



Direction Interdépartementale
des Routes Ouest

Rennes, le 14/05/2024

Démarche d'amélioration continue

Manuel et Politique



Historique des versions du document

Version	Date	Commentaire
1	14 /05/24	Version initiale validée en CODOR

Rédaction

SGMAAPS/PMPT/qualité

Relecture

Directeur qualité et pilotes de processus

Validation

CODOR

Rédaction	Vérification	Validation
SGMAAPS/PMPT/qualité PERTHUIS Antony Signature numérique de PERTHUIS Antony Date : 2024.06.18 15:27:43 +02'00'	CODOR / Dir. QHSE  Guillaume LAVENIR guillaume.lavenir Adjoint à la Secrétaire Générale 19.06.2024 16:26:22	Direction Frédéric LECHELON frederic.lechelon Signé numériquement par Frédéric LECHELON frederic.lechelon DN : cn=Frédéric LECHELON, o=Direction Logement et Transports, ou=0002 130019540, email=frédéric.lechelon@developpement- durable.gouv.fr Raison : Direction Date : 2024.06.23 16:18:42 +02'00'

SOMMAIRE

1 - DOMAINE D'APPLICATION ET POLITIQUE D'AMÉLIORATION CONTINUE.....	4
1.1 - Domaine d'application.....	4
1.2 - Politique.....	4
1.2.1 - Documents de référence.....	5
1.2.2 - Le réseau routier national non concédé de la DIR Ouest.....	6
2 - MISSIONS ET ORGANISATION DE LA DIR OUEST.....	7
2.1 - Missions générales.....	7
2.2 - Organisation.....	7
2.2.1 - Les Services et Districts.....	7
2.2.2 - Projet de service 2021-2025.....	8
2.2.3 - Organigramme.....	9
3 - LA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE.....	10
3.1 - Une approche processus et systémique.....	10
3.1.1 - Cartographie des processus DIR Ouest.....	11
3.2 - Application et pilotage.....	12
3.2.1 - Acteurs et Instances.....	12
3.2.2 - Représentation schématique de la démarche mise en œuvre.....	13
3.2.3 - Maîtrise des risques.....	14
3.2.4 - Indicateurs.....	15
3.2.5 - Audits et contrôles hiérarchiques internes (CHI).....	15
3.2.6 - Documentation.....	16
3.3 - Revue de la politique et du manuel d'amélioration continue.....	16

1 - Domaine d'application et politique d'amélioration continue

1.1 - Domaine d'application

La démarche d'amélioration continue s'applique à toutes les activités et métiers de la DIR Ouest, réalisés en lien avec le réseau routier national (RRN) non concédé qui lui est confié, dans le cadre des missions de service public et des politiques portées par le Ministère en charge des transports.

Le cadre d'application de cette démarche est décrit à la suite de ce manuel, sur la base d'une politique QHSE. Un système de processus documenté est ainsi mis en œuvre et sa pertinence évaluée, à intervalle régulier et à l'aide de différents outils.

1.2 - Politique

Service déconcentré de l'État en charge de la construction et de l'entretien du réseau routier national non concédé, la DIR Ouest est partie prenante du déploiement des politiques publiques du Ministère en charge des transports dans les régions Bretagne et Pays de Loire. À cette échelle, sa performance et sa notoriété dépendent de la satisfaction de ses bénéficiaires, en adéquation avec les services qu'elle met en œuvre sur son réseau.

Pour optimiser la réponse à ces enjeux, la Direction et le comité d'orientation ont conjointement décidé la mise en place d'une démarche d'amélioration continue. Fondée sur une approche processus, cette démarche s'intègre à l'organisation existante par service et vise une plus grande transversalité pour :

- accentuer la maîtrise des risques qualité-sécurité-environnement (QSE) qui pèsent sur son organisation et ses activités, mais aussi à accélérer le déploiement de son projet de service.
- optimiser les pratiques, en réponse aux attentes des bénéficiaires et aux objectifs du projet de service
- garantir la prise en compte des exigences légales et réglementaires impactant l'organisation et les activités
- mettre en œuvre une démarche de progrès structurée et itérative, proportionnée à la disponibilité des équipes ainsi qu'aux enjeux de sécurité, réputation, coûts, environnement, délais et qualité

- élaborer un unique support de déploiement des autres démarches et projets de la DIR Ouest, pour en assurer un pilotage global et concerté
- disposer d'une documentation de travail à jour et facilement accessible

Le fonctionnement de la démarche d'amélioration continue est garanti par les moyens et le cadre de déploiement mis à disposition de quinze pilotes de processus, en charge d'élaborer, faire-vivre et améliorer ce système, en concertation avec leurs groupes utilisateurs.

Cette politique est applicable à tous les agents et toutes les activités de la DIR Ouest. La Direction et le comité d'orientation comptent de fait sur l'engagement et l'implication de chacun, afin d'en garantir un déploiement efficace et efficient, dont l'avancement sera évalué régulièrement.

1.2.1 - Documents de référence

Conformément à la demande de la Direction des Mobilités Routières (DMR) envers les services routiers de l'État, la démarche d'amélioration continue se réfère à :

- Instruction technique relative aux systèmes de management de/par la qualité dans les services routiers (DMR/TEDET) émise en juillet 2022.

Implicitement citées dans l'instruction technique, les normes ci-dessous constituent également une référence au déploiement et à l'optimisation de cette démarche :

- norme NF EN ISO 9001 : 2015 système de management de la qualité – Exigences
- norme NF EN ISO 45001 : 2018 Système de management de la santé et de la sécurité au travail - Exigences et lignes directrices pour leur utilisation
- NF EN ISO 14001 : 2015 Systèmes de management environnemental - Exigences et lignes directrices pour son utilisation

1.2.2 - Le réseau routier national non concédé de la DIR Ouest



2 - Missions et organisation de la DIR Ouest

2.1 - Missions générales

Les services routiers de l'État sont chargés de la construction et de l'entretien du réseau routier national non concédé (autoroutes et routes nationales).

Ils ont trois missions principales :

- l'exploitation des routes (surveillance du réseau, gestion du trafic, information, interventions lors d'accidents, viabilité notamment en période hivernale). Ce sont elles qui au quotidien travaillent pour offrir aux usagers le même service sur un itinéraire homogène ;
- l'entretien des chaussées et de leurs dépendances (accotements, fossés, bassins, plantations), des aires de service, des ouvrages d'art (ponts, viaducs, tunnels, murs), des équipements de la route (signalisations, dispositifs de retenue, dispositifs de surveillance...);
- l'ingénierie routière à la demande des services de maîtrise d'ouvrage, pour les études de projets routiers et la direction de l'exécution des travaux d'infrastructures nouvelles.

2.2 - Organisation

2.2.1 - Les Services et Districts

La DIR Ouest s'organise selon les missions de service public qu'elle met en œuvre sur le réseau routier national non concédé dont elle a la charge.

Pour cela, la Direction pilote et anime l'action d'une organisation structurée suivant cinq principales entités :

- le Secrétariat Général à la Modernisation, l'Aide aux Agents et au Pilotage des Services (SGMAAPS)
- 5 Districts et 26 Centres d'Exploitation et d'Intervention (CEI) qui mettent en place et déploient les politiques d'exploitation, entretien et modernisation sur le réseau

- un Service Entretien et Modernisation du réseau (SEM)
- un Service Mobilité Trafic (SMT)
- un Service Ingénierie Routière (SIR)

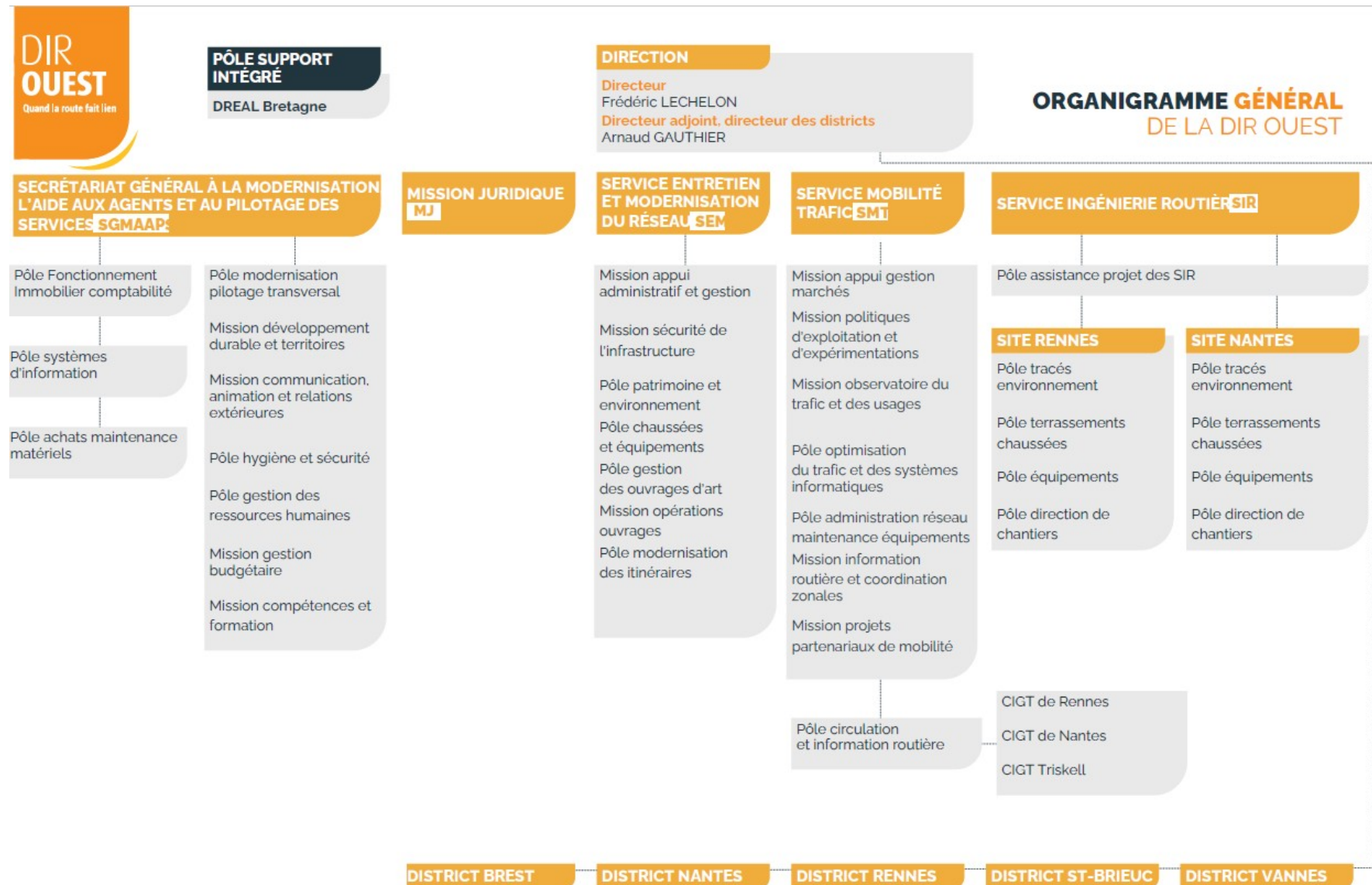
Cette organisation est décrite plus en détail dans l'organigramme présenté ci-après et à l'adresse : <http://application.dir-ouest.e2.rie.gouv.fr/micado-prod/>

2.2.2 - *Projet de service 2021-2025*

Co-construit avec ses agents, dans un but de mieux répondre aux attentes des bénéficiaires et des territoires traversés par le RRN, le projet de service 2021-2025 constitue la stratégie officielle de la DIR Ouest. C'est un entrant fondamental pour la démarche d'amélioration continue et il en fixe ainsi le cap selon les 4 grandes orientations stratégiques :

- poursuivre la modernisation de notre organisation ;
- garantir la sécurité des personnels et améliorer les conditions d'exercice des métiers ;
- optimiser la valeur du patrimoine et du domaine public ;
- veiller à la qualité des déplacements des usagers et de l'offre de service.

2.2.3 - Organigramme



3 - La démarche d'amélioration continue

3.1 - Une approche processus et systémique

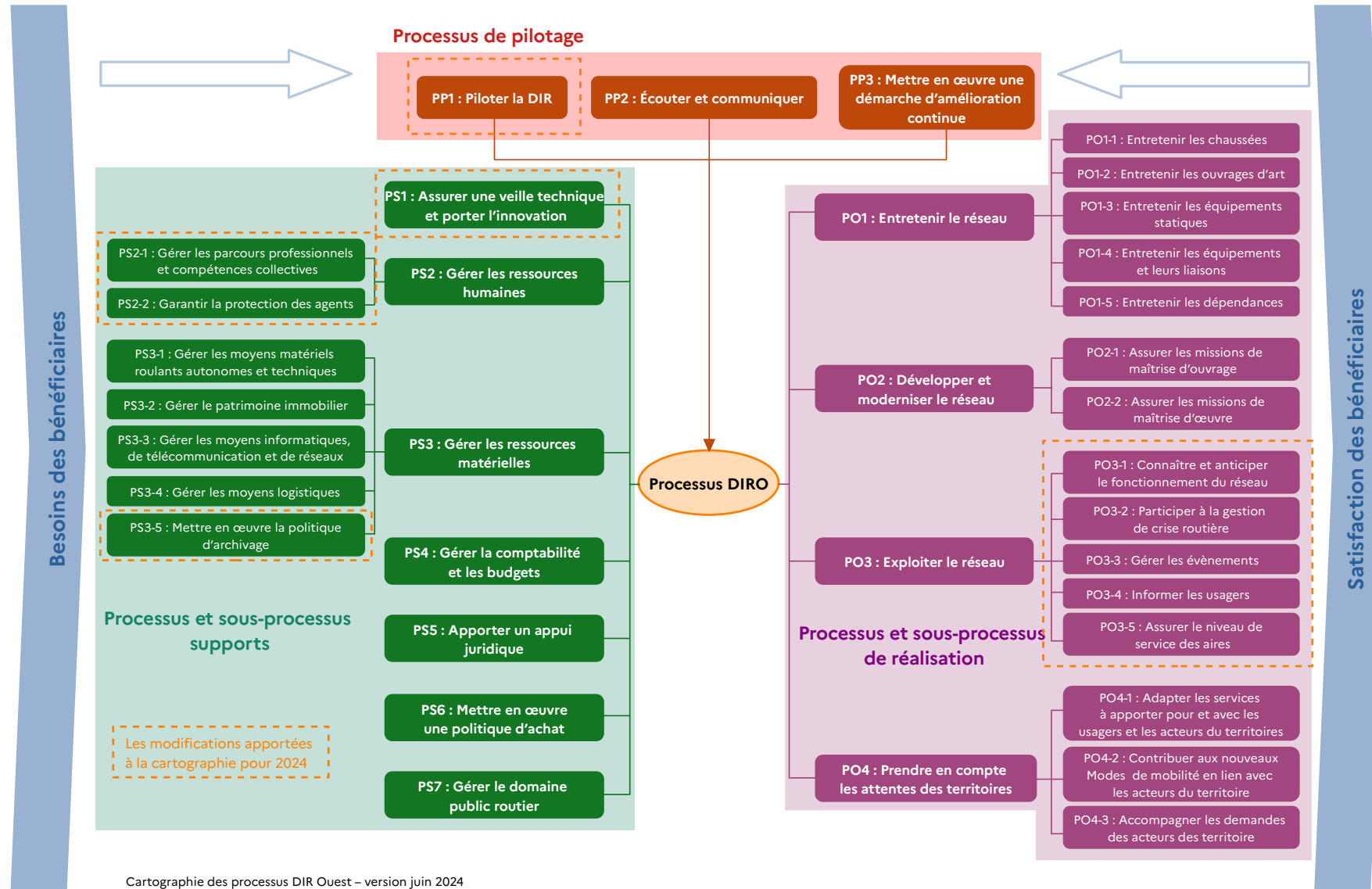
La démarche d'amélioration continue est mise en place selon une approche processus et selon les exigences de la norme ISO 9001. Chaque processus, formalisé en un unique modèle, a vocation à décrire :

- l'organisation permettant d'assurer un déploiement efficient des objectifs du projet de service
- les solutions permettant de maîtriser les risques qualité – sécurité – environnement de chaque périmètre
- le dispositif de mesure des performances à atteindre

Chaque processus contribue au fonctionnement de l'organisation et entretient des interfaces de différentes natures avec les autres processus. Cet ensemble constitue un système dynamique piloté de manière globale pour en garantir sa performance, à travers un contrôle des interactions et une anticipation des dysfonctionnements potentiels.

La cartographie présentée ci-après décrit le système de processus qui constitue le support de mise en œuvre de la démarche d'amélioration continue et à terme, des autres démarches existantes.

3.1.1 - Cartographie des processus DIR Ouest



Cartographie des processus DIR Ouest – version juin 2024

3.2 - Application et pilotage

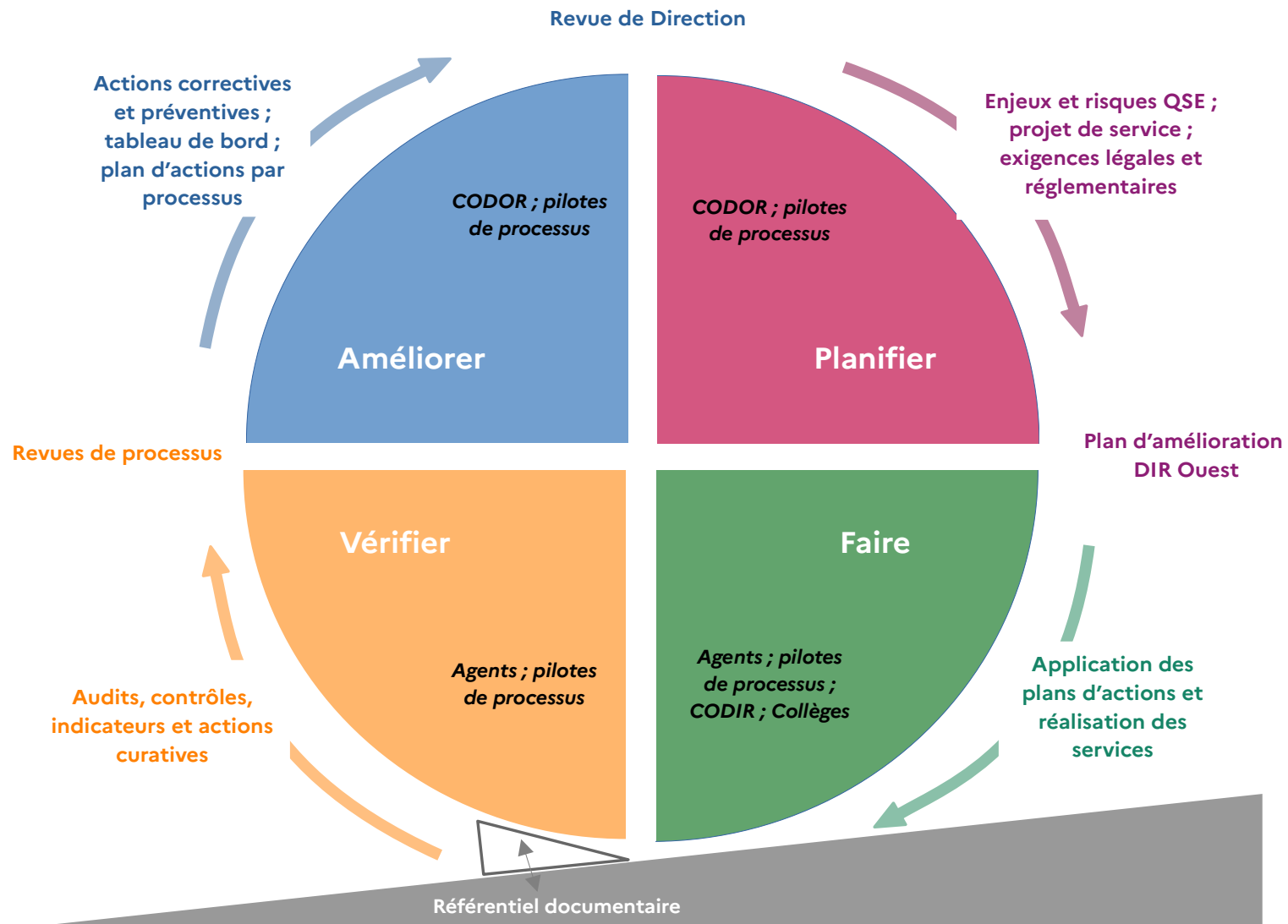
La mise en œuvre de la démarche s'effectue selon les 4 étapes de la roue de Deming :

- **Planifier**, à l'occasion de chaque revue de Direction organisée annuellement et lors de la formalisation des processus
- **Faire**, avec la mise en place des plans d'actions et des activités sous le contrôle des Services ainsi que les pilotes de processus et leurs groupes utilisateurs
- **Vérifier**, à l'occasion de chaque revue de processus organisée annuellement, selon les résultats enregistrés dans chacun des processus
- **Améliorer**, à l'occasion de chaque revue de Direction organisée annuellement

3.2.1 - Acteurs et Instances

- Au niveau processus, un **pilote et un groupe utilisateurs** ont été désignés afin de formaliser le processus, le faire vivre, le mettre à jour, l'optimiser et communiquer en fonction des résultats, de la performance ou de l'organisation à mettre en place
- Au niveau système, le **réseau des pilotes de processus** échange régulièrement avec le SGMAAPS et la Direction pour coordonner l'ensemble et garantir une cohérence ou optimiser le fonctionnement dans ses diverses composantes ;
- Au niveau opérationnel, le **Collège des Districts et le Comité de Direction (CODIR)** sont si besoin consultés pour valider la mise en œuvre d'un processus ou discuter des options à privilégier pour un déploiement réaliste de la démarche ;
- Au quotidien, et en référence à la documentation applicable, **chaque agent de la DIR Ouest** met en œuvre les processus et les procédures ou participe à l'évaluation et à la mesure de la performance de ceux-ci ;
- Enfin, le **Comité d'Orientation (CODOR)** fixe la stratégie, pilote l'ensemble de la démarche et valide les modifications substantielles apportées, dans une logique de progrès continue et itérative.

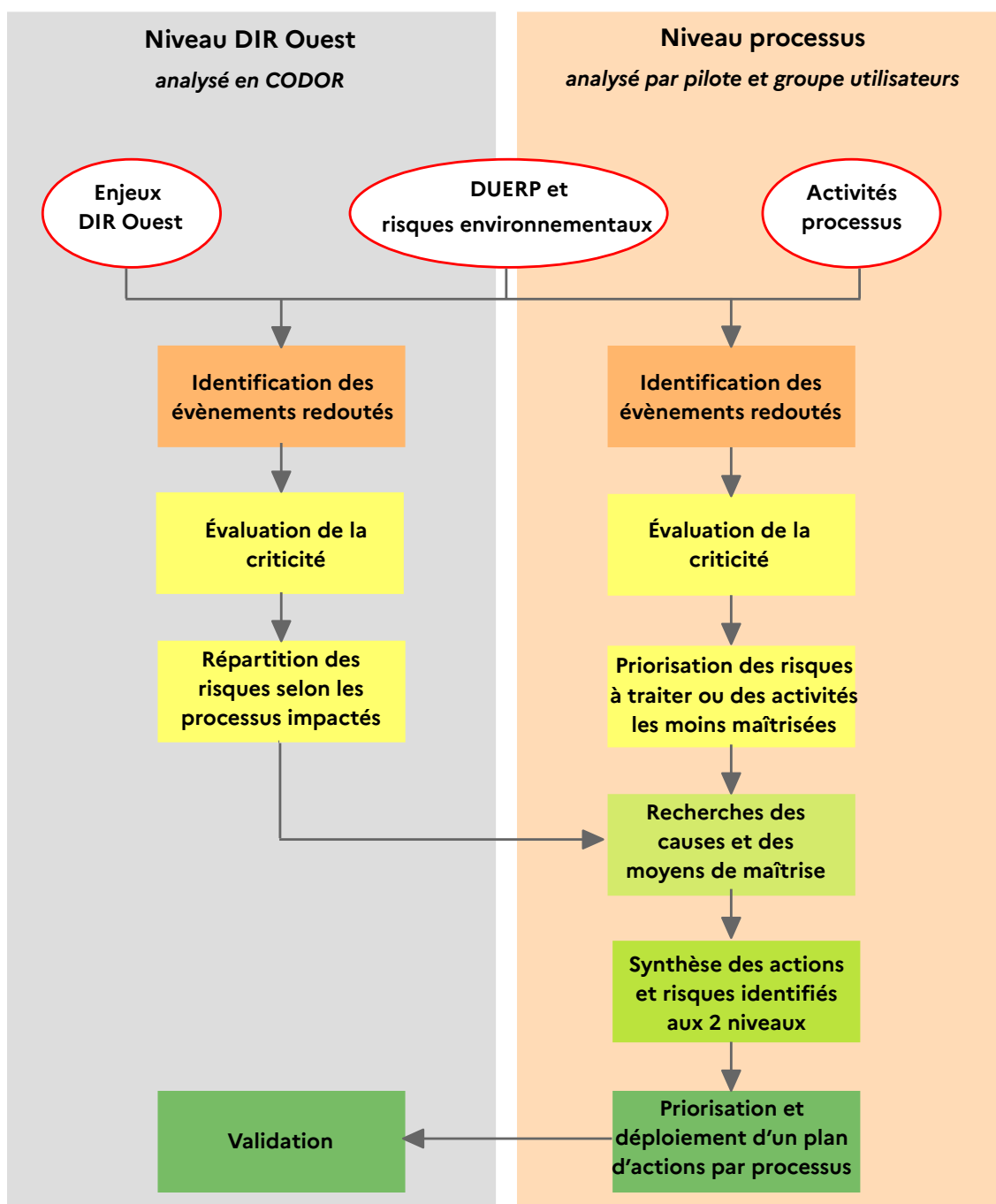
3.2.2 - Représentation schématique de la démarche mise en œuvre



3.2.3 - Maîtrise des risques

La gestion des risques est appréhendée :

- à un niveau global, pour maîtriser les enjeux auxquels la DIR Ouest est confrontée ;
- à un niveau processus, pour garantir le contrôle de chacune des activités.



3.2.4 - Indicateurs

Deux types d'indicateurs coexistent afin d'assurer :

- un pilotage opérationnel des activités, les **indicateurs de suivi ou de fonctionnement** ;
- une optimisation en continu de la démarche, les **indicateurs de performance**.

Ces deux types d'indicateurs sont élaborés en fonction des finalités à atteindre dans chacun des processus ou pour garantir la maîtrise des risques QSE.

Cet ensemble constitue le tableau de bord de la démarche d'amélioration continue.

3.2.5 - Audits et contrôles hiérarchiques internes (CHI)

- L'activité de contrôle interne (CHI) vise à garantir une gestion opérationnelle et financière efficiente, fiable, conforme et intègre. Elle garantit que, dans tous les domaines, notre organisation décide et agit en conformité avec les lois, réglementations et normes en vigueur.
- Les audits internes visent à assurer la conformité et l'amélioration continue de nos processus. Il s'agit ainsi de mesurer la conformité des pratiques et des résultats aux référentiels en vigueur, en interne, ou plus largement aux exigences des normes ISO 9001 / 14 001 / 45 001.
- Les résultats de ces CHI et audits internes sont analysés par les pilotes de processus et leurs groupes utilisateurs afin d'établir si besoin des actions correctives ou préventives à appliquer dans leur périmètre.
- C'est à l'occasion de la revue de Direction et suite à l'analyse de l'ensemble des données de la démarche d'amélioration continue que le programme d'audits internes et de CHI annuel est décidé et validé.
- Un ajustement du programme d'audit et/ou de CHI est effectué en cas de dysfonctionnement majeur constaté ou autre élément de contexte le justifiant. De même, des CHI inopinés ont vocation à être déclenchés, sur opportunité, afin de garantir des évaluations objectives et non déformées des pratiques réelles.
- Les audits internes sont mis en œuvre par le réseau des auditeurs internes de la DIR Ouest. Chaque auditeur est formé aux techniques de l'audit et s'appuie sur une documentation de référence afin de garantir une uniformité des pratiques et une objectivité des résultats.
- Les CHI sont établis en contre-partie des délégations octroyées aux cadres et agents. Toute la chaîne hiérarchique est ainsi concernée par les CHI et ceux-ci

s'exécutent selon différents niveaux, par thématiques :

- niveau 3 : la direction;
 - niveau 2 : les chefs de service, responsables de mission et chefs de district;
 - niveau 1 : les chefs de pôle ou d'unité (et CEI)
- Les règles et documents applicables en cas de réalisation d'audits internes ou de CHI sont précisées dans les référentiels documentaires respectivement associés aux processus PP3 « mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue » et PP1 « Piloter la DIR ».

3.2.6 - Documentation

La gestion documentaire de la démarche d'amélioration continue s'effectue selon la procédure **PP3_PR_documentation_v0_20230720**

La documentation est référencée, produite, mise en œuvre et mise à jour au niveau de chaque processus, par l'intermédiaire des pilotes et de leur groupe utilisateurs. Elle est publiée sur intranet, dans la rubrique « *démarche d'amélioration continue / référentiel documentaire* »

Un contrôle de la documentation de référence est effectué par le pôle qualité, en lien avec les pilotes de processus et leurs groupes utilisateurs.

3.3 - Revue de la politique et du manuel d'amélioration continue

La politique et le manuel d'amélioration continue sont élaborés avec l'ensemble des pilotes de processus puis, validés en CODOR et par la Direction.

Cet ensemble est revu et mis à jour annuellement, à l'occasion de chaque revue de Direction qualité.



Direction interdépartementale des routes Ouest

Sous-service

l'Armorique - 10 rue Maurice Fabre – CS 63108
35031 Rennes Cedex

Tél. : 02 99 33 45 55

Fax : 02 99 33 47 03



**MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction interdépartementale
des routes Ouest**

Rennes, le 14 mai 2024

*Secrétariat Général à la Modernisation, à l'Aide aux Agents
et au Pilotage de Services
Pôle Modernisation et Pilotage Transversal*

Le directeur

à

l'attention des agents de la DIR Ouest

Affaire suivie par : SGMAAPS/PMPT

Tél. : 02 99 33 46 13

Mél : pmpt.sgmaaps.diro@developpement-durable.gouv.fr

Objet : politique qualité-sécurité-environnement 2024

Service déconcentré de l'État en charge de la construction et de l'entretien du réseau routier national non concédé, la DIR Ouest est partie prenante du déploiement des politiques publiques du Ministère en charge des transports dans les régions Bretagne et Pays de Loire. À cette échelle, sa performance et sa notoriété dépendent de la satisfaction de ses bénéficiaires, en adéquation avec les services qu'elle met en œuvre sur son réseau.

Pour optimiser la réponse à ces enjeux, la Direction et le comité d'orientation ont conjointement décidé la mise en place d'une démarche d'amélioration continue. Fondée sur une approche processus, cette démarche s'intègre à l'organisation existante par service et vise une plus grande transversalité pour :

- accentuer la maîtrise des risques qualité-sécurité-environnement (QSE) qui pèsent sur son organisation et ses activités, mais aussi à accélérer le déploiement de son projet de service.
- optimiser les pratiques, en réponse aux attentes des bénéficiaires et aux objectifs du projet de service
- garantir la prise en compte des exigences légales et réglementaires impactant l'organisation et les activités
- mettre en œuvre une démarche de progrès structurée et itérative, proportionnée à la disponibilité des équipes ainsi qu'aux enjeux de sécurité, réputation, coûts, environnement, délais et qualité
- élaborer un unique support de déploiement des autres démarches et projets de la DIR Ouest, pour en assurer un pilotage global et concerté
- disposer d'une documentation de travail à jour et facilement accessible

Le fonctionnement de la démarche d'amélioration continue est garanti par les moyens et le cadre de déploiement mis à disposition de quinze pilotes de processus, en charge d'élaborer, faire-vivre et améliorer ce système, en concertation avec leurs groupes utilisateurs.

Pour l'année 2024, dans le cadre de cette démarche et en complément des objectifs permanents à mettre en œuvre dans le projet de service 2021 – 2025, la DIR Ouest s'engage :

- En matière de Qualité :
 - à mettre en œuvre la réorganisation de la DIR Ouest consécutive à la loi 3DS et accompagner les agents impactés
 - à revoir le dimensionnement cible en ETPT suite à la loi 3DS, en lien avec la démarche GPEEC / cartographie des compétences
 - à refondre la procédure de construction et de mise en œuvre du dialogue de gestion en lien avec les SI financiers et budgétaires
 - à construire les indicateurs de performance et de suivi de la démarche d'amélioration continue en lien avec les réflexions stratégiques nationales
 - à mettre en place une stratégie de maintenance préventive des équipements dynamiques, des SI et de l'infrastructure réseau associés.
- En matière de Sécurité et Santé :
 - à disposer d'un document d'organisation pour la gestion des EPI et d'un règlement intérieur associé
 - à construire et déployer le nouveau plan en faveur de l'égalité et de la diversité professionnelle
- En matière d'Environnement :
 - à valoriser les friches anthropiques et autres délaissés par des parcs photovoltaïques ou des projets de renaturation
 - à poursuivre la déclinaison du plan de préservation de la ressource en eau (directive dépendances bleues, procédure intervention sur bassin avec exercice PIU associé, recensement assainissement, etc.)
 - à élaborer une politique de compensation du patrimoine arboré.
 - à bâtir la stratégie immobilière en intégrant particulièrement la rénovation énergétique des bâtiments et lancer les premières actions de rénovation.
 - à élaborer le plan de transition bas-carbone de la DIR Ouest et le mettre en œuvre, en lien avec les orientations et les travaux du niveau national.

Cette politique est applicable à tous les agents et toutes les activités de la DIR Ouest. La Direction et le comité d'orientation comptent de fait sur l'engagement et l'implication de chacun, afin d'en garantir un déploiement efficace et efficient, dont l'avancement sera évalué régulièrement.

Le directeur

Frédéric
LECHELON
frederic.lechelon

Signé numériquement par Frédéric LECHELON
frederic.lechelon
DN : cn=Frédéric LECHELON, o=FR, ou=Service public Développement durable
Logement et Transports, ou=002 : 130015640,
email=frédéric.lechelon@developpement-
durable.gouv.fr
Raison : Direction
Date : 2024.08.23 16:21:20 +02'00'