



**MINISTÈRE  
CHARGÉ  
DES TRANSPORTS**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# **Instruction technique relative aux systèmes de management de/par la qualité dans les services routiers**

**Version du 18 juillet 2022**

Les systèmes de management de/par la qualité ont désormais atteint dans la plupart des cas un degré de maturité très satisfaisant et permettent de couvrir l'essentiel des activités routières, en DIR et en DREAL.

La structuration de SMQ sur la base de l'ISO 9001, en réponse à des exigences formulées au travers d'un référentiel métier (critères de référence) a été un facteur clé de la réussite des organisations routières, tant dans la prise en charge des opérations d'investissement que dans la gestion et l'exploitation du réseau. Les derniers services à se doter d'un SMQ complet ou partiel sont donc invités à rattraper leur retard en la matière.

La présente instruction de la DMR se substitue à l'instruction technique qualité du 28 février 2017 en vue :

- de pérenniser les systèmes qualité mis en œuvre en les adaptant aux changements de contexte et aux nouveaux enjeux que nous devons relever,
- de fixer les objectifs auxquels doivent répondre les SMQ des services déconcentrés,
- de préciser les missions confiées au département TEDET en matière de qualité.

### **Impulsions à donner dans la poursuite des démarches qualité**

Les démarches qualité constituent un levier incomparable pour mener à bien les transitions auxquelles nous sommes confrontés, grâce à une approche fondée sur les risques et les opportunités et sur la notion de performance. Je vous incite tout particulièrement à décliner les orientations stratégiques en objectifs opérationnels mesurables, à vérifier la pertinence et la robustesse de vos processus vis-à-vis de ces objectifs et à évaluer leur atteinte au travers d'indicateurs. Au stade de maturité auquel sont dorénavant parvenus les SMQ **la recherche de l'efficience** constitue un objectif majeur afin de mettre en adéquation les objectifs poursuivis et les moyens mis en œuvre.

Alors que le recours à des ressources externes tend à se généraliser, notamment dans le domaine de la maîtrise d'œuvre des opérations d'investissement ou de modernisation, tant en DIR qu'en DREAL, j'attache la plus grande importance au développement de **la qualité du pilotage des prestataires extérieurs** et à sa professionnalisation. Cela inclut aussi, en amont, l'expression du besoin et la passation des marchés de prestations intellectuelles. La montée en compétence des services en matière de gestion de projet représente à cet égard un enjeu fort des années à venir, aussi bien dans le domaine de l'investissement que dans celui de la gestion du réseau.

Dans un contexte réglementaire en évolution permanente, la démarche qualité constitue également un outil particulièrement adapté en vue d'assurer la maîtrise de la réglementation et des techniques et de garantir **la sécurité juridique des services et la sécurité d'usage de l'infrastructure**.

Enfin, les systèmes qualité se doivent d'intégrer la dimension humaine de nos organisations. La **sécurité des agents** représente un impératif absolu, les démarches qualité qui sont mises en place peuvent et doivent y contribuer de manière pragmatique et opérationnelle.

L'information et la participation des agents, l'écoute de leurs attentes, la préservation du collectif de travail mis à mal par la crise sanitaire actuelle constituent des enjeux majeurs qu'il convient de mettre sous pilotage au travers du suivi et de l'analyse d'indicateurs sur **la qualité de vie au travail**. Face aux évolutions des métiers le maintien et le renouvellement des compétences apparaît comme un défi que les SMQ doivent par ailleurs être en mesure d'anticiper et d'accompagner.

### **Les missions du département TEDET**

Le département Transition Écologique, Doctrine et Expertise Technique qui a succédé à la MARRN est chargé de conseiller la DMR en matière de politique qualité, d'accompagner les services dans sa mise en œuvre opérationnelle et d'évaluer la pertinence des SMQ vis-à-vis des orientations et des objectifs qui leur sont assignés.

Le département se dote lui-même progressivement d'un système de management de la qualité qui permettra de renforcer la visibilité et le rendu-compte de son action auprès de la direction et des services.

## Auditer et évaluer

Le département réalise des audits périodiques des SMQ, sur la base d'un audit complet tous les 4 ans, complété par un audit intermédiaire. Si j'ai souhaité conserver cette fréquence qui permet de maintenir un contact régulier et minimal avec les services, il me paraît également indispensable dans un souci d'efficience d'en adapter le contenu et la durée en fonction de la maturité des SMQ et de concentrer l'intervention sur les aspects plus spécifiquement métiers, en particulier lorsque le service dispose d'une ou plusieurs certifications externes de son système qualité.

Cette **différenciation** est établie sur la base d'une analyse de risques menée par l'équipe d'audit, prenant en compte sa connaissance du service et de la qualité de sa production, les derniers audits réalisés ainsi que les conclusions des audits de certification ou celles des diverses inspections qui peuvent être menées.

Le référentiel d'audit est constitué :

- des textes législatifs et réglementaires, ainsi que des instructions et règles de l'art applicables aux activités routières,
- des critères qualité de référence applicables aux activités auditées, allégés le cas échéant de tout ou partie des critères relatifs à la satisfaction des objectifs internes du service (critères « B »).

Je souhaite également que soient poursuivis les **audits thématiques** ou de politiques techniques dont la première campagne menée en 2018-2020 s'est révélée particulièrement riche en enseignements.

Proposés par TEDET en concertation avec les sous-directions de la DMR, les thèmes font l'objet d'un référentiel spécifique mais sont audités conjointement aux SMQ des services.

Les audits menés par TEDET ne doivent pas être redondants avec les inspections des MIGT, mais complémentaires. Un effort de **coordination** sera mis en place pour mieux les disjoindre, temporellement et en contenu.

Les rencontres annuelles entre les IGR et les chefs de service prennent alors toute leur place dans le dispositif et leur pratique doit être renforcée. Ces rencontres sont en effet l'occasion d'un échange de vues sur les évolutions des SMQ et d'un retour d'expérience sur les opérations. Elles doivent permettre de fixer le calendrier, le périmètre et le programme des audits, SMQ et thématiques, en concertation avec le service et en s'inscrivant s'il y a lieu dans le planning des inspections et des audits de certification auxquels il est astreint.

## Animer, assister et rendre compte

L'animation de la politique qualité, l'assistance aux services déconcentrés, le retour d'expérience sur les opérations et la capitalisation des bonnes pratiques, qui sont confiées à TEDET, revêtent une importance cruciale au sein de la communauté routière.

L'activité de **rendu-compte du département TEDET, auprès de la DMR, des services et des différents réseaux métiers, doit être confortée.**

La directrice des mobilités routières

Sandrine CHINZI

# ANNEXES

- 1a – Critères qualité de référence pour les UMO des DREAL, partiellement applicables aux DIR pour les activités relevant du pilotage des opérations
- 1b – Critères qualité de référence pour les DIR
- 2 – Lignes directrices des audits qualité TEDET

## 1. Présentation générale

On distingue deux catégories de critères :

- **Critères A : Critères qui caractérisent la qualité des activités réalisées par les UMO au regard de la satisfaction de leur donneur d'ordre, en l'occurrence l'État, et de la prise en compte des besoins et attentes des bénéficiaires et « autres tiers concernés par les opérations »**

Ces critères peuvent s'appliquer aux DIR, dans le cadre des opérations routières, moyennant adaptation.

Les donneurs d'ordre sont principalement la DIT, les co-financeurs, les autorités de tutelle.

Les bénéficiaires et autres tiers concernés par les opérations sont les suivants :

- les bénéficiaires et « autres tiers » directement concernés :
  - les exploitants,
  - les usagers,
  - les riverains,
  - les associations,
  - les concessionnaires,
  - les autres services de l'État,
  - etc.
- ainsi que les intervenants au titre de la conception ou réalisation d'un ouvrage, d'un contrat de travaux ou de service :
  - les DIR/SIR et les directions techniques du CEREMA,
  - les entreprises de travaux,
  - les bureaux d'études et autres prestataires,
  - etc.

Les bénéficiaires dans la pratique, sont en partie « représentés » par la DGITM à travers le dialogue de gestion.

- **Critères B : Critères qui caractérisent la qualité des activités réalisées par les UMO au regard de la satisfaction des « objectifs internes » du service.**

On considère que les objectifs internes du service peuvent être définis de la manière suivante :

- les objectifs fixés par les autorités de tutelle (dont les exigences de l'instruction gouvernementale du 29 avril 2014 et les instructions techniques qui l'accompagnent),
- les objectifs que le service se fixe lui-même (objectifs du projet stratégique, objectifs de production, objectifs relatifs au fonctionnement interne, etc.),
- la satisfaction des agents du service (concernant les aspects que celui-ci peut maîtriser).

La description des critères ci-dessous (« Explicitation du critère ») reste sommaire. Pour une compréhension plus détaillée des critères, on peut se référer au SMQ de TEDET, où figure un guide d'évaluation de ces critères constituant une aide à l'auditeur pour évaluer leur satisfaction.

## 2. Critères A : Qualité des activités au regard des donneurs d'ordre et bénéficiaires de la DREAL

N°	Critère	Explicitation du critère
A1	Qualité du programme	Avoir un programme : <ul style="list-style-type: none"> <li>basé sur une expression identifiée, claire, formalisée et actualisée du besoin,</li> <li>légitimé par des études d'opportunité et des études préalables.</li> </ul>
A2	Prise en compte de l'environnement	Prendre en compte l'environnement, avec une anticipation suffisante, dans la conception des ouvrages et la réalisation des travaux.
A3	Qualité de la communication externe	Développer une stratégie de communication externe qui permette d'écouter les acteurs concernés et d'argumenter vis-à-vis de ces acteurs l'intérêt de l'opération et les choix effectués.
A4	Prise en compte des politiques publiques nationales et locales	Avoir identifié les interactions entre l'opération et les politiques publiques nationales et locales et en tenir compte dans le programme de l'opération.
A5	Assurer la sécurité de l'utilisateur et des intervenants	Assurer la sécurité des usagers et des intervenants en phase travaux au niveau de la conception de l'ouvrage et pendant les travaux.
A6	Qualité du service à l'utilisateur	Prendre en compte dans la conception de l'ouvrage, et pendant les travaux, les niveaux de service à l'utilisateur définis avec l'exploitant.
A7	Prise en compte de l'exploitation et de l'entretien	Prendre en compte avec une anticipation suffisante les besoins de l'exploitation et de l'entretien du réseau dans lequel s'intègre l'infrastructure.
A8	Besoins et contraintes connexes à l'infrastructure	Prendre en compte des besoins et contraintes connexes à l'infrastructure (réseaux, autres infrastructures, aires de service, etc.).
A9	Qualité du pilotage de l'opération par l'UMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Assurer la mise en place des moyens,</li> <li>➤ Définir le rôle des acteurs (DIR, RST, DDT-M, etc.) et les modalités de leur intervention,</li> <li>➤ Assurer la gestion des interfaces entre les acteurs,</li> <li>➤ Assurer le suivi des actions et la mesure des résultats, et mettre en œuvre, lorsque nécessaire, les actions correctives visant à l'atteinte des objectifs de la commande.</li> </ul>
A10	Optimisation et maîtrise des coûts budgétaires de l'opération	Avoir une maîtrise des coûts de l'opération qui réponde aux exigences de la circulaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>respect de l'EPP (études amont) et du coût plafond (phases de réalisation) et réactivité en cas de risque de dépassement,</li> <li>caractère complet des estimations,</li> <li>optimisation du coût global (investissement, exploitation et entretien),</li> <li>fiabilité des estimations,</li> <li>explication et justification des coûts avec prise en compte des risques et aléas,</li> <li>traçabilité,</li> <li>suivi formalisé et actualisé du coût à terminaison.</li> </ul>
A11	Maîtrise des délais de l'opération	Avoir une maîtrise des délais de l'opération qui intègre, pour chaque phase : <ul style="list-style-type: none"> <li>une définition des objectifs de délais,</li> <li>une explicitation et une justification des délais avec prise en compte des risques et aléas,</li> <li>une traçabilité des événements influant sur les délais,</li> <li>un suivi formalisé des délais permettant une connaissance de la date de terminaison et une réactivité par rapport aux écarts constatés.</li> </ul>
A12	Respect du programme, des normes, instructions et règles de l'art.	Respecter le programme et les normes, instructions et règles de l'art en intégrant un contrôle efficace de la conformité puis une explication, justification et traçabilité des écarts résiduels.

N°	Critère	Explication du critère
A13	Maîtrise du foncier	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disposer des emprises dans le respect des contraintes de délais et financières de l'opération.</li> <li>➤ Conserver après réalisation les terrains justes nécessaires.</li> </ul>

### 3. Critères B : Satisfaction des objectifs internes de la DREAL

N°	Critère	Explication du critère
B1	Avoir une politique du DREAL/UMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avoir une politique du DREAL/UMO</li> <li>➤ Avoir contribué à la définition des politiques et stratégies de l'État en matière d'investissement routier dans la Région.</li> <li>➤ Avoir défini une politique et une stratégie du DREAL/UMO en déclinaison locale des politiques de l'État en matière de management des opérations et de critères qualité.</li> </ul>
B2	Avoir des objectifs internes du DREAL/UMO	Avoir défini des objectifs (mesurables) qui déclinent la politique et la stratégie du DREAL/UMO.
B3	Avoir une organisation de l'UMO clairement définie et formalisée	<p>Avoir défini une organisation qui précise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les responsabilités de chaque membre de l'UMO : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ l'autorité de chaque membre de l'UMO (y compris délégations),</li> <li>◦ les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les membres de l'UMO,</li> </ul> </li> <li>• dans le cadre du fonctionnement du service : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ directions,</li> <li>◦ responsabilités thématiques (fournisseurs, commandes publiques),</li> <li>◦ responsabilités fonctionnelles diverses,</li> </ul> </li> <li>• dans le cadre de chaque opération : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ chargé d'opérations,</li> <li>◦ assistants,</li> <li>◦ etc.</li> </ul> </li> </ul>
B4	Avoir impliqué les agents dans le management du service	Avoir impliqué les agents dans la conception et la mise en œuvre du système de management du service y compris dans la définition des objectifs et l'analyse des résultats.
B5	Avoir des relations mutuellement bénéfiques entre DREAL/UMO et DIR	Avoir mis en place et entretenu un dispositif de relations mutuellement bénéfiques entre DREAL/UMO et DIR d'une part et entre DREAL/UMO et les directions techniques du CEREMA d'autre part, formalisé par des chartes.
B6	Avoir un pilotage de la production	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avoir défini et mis en œuvre un dispositif permettant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'estimer les temps à passer par le personnel DREAL/UMO pour répondre aux commandes,</li> <li>• d'enregistrer les temps passés,</li> <li>• de comparer avec les temps estimés,</li> <li>• et d'agir en conséquence.</li> </ul> </li> <li>➤ Avoir un dispositif de gestion du plan de charge et de coordination des moyens</li> </ul>
B7	Avoir un dispositif d'amélioration de la qualité des prestations et du fonctionnement interne	Avoir un dispositif d'amélioration de la qualité des prestations et du fonctionnement interne basé sur une analyse des résultats obtenus par rapport aux critères qualité, et conduisant à la mise en œuvre d'actions d'amélioration.
B8	Avoir un système de communication avec le public	Avoir mis en place et mis en œuvre un système de communication avec le public concerné par le réseau routier de l'État et en avoir déduit des enseignements pour la réalisation des opérations et la communication.
B9	Avoir un système de relations avec l'ensemble des acteurs locaux concernés par les opérations.	
B10	Disposer des compétences nécessaires pour réaliser les missions	Avoir un dispositif de gestion des RH permettant de disposer des compétences nécessaires pour réaliser les missions et d'en assurer la continuité (gestion des absences et des mobilités), de développer les niveaux de compétences des agents et de

N°	Critère	Explicitation du critère
		favoriser les carrières des agents.
<b>B11</b>	Pouvoir disposer d'un ensemble de prestataires compétents nécessaires à la réalisation des opérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identification des besoins, recensement des prestataires, évaluation des prestataires.</li> <li>➤ Stratégie de mobilisation et maîtrise des prestataires d'étude.</li> </ul>
<b>B12</b>	Disposer des moyens matériels et outils nécessaires à la réalisation des prestations de l'UMO	
<b>B13</b>	Avoir une animation réglementaire et technique	Avoir une animation réglementaire et technique qui permette aux agents de disposer des informations et documentations actualisées nécessaires à l'exécution des missions et de bénéficier de l'échange et du retour d'expérience au niveau du service et au niveau des réseaux métiers.
<b>B14</b>	Avoir un système de classement et d'archivage des dossiers des opérations	
<b>B15</b>	Avoir une organisation qui permette de garantir un traitement efficace et une sécurité juridique en matière de commande publique et de gestion financière	
<b>B16</b>	Maîtrise de l'exécution de la programmation annuelle (affectation des AE, consommation des CP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disposer des crédits nécessaires dans le cadre du dialogue de gestion.</li> <li>➤ Réaliser la programmation annuelle (affectation des AE, consommation des CP).</li> </ul>



## 1. Présentation générale

Les critères qualité de référence définis dans le présent document concernent l'ensemble des activités d'ingénierie routière, d'entretien et d'exploitation de la DIR.

On distingue trois catégories de critères :

- **Critères AI : critères qui caractérisent la qualité des prestations d'ingénierie des DIR au regard de la satisfaction de leurs donneurs d'ordre et de la prise en compte des besoins et attentes des bénéficiaires et « autres tiers concernés par les opérations » qui font l'objet des missions d'ingénierie confiées aux DIR.**
- **Critères AE : critères qui caractérisent la qualité des prestations d'entretien et d'exploitation de la DIR au regard de la satisfaction des « bénéficiaires » de ces prestations.**

Pour les critères AI et AE, on considère que :

- les donneurs d'ordre sont la DMR, la DREAL (pour les opérations d'investissement), les autorités de tutelle,
- les bénéficiaires et autres tiers concernés sont les suivants :  
ceux directement concernées par les activités de la DIR :
  - les usagers,
  - les riverains,
  - les associations,
  - les concessionnaires,
  - les autres services de l'État,
  - etc.ainsi que les intervenants au titre de la conception ou réalisation d'un ouvrage, d'un contrat de travaux ou de service :
  - les entreprises de travaux,
  - les bureaux d'études et autres prestataires de service,
  - etc.

Les bénéficiaires sont, dans la pratique, en partie « représentés » par la DGITM à travers le dialogue de gestion.

- **Critères B : critères qui caractérisent la qualité des activités de la DIR liées directement (production) ou indirectement (management et activités support) au regard de la satisfaction des « objectifs internes » de la DIR.**

Pour les critères B, on considère que les objectifs internes du service peuvent être définis de la manière suivante :

- les objectifs fixés par les autorités de tutelle (dont les exigences de l'instruction gouvernementale du 29 avril 2014 et les instructions techniques qui l'accompagnent).
- les objectifs que le service se fixe lui-même (objectifs du projet stratégique, objectifs de production, objectifs relatifs au fonctionnement interne, etc.),
- la satisfaction des agents du service (concernant les aspects que la DIR peut maîtriser).

## 2. Critères AI : Qualité des prestations d'ingénierie des DIR

N°	Critère	Explicitation du critère
<b>AI1</b>	Définition de la mission	Avoir une mission négociée, clairement définie, précise et réaliste quant aux objectifs à atteindre.
<b>AI2</b>	Conformité au programme fonctionnel	S'assurer de la conformité au programme fonctionnel au niveau du projet et au niveau de la réception des ouvrages.
<b>AI3</b>	Prise en compte de l'exploitation et l'entretien	Prendre en compte, avec une anticipation suffisante dans la conception des ouvrages et pour la gestion des travaux, les besoins de l'exploitation et de l'entretien du réseau dans lequel s'intègre l'infrastructure.
<b>AI4</b>	Prise en compte de la sécurité des usagers et des intervenants	Prendre en compte la sécurité des usagers et des intervenants dans la conception des ouvrages et pendant les travaux.
<b>AI5</b>	Prise en compte du respect de l'environnement	Prendre en compte le respect de l'environnement dans la conception des ouvrages et pendant les travaux.
<b>AI6</b>	Optimisation et justification des choix techniques	Avoir optimisé la conception au regard du programme (objectifs, besoins et contraintes), avoir motivé les choix techniques et avoir pris en compte les coûts globaux (investissement et entretien).
<b>AI7</b>	Qualité technique des ouvrages	S'assurer du respect des règles techniques et des démarches qualité annoncées ou prescrites et s'assurer de la capacité à proposer des solutions innovantes dans des conditions maîtrisées.
<b>AI8</b>	Maîtrise des risques du projet	Avoir identifié et évalué les incertitudes sur les données d'entrée de la conception et les aléas en phase travaux et en phase d'exploitation, puis analysé et minimisé les risques de toutes natures qui peuvent en résulter.
<b>AI9</b>	Optimisation et maîtrise des coûts	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avoir respecté les objectifs financiers (enveloppe prévisionnelle plafond et coût plafond) et avoir rendu compte de la capacité à les respecter au fur et à mesure de l'avancement de l'opération.</li> <li>➤ Avoir justifié les estimations aux différents stades du projet avec un niveau de fiabilité et de précision adapté à ces stades.</li> <li>➤ Avoir fourni périodiquement les éléments nécessaires à la détermination du coût à terminaison et à l'élaboration des bilans financiers.</li> </ul>
<b>AI10</b>	Maîtrise des délais	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avoir fourni au pilote stratégique les éléments nécessaires à l'établissement et à la mise à jour du planning de l'opération.</li> <li>➤ Avoir respecté les engagements concernant les délais des productions placées sous sa responsabilité.</li> <li>➤ Avoir agi efficacement pour faire respecter les délais par les différents intervenants dans l'opération placés sous sa responsabilité de maître d'œuvre.</li> </ul>
<b>AI11</b>	Qualité des relations avec le maître d'ouvrage	Avoir répondu aux attentes du maître d'ouvrage en matière de conseil, d'expertise technique, de compte-rendu, d'anticipation et d'intervention, y compris pendant les premières années d'exploitation de l'ouvrage.
<b>AI12</b>	Qualité des relations avec les tiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Être à l'écoute, dans le respect du cadre fixé dans le PQO, des préoccupations des tiers et en tenir compte dans la conception et la réalisation de l'ouvrage.</li> <li>➤ Être en capacité d'assister efficacement le pilote stratégique dans les concertations.</li> </ul>
<b>AI13</b>	Qualité du pilotage du projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proposer au pilote stratégique une organisation des moyens et des compétences (internes et externes au DIR/SIR) nécessaires à la réalisation de des missions confiées.</li> <li>➤ Piloter et contrôler les actions de chacun des acteurs mobilisés de manière à atteindre les objectifs fixés.</li> </ul>

### 3. Critères AE : Qualité des prestations d'entretien et d'exploitation

Thème / Sous-thème		N°	Critère
<b>Exploitation</b>	Maintenance de la viabilité	<b>AE1</b>	Avoir une connaissance du réseau en vue de son exploitation.
		<b>AE2</b>	Avoir défini, en fonction de la connaissance du réseau, des objectifs et des modalités opérationnelles pour ce qui concerne le maintien de la viabilité.
		<b>AE3</b>	Avoir un pilotage opérationnel des activités de maintien de la viabilité avec une traçabilité des actions.
		<b>AE4</b>	Avoir mesuré le niveau d'atteinte des objectifs définis en matière de maintien de la viabilité et réagi en conséquence.
	Participation à la gestion de crise	<b>AE5</b>	Capacité à participer efficacement aux situations de crise.
	Information des usagers et gestion du trafic	<b>AE6</b>	Capacité à fournir aux usagers une information utile.
		<b>AE7</b>	Avoir une gestion du trafic permettant une fluidité optimisée.
		<b>AE8</b>	Avoir une gestion des chantiers qui provoque une moindre gêne aux usagers.
<b>Entretien</b>	Entretien du réseau	<b>AE9</b>	Avoir une connaissance du réseau en vue de son entretien.
		<b>AE10</b>	Avoir défini, en fonction de la connaissance du réseau, une politique, des objectifs et des modalités opérationnelles en termes d'entretien.
		<b>AE11</b>	Avoir un pilotage opérationnel des activités d'entretien.
		<b>AE12</b>	Avoir mesuré le niveau d'atteinte des objectifs définis et avoir réagi en conséquence.
<b>Gestion des activités</b>	Programmation et contractualisation	<b>AE13</b>	Avoir un dialogue de gestion avec la DMR et une contractualisation interne concernant les activités d'exploitation et d'entretien.
	Pilotage budgétaire	<b>AE14</b>	Avoir un pilotage budgétaire des activités d'entretien et d'exploitation.
	Maîtrise des coûts et des délais	<b>AE15</b>	Maîtriser les coûts de l'entretien et de l'exploitation.
		<b>AE16</b>	Maîtriser les délais de réalisation des activités d'entretien et d'exploitation.
<b>Autres</b>	Prise en compte u développement du réseau	<b>AE17</b>	Avoir défini et mis en œuvre, en tant qu'exploitant, les dispositions adéquates pour participer à la conception et la réalisation des projets de développement du réseau et pour prendre en charge les nouveaux ouvrages en tant qu'exploitant.
	Gestion du domaine public	<b>AE18</b>	Avoir une gestion efficace du domaine public.
	Sécurité des usagers	<b>AE19</b>	Assurer la sécurité des usagers.
	Développement durable	<b>AE20</b>	Prendre en compte le développement durable dans les activités d'entretien et d'exploitation.
	Innovation	<b>AE21</b>	Promouvoir l'innovation.

### 3. Critères B : Satisfaction des objectifs internes de la DIR

Thème	Sous-thème	N°	Critère
<b>Management général</b>	Politique et objectifs	<b>B1</b>	Avoir une politique de la DIR pour les domaines de l'aménagement du réseau, de l'entretien et de l'exploitation.
		<b>B2</b>	Avoir des objectifs internes de la DIR.
	Organisation et pilotage	<b>B3</b>	Avoir une organisation de la DIR clairement définie et formalisée.
		<b>B4</b>	Avoir un pilotage de la production des prestations et activités de la DIR.
	Implication, sécurité, santé au travail et communication	<b>B5</b>	Avoir impliqué les agents dans le management du service.
		<b>B6</b>	Assurer la sécurité et la santé au travail des agents de la DIR.
		<b>B7</b>	Avoir des relations mutuellement bénéfiques entre la DIR et ses partenaires : les autres services de l'État (préfectures, DREAL, DDT-M, forces de l'ordre, etc.), les collectivités territoriales, etc.
	Évaluation et amélioration	<b>B8</b>	Avoir un dispositif d'amélioration de la qualité des prestations et activités et du fonctionnement interne de la DIR
<b>Management des ressources</b>	Ressources humaines	<b>B9</b>	Avoir un management des ressources humaines tant pour la satisfaction des besoins des missions que pour la satisfaction des agents
	Moyens matériels	<b>B10</b>	Disposer des moyens matériels et outils nécessaires à la réalisation des activités et prestations de la DIR
<b>Management technique</b>	Classement et archivage	<b>B11</b>	Disposer des moyens matériels et outils nécessaires à la réalisation des activités et prestations de la DIR.
	Commande publique et finances	<b>B12</b>	Avoir une organisation qui permette de garantir un traitement efficace et une sécurité juridique en matière de commande publique et de gestion financière.
	Animation réglementaire et technique	<b>B13</b>	Avoir une animation réglementaire et technique permettant d'avoir accès à la documentation à jour nécessaire, à la réalisation des prestations et activités et avoir organisé un système de diffusion de l'information, d'échange d'expérience et de participation aux réseaux métiers.

## 1 Objet du document

Le présent document a pour objet de préciser les instructions de la DMR en matière d'audits des SMQ des services et d'audits thématiques et/ou de politique technique réalisés par le département Transition Écologique, Doctrine et Expertise Technique (TEDET) auprès des DIR et des UMO des DREAL.

Les modalités pratiques de réalisation de ces audits sont définies dans le cadre du système de management de la qualité mis en œuvre par TEDET, ces principes sont repris et résumés ci-dessous par commodité.

## 2 Finalité des audits

Les audits conduits par TEDET ont pour finalité :

1. de s'assurer que les services ont mis progressivement en place des systèmes de management (SMQ) adéquats, pertinents et efficaces par rapport aux objectifs fixés par la DMR et qui sont maintenus au fil du temps,
2. d'évaluer l'avancement de la démarche,
3. d'aider les services à faire évoluer leurs systèmes de management de la qualité afin qu'ils soient de plus en plus efficaces pour obtenir la qualité des prestations et un fonctionnement interne satisfaisant.

Ils constituent un élément important de la dynamique de progrès des services et contribuent par ailleurs à l'évolution de la politique qualité de la DMR.

Ils permettent également d'identifier des thèmes sur lesquels un appui méthodologique ou une précision de doctrine est nécessaire. Ils contribuent à la capitalisation de bonnes pratiques.

Il est rappelé que l'audit consiste à élaborer un constat factuel et à identifier des pistes d'amélioration. Ce n'est ni une inspection, ni un contrôle. Il ne conduit pas à porter un jugement de valeur sur le service ou les agents.

## 3 Les différents types d'audits

### 3.1 *Audit complet périodique*

Cet audit porte, par principe, sur toutes les activités des services visées dans l'instruction technique qualité

Son périmètre précis est défini en concertation avec le service, en fonction de l'avancement de sa démarche. Il porte en principe sur les activités couvertes, ou en instance d'être couvertes, par le SMQ du service.

Pour des raisons pratiques et principalement pour les DIR, l'audit peut être découpé en audits sectoriels (ingénierie, entretien exploitation, fonctions support).

Il est réalisé selon une périodicité quadriennale.

### 3.2 *Audit de suivi*

Des audits de suivi, de courte durée, ont comme objectif d'évaluer les évolutions du SMQ et portent essentiellement sur les thématiques qui ont fait l'objet de besoins d'améliorations identifiés lors de l'audit complet.

Ils sont planifiés en concertation avec le chef de service, en principe un audit de suivi entre deux audits complets.

### 3.3 **Audit thématique ou de politique technique**

Des thèmes prioritaires peuvent être définis par la DMR afin d'évaluer la mise en œuvre de politiques techniques ou d'orientations nationales. En tant que de besoin ces thèmes font alors l'objet d'un référentiel d'audit spécifique, et ont vocation à s'intégrer au cycle normal des audits complets ou de suivi, dont les séquences sont adaptées pour traiter des thèmes retenus.

Ceux-ci font l'objet d'une information préalable de la DMR et de son département TEDET auprès des services.

## 4 **Référentiel d'audit applicable aux activités des services routiers**

Le référentiel des audits SMQ est constitué :

- de la réglementation, des instructions et règles de l'art applicables aux modes de production, à l'organisation et au fonctionnement interne des services déconcentrés, à la production des services ;
- des critères qualité de référence applicables aux activités du service (cf. annexes 1a et 1b de l'IT qualité).

Un guide d'évaluation des critères DREAL et DIR, constituant une aide à l'auditeur pour évaluer la satisfaction des critères, figure dans le SMQ de TEDET.

Les audits thématiques ou de politique technique font l'objet d'un référentiel spécifique élaboré par TEDET et diffusé aux services en amont des audits.

## 5 **Résultats des audits et suites données**

La description des éléments factuels recueillis lors de l'audit et les résultats de leur analyse sont consignés dans le rapport d'audit, en vue :

- de déterminer si les exigences définies par le référentiel d'audit sont satisfaites ou non en comparant :
  1. les documents du SMQ du service et le référentiel d'audit
  2. les pratiques du service et le référentiel d'audit
  3. les pratiques du service et les documents du SMQ du service
- pour identifier, le cas échéant :
  - des écarts (selon les différents types ci-dessus) qui doivent donner lieu, en principe, à une action d'amélioration, variable selon la nature et l'importance de l'écart,
  - des opportunités d'amélioration en vue d'une satisfaction plus pertinente et/ou plus efficiente de certaines exigences du référentiel d'audit,
  - des bonnes pratiques qui pourraient être étendues dans d'autres services.

À la suite de chaque audit, le service audité définit les actions qu'il décide d'engager au vu des écarts ou pistes d'amélioration constatés et en informe le responsable d'audit dans un délai d'un mois.

Les auditeurs formulent, le cas échéant, leurs commentaires sur les actions correctives définies par le service (pertinence et adéquation).

Les bonnes pratiques observées et pouvant être communiquées à d'autres services équivalents sont transmises au réseau métier correspondant.

Les thèmes sur lesquels un appui méthodologique ou une précision de doctrine est nécessaire, issus des différents audits font l'objet d'une synthèse nationale et de propositions d'actions du TEDET.