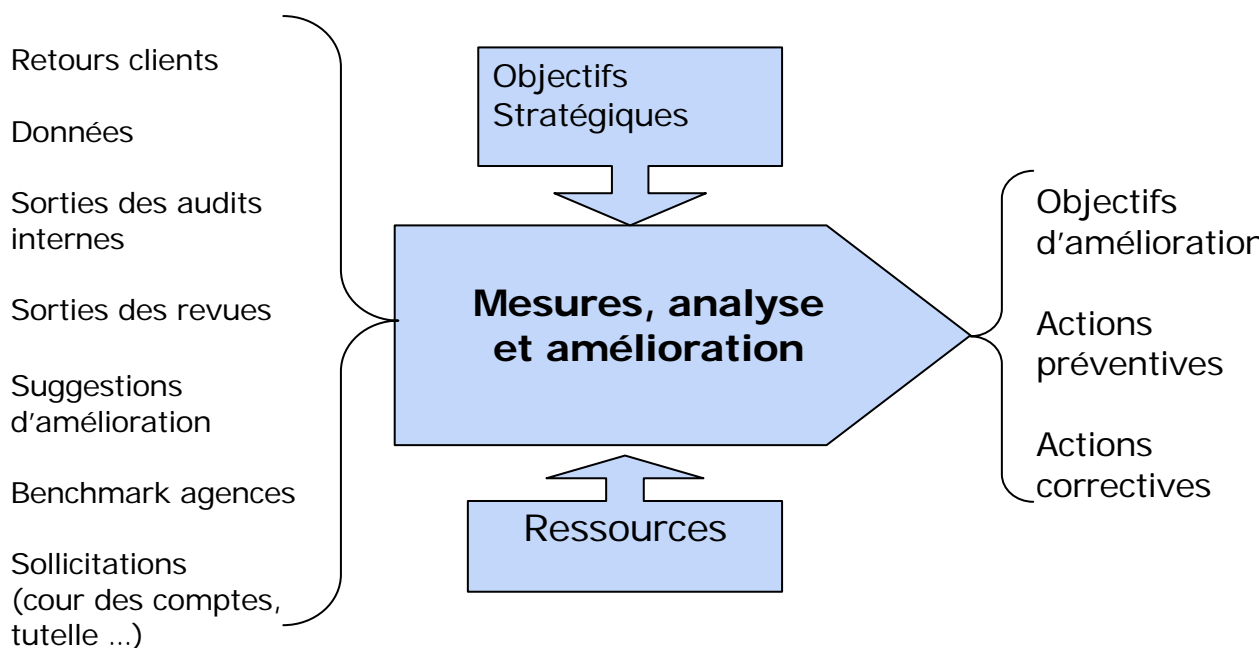
Ils consistent à passer des marchés publics de manière légale et favorable économiquement à l'ANR et d'assurer dans des temps raisonnables l'accès aux produits nécessaires au fonctionnement de l'agence notamment par le choix d'une procédure adéquate.

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 garantit que le produit acheté satisfait aux exigences d'achats spécifiés.

## 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 ...



## 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** : action de s'adresser à une autorité pour faire respecter un droit, pour demander une chose due ou une prestation contre ce qui paraît illégitime ou injuste.

**Produit conforme** : un projet sélectionné est conforme lorsque le processus qui a été utilisé s'est déroulé conformément aux règles et procédures à mettre en œuvre dans ce dernier. Un projet non-conforme implique que le processus de sélection n'a pas été conforme.