



Direction de l'Appui aux Politiques Publiques



INRAE



Manuel qualité

Système de management de la qualité

Gérer, conduire et participer à des expertises
dans les domaines des risques naturels gravitaires en montagne
et des ouvrages hydrauliques



Table des matières

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Présentation de l'Institut | 1 |
| 1.1. | <i>Une ambition pour la vie, l'humain, la terre</i> | <i>1</i> |
| 1.2. | <i>Grandes missions et orientations</i> | <i>1</i> |
| 1.3. | <i>Organisation.....</i> | <i>2</i> |
| 2 | Notre démarche | 4 |
| 2.1. | <i>L'engagement de notre présidence</i> | <i>4</i> |
| 2.2. | <i>Périmètre et domaine d'application du système.....</i> | <i>6</i> |
| 2.3. | <i>Cartographie des processus</i> | <i>8</i> |
| 2.4. | <i>Le système documentaire</i> | <i>9</i> |
| 2.5. | <i>Les parties intéressées pertinentes.....</i> | <i>9</i> |
| 2.6. | <i>Les risques et opportunités</i> | <i>9</i> |
| 2.7. | <i>L'animation de la démarche</i> | <i>9</i> |
| 3 | L'évaluation des performances et l'amélioration continue | 10 |
| 3.1. | <i>L'écoute et la satisfaction des parties intéressées pertinentes</i> | <i>10</i> |
| 3.2. | <i>Les audits internes</i> | <i>10</i> |
| 3.3. | <i>Les indicateurs.....</i> | <i>10</i> |
| 3.4. | <i>La revue de direction</i> | <i>10</i> |
| 3.5. | <i>Les fiches de non-conformité / d'amélioration.....</i> | <i>10</i> |

1 Présentation de l'Institut

1.1. Une ambition pour la vie, l'humain, la terre

INRAE, l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement, est un acteur majeur de la recherche et de l'innovation créé le 1er janvier 2020. Institut de recherche finalisé issu de la fusion entre l'Inra¹ et Irstea², INRAE rassemble une communauté de 11 000 personnes³, avec 267 unités de recherche, de service et expérimentales, implantées dans 18 centres sur toute la France. L'institut se positionne parmi les tout premiers organismes de recherche au monde en sciences agricoles et alimentaires, en sciences du végétal et de l'animal, et se classe 11ème mondial en écologie-environnement. Il est le premier organisme de recherche mondial spécialisé sur l'ensemble « agriculture-alimentation-environnement ». INRAE a pour ambition d'être un acteur clé des transitions nécessaires pour répondre aux grands enjeux mondiaux. Face à l'augmentation de la population, au changement climatique, à la raréfaction des ressources et au déclin de la biodiversité, l'institut construit des solutions pour des agricultures multi-performantes, une alimentation de qualité et une gestion durable des ressources et des écosystèmes.

18 centres de recherche traduisent l'implication d'INRAE au cœur des dynamiques régionales.

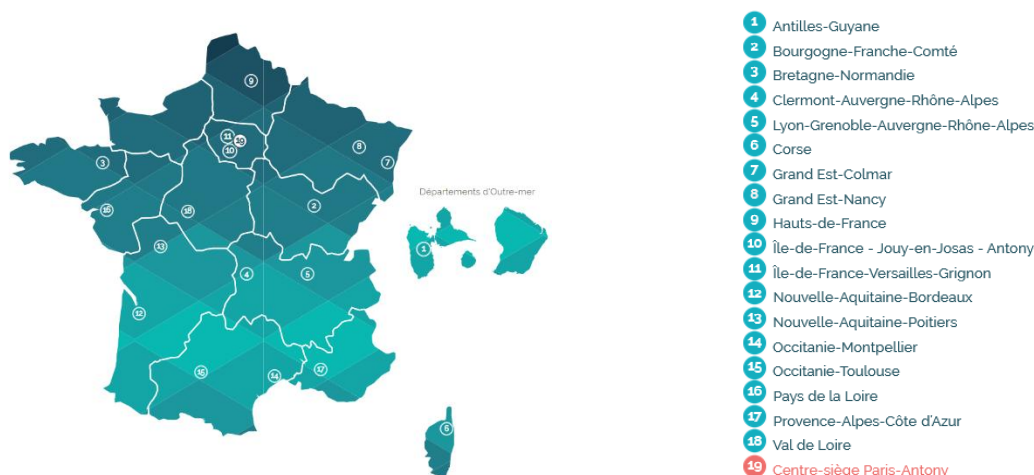


Figure 1 : Les Centres de recherche d'INRAE

1.2. Grandes missions et orientations

INRAE, premier organisme mondial de recherche spécialisé sur les trois domaines scientifiques agriculture, alimentation et environnement, doit plus que jamais relever les défis posés par les changements globaux et prendre toute sa part à la gestion des transitions.

Sécurité alimentaire et nutritionnelle, transition des agricultures, préservation des ressources naturelles, restauration de la biodiversité, **anticipation et gestion des risques**, renforcement de la territorialisation de l'alimentation... Autant de missions et d'orientations à mettre en œuvre pour transformer durablement l'agriculture, l'alimentation et l'environnement. Fort de la richesse et de la diversité de ses collectifs de recherche, l'Institut ambitionne demain d'être défricheur de nouveaux champs de connaissance et acteur de solutions.

À l'interface entre science, société et action publique, les activités d'**expertise et d'appui aux politiques publiques** sont nombreuses et diversifiées à INRAE. Souvent ancrées dans l'histoire de l'Inra et d'Irstea, elles informent les

¹ Institut national de recherche agronomique

² Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture

³ En équivalent temps plein

politiques agricoles, alimentaires et environnementales. En grande synergie avec les activités de recherche, elles sont un des fondements des ambitions d'INRAE.

1.3. Organisation

Depuis la mise en place au 1er janvier 2020 de l'organisation du nouvel institut, INRAE est doté d'une **Direction générale déléguée à l'Expertise et à l'Appui aux Politiques publiques** (DGDEAPP) afin de mobiliser la connaissance scientifique vers l'expertise, la prospective, et l'aide à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques publiques dans une démarche d'anticipation des défis sociétaux.

En transférant ses résultats de recherche aux acteurs-porteurs de politiques publiques, ministères, agences nationales, collectivités territoriales, Commission Européenne, ou organisations internationales, INRAE s'inscrit dans une démarche de co-construction entre anticipation à long terme et priorités des acteurs de politiques publiques. Ce dialogue nourrit sa recherche, contribue à lui donner du sens et à éclairer le débat public.

Avec cette direction générale déléguée, INRAE souhaite :

- Faire bénéficier les responsables de politiques publiques des dernières avancées de la science en matière d'agriculture, d'alimentation et d'environnement, et de notre capacité d'anticipation prospective et d'intégration des connaissances dans une approche transversale
- Nouer des collaborations fortes avec les porteurs de politiques publiques à toutes les échelles, qu'elles soient internationales ou plus locales
- Proposer une **expertise de référence** au niveau national, européen et international
- Nous impliquer dans des dispositifs et processus participatifs innovants d'expertise et d'appui aux politiques publiques

Au sein de la DGDEAPP, la **Direction d'Appui aux Politiques Publiques** (DAPP) accompagne les équipes et les entités d'INRAE qui pratiquent l'expertise et l'appui aux politiques publiques en se situant au plus près des commanditaires publics. La DAPP est une direction d'appui à la recherche (DAR), qui se positionne au service des scientifiques et des équipes de l'établissement qui font de l'expertise ou de l'appui aux politiques publiques. Elle est également proche des services publics en charge de ces politiques : ministères et services associés, collectivités territoriales, etc. Elle est ainsi une courroie de transmission pour **faciliter l'expertise et l'appui aux politiques publiques** (EAPP) et mieux répondre ou anticiper les besoins publics en matière de connaissances scientifiques.

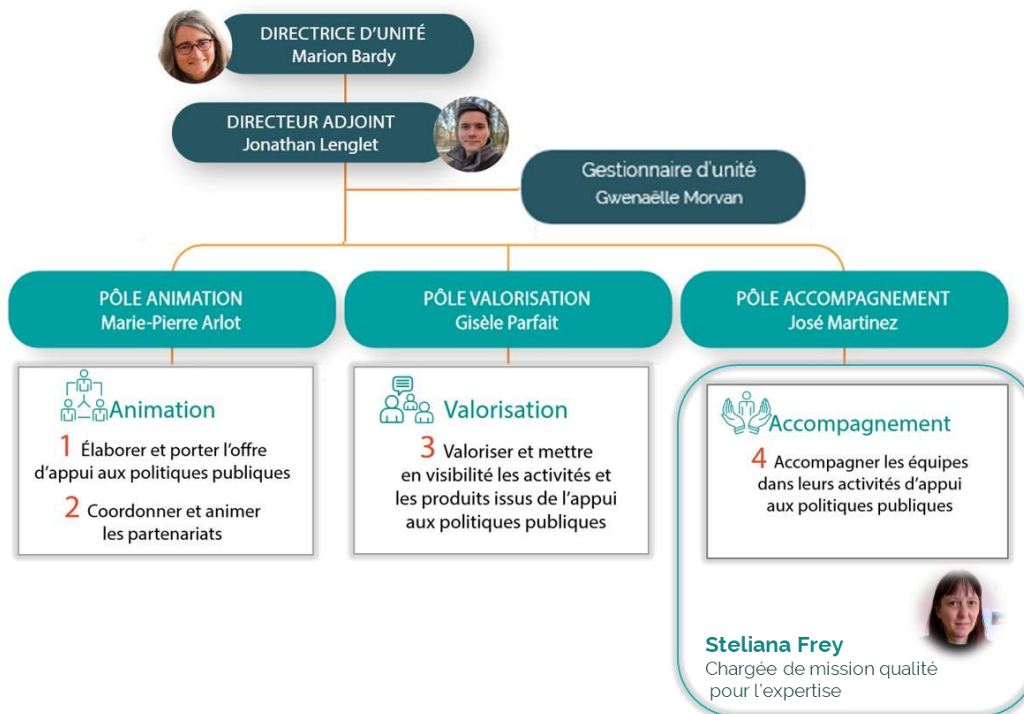
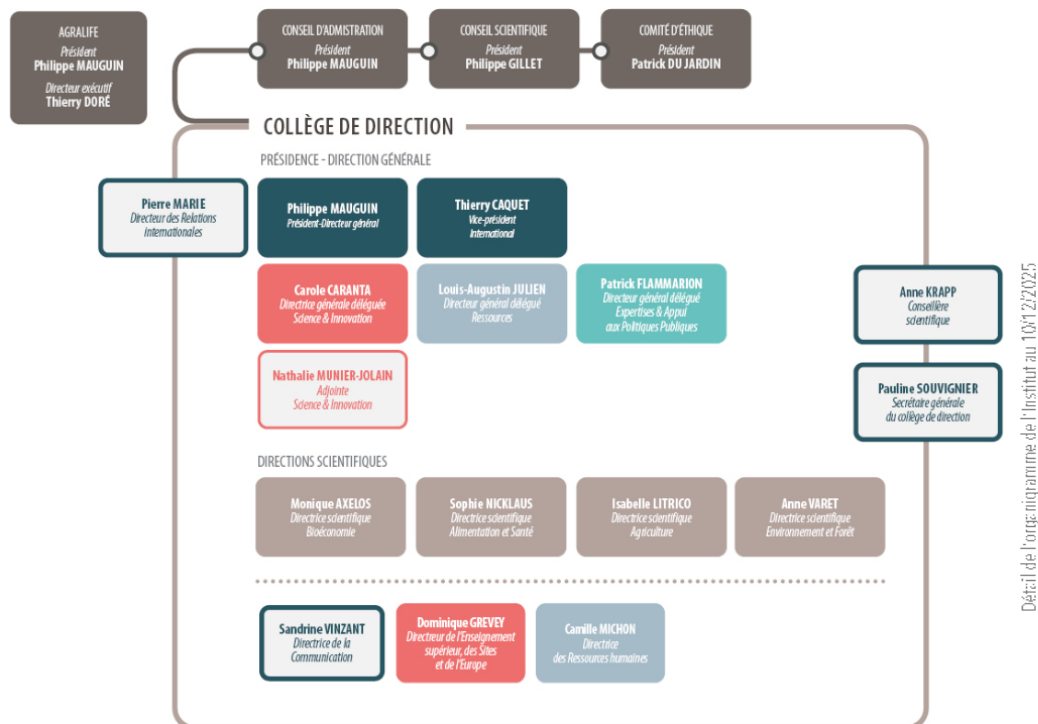


Figure 2 :

Détails de l'organigramme de l'Institut, de la DGDEAPP, de la DAPP

2 Notre démarche

2.1. L'engagement de notre présidence

Dans sa déclaration de politique qualité, le Président-directeur général d'INRAE identifie explicitement un enjeu particulier concernant le périmètre des expertises à enjeux de sécurité publique porté par la Direction Générale Déléguée à l'Expertise et à l'Appui aux Politiques Publiques (DGDEAPP) traitant des risques naturels en montagne et de la sécurité des ouvrages hydrauliques, justifiant la reconnaissance de ces activités par la certification qualité ISO 9001.

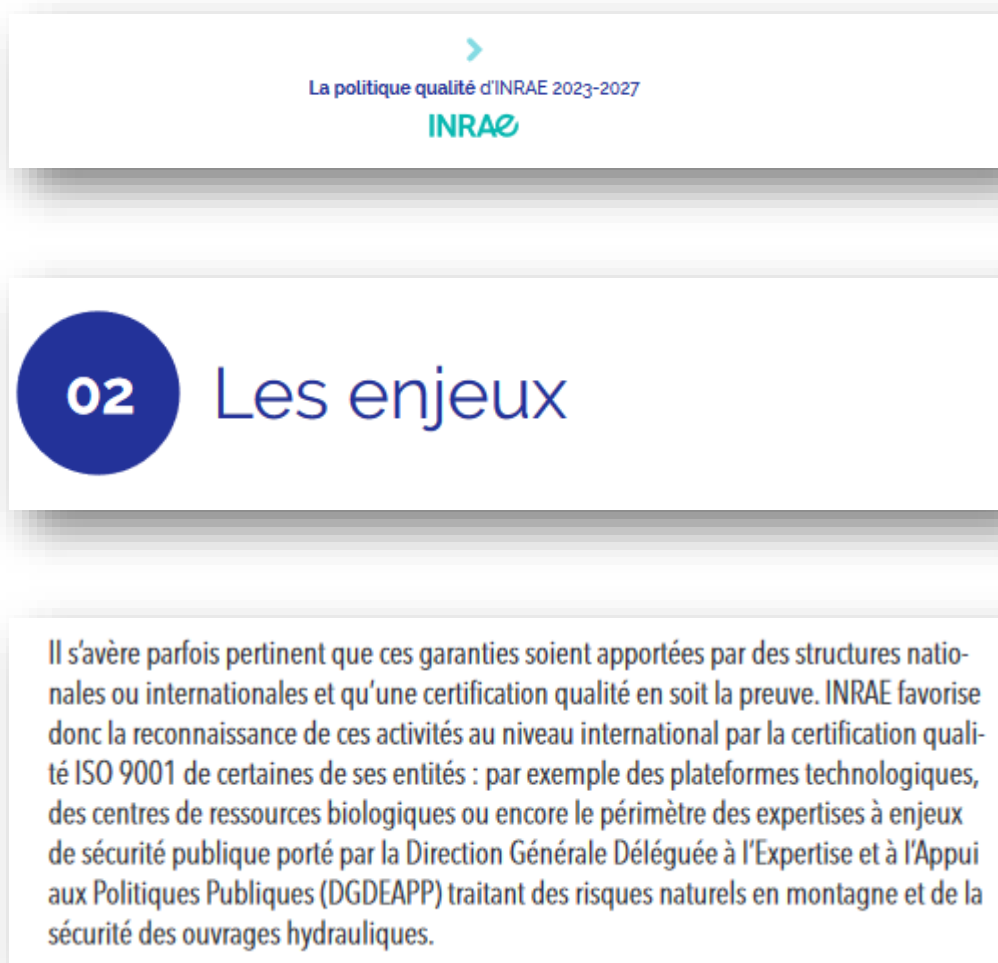


Figure 3 : Engagement⁴ de la direction (extraits)

Cet engagement de politique qualité du Président a été complété par un engagement spécifiquement dédié à l'expertise en appui aux politiques publiques dans les domaines des risques naturels gravitaires en montagne et des ouvrages hydrauliques, qui donne un cadre à notre démarche.

⁴ https://intranet.inrae.fr/national/app/uploads/2023/12/LaPolitiqueQualite_2023-2027_INRAE-Fr.pdf

La politique qualité d'INRAE pour l'expertise en appui aux politiques publiques

dans les domaines des risques naturels gravitaires en montagne
et des ouvrages hydrauliques

L'engagement du Président

Dans sa déclaration de politique qualité pour INRAE, le Président a rappelé les enjeux forts associés à la mise en œuvre dans les prochaines années d'une politique qualité volontariste et ambitieuse pour l'ensemble du champ d'activité de l'institut en matière de recherche, d'expertise, d'appui aux politiques publiques et d'appui à la recherche.

Il s'est engagé à ce que la politique qualité d'INRAE, qui propose la qualité comme facilitateur de l'organisation et de la réalisation des activités, soit diffusée, poursuivie et dotée de moyens adéquats, dans le respect des contraintes générales de l'établissement.

Les enjeux

Les activités d'expertise, notamment en appui aux politiques publiques, ont naturellement été listées au titre des activités à forts enjeux pour l'exécution desquelles promouvoir la qualité. Consolider l'expertise et l'appui aux politiques publiques dans le champ du développement durable des systèmes agricoles, alimentaires, aquatiques et forestiers et des territoires, a d'emblée constitué l'une des lignes de force qui ont sous-tendu la démarche de fusion des deux instituts INRA et Irstea. L'appui aux politiques publiques (APP) et l'éclairage du débat public via l'expertise font en effet explicitement partie des missions d'établissements publics de recherche finalisée tels qu'INRAE. Le nouvel établissement INRAE a donc souhaité afficher plus clairement sa mission d'expertise et d'appui aux politiques publiques tant vis-à-vis de ses agents que de l'externe et en porter l'ambition au travers de la création d'une nouvelle Direction Générale Déléguée, chargée de l'expertise et de l'appui aux politiques publiques, dont un des enjeux est de valoriser et consolider le continuum « recherche – expertise » pour soutenir le positionnement et l'ambition d'INRAE comme établissement public de recherche finalisée.

À court terme, un enjeu tout particulier concerne les activités d'expertises traitant des risques naturels en montagne et de la sécurité des ouvrages hydrauliques. Aussi, dès 2020, pour valoriser, favoriser le rayonnement et garantir la maîtrise de cette activité qui engage la responsabilité de l'Institut, la direction générale d'INRAE a décidé de mettre sous certification ISO 9001 ce périmètre des expertises institutionnelles à enjeux de sécurité publique, dans les champs des risques gravitaires en montagne et des ouvrages hydrauliques, porté par la Direction Générale Déléguée à l'Expertise et à l'Appui aux Politiques Publiques (DGDEAPP).

Les conditions et modalités d'élargissement à d'autres champs thématiques et aux diverses formes d'expertise conduites par l'institut seront progressivement étudiées dans la foulée.

Les objectifs

Les objectifs de la politique qualité pour l'expertise intègrent bien entendu les objectifs généraux de la politique qualité générale de l'Institut en matière de **traçabilité**, de **fiabilité des résultats** mesurables, de **garanties** apportées aux demandeurs d'expertise, d'amélioration du **fonctionnement de l'organisation** et de **maîtrise des risques** dans ce domaine des activités d'expertise.

Dans ce cadre général, la politique qualité pour l'expertise se fixe l'objectif de satisfaire aux exigences de la norme ISO 9001 : 2015 et de respecter autant que faire se peut les prescriptions de la norme NF X 50-110 de prescriptions générales de compétences pour une expertise pour les périmètres identifiés.

Bien sûr le confortement des capacités d'expertise de l'Institut constitue l'objectif général de la politique qualité à laquelle celui-ci s'engage en matière d'expertise. Assurer la protection juridique des experts et de l'établissement en constitue un autre particulièrement important pour ce type d'activités.

L'organisation

Dans le cadre de l'organisation nationale décrite dans la politique qualité générale de l'Institut, la mise en œuvre de la politique qualité pour l'expertise sera coordonnée par le pôle « accompagnement » de la Direction de l'Appui aux Politiques Publiques (DAPP).

Cette politique qualité pour l'expertise, impulsée et encadrée au niveau national, fera l'objet des traductions et spécifications requises selon les contextes et champs d'application variés auxquels elle sera appliquée, charge aux collectifs concernés de mettre en place une gouvernance et des procédures qualité appropriés.

Afin de mettre en œuvre cette politique qualité, la DGDEAPP s'engage à :

- Promouvoir la politique qualité pour l'expertise en appui aux politiques publiques,
- Fournir les ressources nécessaires pour coordonner la démarche au niveau national,
- Organiser une revue de direction annuelle, sur le périmètre de certification concerné.

Le 4 janvier 2021,

Le Directeur Général Délégué
 à l'Expertise et à l'Appui aux
 Politiques Publiques



Patrick FLAMMARION

Figure 4 : Engagement de la direction concernant les domaines des risques naturels gravitaires en montagne et des ouvrages hydrauliques

2.2. Périmètre et domaine d'application du système

Domaine d'application

Sont concernées par le système de management de la qualité « Gérer, conduire et participer à des expertises dans les domaines des risques naturels gravitaires en montagne et des ouvrages hydrauliques » toutes les expertises institutionnelles, à savoir celles pour lesquelles INRAE engage sa responsabilité, qu'elles soient réalisées par un ou plusieurs experts appartenant ou non à l'Institut, relevant des champs de compétence d'INRAE dans les domaines :

- des risques naturels gravitaires en montagne (avalanches de neige, chutes de blocs, crues et laves torrentielles, et les phénomènes associés : transport de neige par le vent, ondes de submersion, risques d'origine glaciaire ou périglaciaire) ;
- des ouvrages hydrauliques (barrages, digues, ouvrages de ralentissement dynamique, canaux, ouvrages de correction torrentielle) ;

- des ouvrages paravalanches et pare blocs ;
- et des études de dangers, de la caractérisation de l'aléa et de l'analyse de risque dans ces domaines.

Celles-ci résultent d'une commande acceptée par INRAE ou décidée par lui et sont conduites selon des principes et des méthodes explicitées. INRAE se porte garant des moyens et méthodes mis en œuvre pour assurer la qualité de l'expertise.

Les activités d'étude et de conseil, les participations à des instances de programmation et d'évaluation scientifiques, ainsi que les activités d'expertise dont les règles sont définies par des textes spécifiques (telles les expertises judiciaires) ne sont pas concernées.

Malgré l'exclusion des expertises judiciaires, si elles sont réalisées au nom d'INRAE, les expertises judiciaires où un agent d'INRAE exerce la fonction SAPITEUR⁵ de l'expert judiciaire (expert externe sollicité par l'expert judiciaire) devront respecter les étapes de ces processus. Dans cette hypothèse, la Direction des Affaires Juridiques de l'Institut doit être associée tout au long du processus.

Définitions :

- **Expertise** : (selon la norme NF X 50-110⁶) ensemble d'activités ayant pour objet de fournir au demandeur de l'expertise, en réponse à la question posée, une interprétation, un avis ou une recommandation, aussi objectivement fondés que possible, élaborés à partir des connaissances disponibles et de démonstrations accompagnées d'un jugement professionnel.

NOTE : Les démonstrations incluent essais, analyses, inspections, simulations, etc.

- **Expertise institutionnelle** : (selon la norme NF X 50-110) expertise conduite sous la responsabilité propre d'une institution et réalisée par un ou plusieurs experts habilités par elle-même.
- **Étude** : Prestation intellectuelle visant la compréhension d'un phénomène ou d'un processus, et faisant généralement appel à des méthodologies, méthodes, outils, calculs, essais, ... réglementés, normalisés, standardisés, stabilisés ou éprouvés.

Périmètre

Sont directement concernées par le domaine d'application décrit ci-dessus, et donc incluses dans le périmètre du système :

- l'équipe « Géomécanique, Génie Civil, Décision, Risque » (G2DR) de l'unité mixte de recherche « Risques, écosystèmes, vulnérabilité, environnement, résilience » (RECOVER), au Centre « Provence Alpes Côte-d'Azur » à Aix-en-Provence,
- l'unité mixte de recherche « Institut des géosciences de l'environnement » (IGE), au Centre « Lyon-Grenoble Auvergne Rhône-Alpes ».

Ces deux collectifs (RECOVER-G2DR et UMR IGE) relèvent du Département de recherche « Écosystèmes aquatiques, ressources en eau et risques » (AQUA).

Le système de management de la qualité « Gérer, conduire et participer à des expertises dans les domaines des risques naturels gravitaires en montagne et des ouvrages hydrauliques » est piloté par la Direction de l'Appui aux Politiques Publiques (DAPP).

⁵ Personne qualifiée dans un domaine précis et à laquelle un expert peut avoir recours pour concourir à la mission qu'il a reçue du juge.

⁶ Version 2003 (ICS : 03.120.10), en cours de révision

Les experts intervenant dans les expertises relevant du domaine d'application défini ci-dessus sont considérés comme des « prestataires » au sens du présent processus, qu'ils soient ou non personnels INRAE, qu'ils appartiennent ou non à l'un des collectifs désignés ci-dessus.

2.3. Cartographie des processus

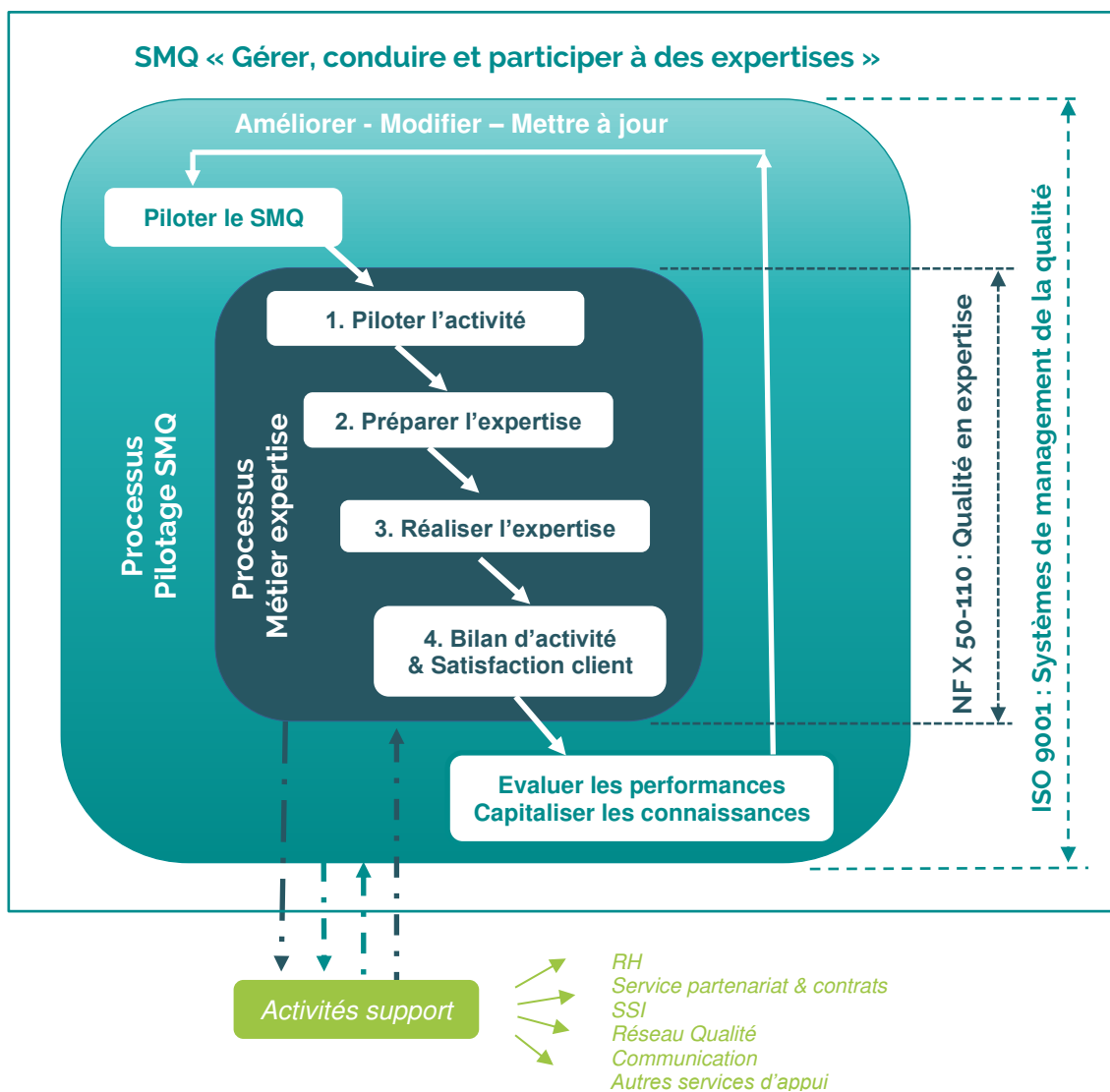


Figure 5 : Cartographie générale des processus du système

Comme illustré sur la figure 5, la cartographie compte 2 processus :

- 1 processus de pilotage, qui donne la dynamique au système en décrivant les actions nécessaires au pilotage de l'activité d'expertise dans les domaines d'application et au sein du périmètre retenus,
 - 1 processus métier décrivant les activités de gestion, de conduite ou de participation aux expertises dans les domaines d'application et au sein du périmètre retenus,
- en interface avec les activités support d'appui à la recherche de l'Institut, requises pour leur bonne mise en œuvre.

Les deux processus permettent de structurer les activités, d'identifier les objectifs et de mettre en œuvre l'amélioration continue sur la base d'une documentation appropriée. Ces processus sont commentés au travers d'une fiche d'identité (réf. [Exp-FP-21-01](#)) et de fiches processus (réf. [Exp-FP-21-02](#)) décrivant notamment les interactions. Le pilotage de chacun est confié à un pilote de processus, dont les rôles et missions sont définis par une « fiche de fonction » (réf. [Exp-FF-21-01](#)).

2.4. Le système documentaire

INRAE dispose de référentiels de gestion et de conservation des archives (<https://intranet.inrae.fr/archives-inra/Vos-archives-et-vous/Referentiels-de-gestion>), auquel ce système se conformera.

Une « procédure de maîtrise des informations documentée » (réf. [Exp-PR-21-01](#)) complète ces référentiels pour ce qui concerne spécifiquement les informations documentées relevant de ce système « Gérer, conduire et participer à des expertises dans les domaines des risques naturels gravitaires en montagne et des ouvrages hydrauliques ».

2.5. Les parties intéressées pertinentes

Une liste de parties intéressées pertinentes est établie (réf. [Exp-LT-21-02](#)) : elle comprend également l'identification de leurs besoins et attentes et la manière dont le système de management de la qualité contribue à y apporter des réponses.

2.6. Les risques et opportunités

Une analyse des risques et opportunités est réalisée, par processus. Selon la cotation établie par l'institut, les risques et opportunités sont couverts par des actions intégrées dans les plans d'action des processus (réf. [Exp-LT-21-01](#)).

2.7. L'animation de la démarche

Les pilotes de processus et les animateurs qualité expertise du collectif RECOVER-IGE peuvent s'appuyer sur le réseau qualité animé par la Direction d'appui au pilotage DIAGONAL (Plateforme d'appui à la certification PACIFIQ, qualitiens territoriaux, correspondants qualité des Centres). INRAE a en effet fait le choix de porter une politique qualité au niveau national, qui présente la qualité comme un outil facilitateur du Management Qualité de la Recherche (MQR). Cette politique nationale se décline jusqu'aux unités avec un accompagnement de proximité et une organisation cohérente, renforcée et confortée dans ses rôles.

Les qualitiens territoriaux, qualitiens de métier appartenant au pôle Management Qualité de DIAGONAL, positionnés en région pour plus de proximité, assurent la coordination et l'appui méthodologique et technique sur leur territoire. Ils sont directement rattachés à DIAGONAL et ils sont responsables fonctionnels du déploiement opérationnel de la qualité sur les centres auprès des correspondants qualité de centre et des référents qualité des unités. Au niveau des centres, les correspondants qualité de centre constituent le réseau fonctionnel qui va déployer la qualité de manière opérationnelle en accompagnant directement les référents qualité des unités. Ils sont positionnés au plus proche des unités et œuvrent au déploiement de la politique qualité nationale en lien avec le schéma stratégique du centre dont ils dépendent.

3 L'évaluation des performances et l'amélioration continue

L'évaluation des performances vise à s'assurer que l'institut procède à une surveillance, une mesure, une analyse et une évaluation lui permettant de déterminer si les résultats attendus sont atteints. Ces performances du système de management sont évaluées au travers de :

- L'écoute et la satisfaction des partenaires,
- Les audits internes,
- Les indicateurs

3.1. *L'écoute et la satisfaction des parties intéressées pertinentes*

L'analyse des retours de la satisfaction des parties intéressées pertinentes (PIP) prioritaires est présentée lors des revues de direction.

3.2. *Les audits internes*

Les audits internes ont pour but principal d'évaluer l'application et l'efficacité du système de management mis en place. La pratique des audits internes permet de donner des indications sur la maîtrise des processus et d'engager des actions de progrès utiles et partagées.

Un audit interne est programmé annuellement en amont de la revue de direction. Les délais de production du rapport d'audit seront spécifiés de façon à disposer de ce rapport et de pouvoir l'exploiter pour être en mesure de présenter en revue de direction les améliorations qui en auront découlé.

3.3. *Les indicateurs*

Les indicateurs mesurent l'efficacité et la performance du système de management. Ces indicateurs sont recueillis annuellement et présentés lors des revues de direction.

3.4. *La revue de direction*

La revue de direction est le moment privilégié pour examiner l'évolution des résultats, constater les progrès, les écarts par rapport aux objectifs et engager le système qualité vers de nouveaux objectifs.

Organisée une fois par an, en amont de l'audit de surveillance annuel, la revue de direction est un moment d'échange entre les directions des unités RECOVER et IGE, les directions des services d'appui à la recherche des centres Provence Alpes Côte-d'Azur et Lyon-Grenoble Auvergne Rhône-Alpes, les Directions d'Appui à la Recherche concernées (DAPP et Direction de l'évaluation notamment), les pilotes de processus et les membres du réseau qualité accompagnant l'animation de la démarche.

Divers outils permettent d'entreprendre toutes les actions nécessaires pour satisfaire aux exigences des parties intéressées et accroître ainsi leur satisfaction, parmi lesquels les fiches de non-conformité / d'amélioration jouent un rôle central.

3.5. *Les fiches de non-conformité / d'amélioration*

Les dysfonctionnements (y compris les réclamations clients) détectés font l'objet d'une fiche de non-conformité (réf. [Exp-F-21-03](#)) afin de traiter les causes et de suivre les actions à réaliser pour les corriger ou prévenir.

Des fiches d'amélioration, d'une forme identique à celle des fiches de non-conformité, permettent d'assurer également le suivi d'opportunités d'amélioration, suggérées à l'occasion des audits, des revues ou à toute autre occasion.

Annexe

Suivi des modifications

| Rédacteur | Version | Description des modifications majeures |
|----------------|---------|---|
| Didier Richard | 1.0 | Création document |
| Didier Richard | 1.3.1 | Mise à jour organigramme et changement des noms UMR MAJ logo LRQA |
| Steliana Frey | 1.4 | MAJ organigramme DAPP (figure 2) Insertion Annexe (suivi modifications) |
| Steliana Frey | 2.0 | MAJ organigramme DAPP (figure 2) MAJ cartographie des processus (figure 5) |
| | | |
| | | |



Direction de l'Appui aux Politiques Publiques
Centre siège d'Antony
1, rue Pierre Gilles de Gennes
92160 Antony

Rejoignez-nous sur :



<https://intranet.inrae.fr/dapp/>

**Institut national de recherche pour
l'agriculture, l'alimentation et l'environnement**



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

INRAE