



DATE 19 octobre 2009

# **Rapport 2009 sur la mise en œuvre du Code de bonne conduite de GrDF**

**GAZ RESEAU DISTRIBUTION FRANCE**

DELEGATION CONTROLE INTERNE  
RISQUES AUDIT CONFORMITE

[www.grdf.fr](http://www.grdf.fr)

GrDF - 6, rue Condorcet - 75009 Paris

Société Anonyme au capital de 1 800 000 000 euros - RCS : Paris 444 786 511

Le Code de bonne conduite de GrDF - le Code - présente les engagements pris par le gestionnaire de réseau de distribution de gaz naturel pour garantir, aux acteurs du marché et à l'autorité de régulation, la non-discrimination en matière d'accès des tiers au réseau.

Le présent rapport, élaboré par le *compliance officer*, dresse un état de la mise en oeuvre du Code sur la période septembre 2008 - juin 2009. Il est présenté par le Directeur Général de Gaz Réseau Distribution France au conseil d'administration de GrDF SA et à la Commission de régulation de l'énergie - CRE -.

## GrDF SA, filiale indépendante

Le gestionnaire de réseau de distribution de gaz naturel « Gaz Réseau Distribution France » - [www.grdf.fr](http://www.grdf.fr) - dispose d'un statut de société anonyme depuis le 31 décembre 2007, ce qui lui procure une indépendance juridique et fonctionnelle à l'égard du groupe GDF SUEZ.

Les modalités garantissant l'indépendance des cadres dirigeants et des cadres supérieurs de GrDF ont été précisées en 2009 et sont conformes aux lignes directrices publiées en 2008 par *l'European Regulator Group for Electricity and Gas* - ERGEG - .

L'indépendance de GrDF s'illustre au quotidien à travers le fonctionnement des organes de gouvernance de la société qui dispose des pouvoirs de décisions effectifs pour exploiter, entretenir et développer le réseau. Elle se traduit sur le champ opérationnel, par exemple, par le lancement régulier d'appels d'offres auprès de l'ensemble des fournisseurs agréés pour acheter le gaz nécessaire à la compensation des pertes.

La légitimité du distributeur se construit au rythme inscrit par le Projet d'entreprise « Entreprendre pour réussir » afin d'être, sur cet axe du Projet, un opérateur « indépendant et identifié », « choisi par les collectivités locales concédantes », « impartial » et « engagé ». GrDF poursuit l'ancrage de la notoriété de sa marque par le déploiement de son identification sur le terrain et une communication externe en soutien d'évènements liés à ses activités et à ses valeurs.

## Etat de la mise en oeuvre du Code en 2009

### Sur le principe d'Objectivité des pratiques,

GrDF dispose d'un référentiel complet des conditions d'utilisation du réseau, fondé sur les conditions générales des différents contrats d'accès au réseau et sur les tarifs édictés par les Pouvoirs publics. La diffusion de l'information est instrumentée, tant pour les tiers que pour les collaborateurs, afin d'assurer l'objectivité des pratiques à l'égard des utilisateurs du réseau. Les tiers ont accès à ce référentiel par deux documents essentiels, les « prescriptions techniques du distributeur » et le « catalogue des prestations ». L'audit conduit en 2009 a observé le bon usage du dispositif interne et aussi noté l'existence d'initiatives locales qui témoignent de la volonté des collaborateurs de communiquer avec précision. Le dispositif d'information objective est abouti sur le champ opérationnel de l'acheminement-livraison, il peut encore être perfectionné pour les opérations de raccordement au réseau.

### Sur le principe de Transparence de l'information,

Dans la continuité de l'exercice 2008, GrDF a poursuivi en 2009 l'installation de sa marque qui doit engendrer une meilleure connaissance des missions du gestionnaire de réseau par les tiers et ainsi créer un contexte favorable à la compréhension et la transparence de l'information. En 2009, GrDF s'est mobilisé sur 3 vecteurs : le site Internet, la relation avec les fournisseurs, le contact avec les clients en agence. Le site Internet a été rénové et enrichi de documents et informations et publie en totale transparence les indicateurs de la qualité des services. De nombreux échanges ont eu lieu avec les fournisseurs, tant au sein des comités techniques acheminement que lors des rencontres bilatérales. La qualité de l'information et du conseil développée par les accueils clients fait l'objet d'une forte vigilance : en regard de l'application des principes du Code, elle est évaluée par une campagne d'appels mystères et renforcée en conséquence par des actions de professionnalisation. L'audit observe la pertinence du dispositif d'amélioration continue mis en place et souligne l'intérêt de l'étendre à d'autres métiers.

### **Sur le principe de Protection des Informations Commercialement Sensibles - ICS,**

La nécessité d'assurer la protection des ICS a fait l'objet d'une large communication interne ces dernières années : le principe est spontanément cité par le personnel. La procédure d'information périodique des collaborateurs est néanmoins poursuivie pour maintenir la mobilisation ; en 2009, elle a été réalisée en association avec les autres principes du Code afin d'éviter des postures inappropriées de blocage d'informations.

Au sein des unités, l'audit a observé que le dispositif de protection des ICS poursuit son installation et souligne la montée en puissance de l'appui des Unités Services Logistique nouvellement créées. Sur le domaine immobilier, les processus intègrent le respect du Code en élément d'entrée pour les nouveaux aménagements, le programme de séparation physique des locaux avec « le non-régulé » est quasi achevé et les dispositions transitoires palliatives ont été prises. La gestion des habilitations d'accès aux Systèmes d'Information a progressé en 2009, notamment par des actions correctives issues du contrôle interne de 2008, les procédures d'informations et d'engagements du personnel sont opératoires, le dispositif d'amélioration continue est en place. Deux actions de progrès ont été identifiées par l'audit : la consolidation du traçage des actes et l'extension à tout le champ d'intervention des prestataires.

### **Sur le principe de Non-discrimination,**

L'application du principe de non-discrimination du gestionnaire de réseau de distribution à l'égard des utilisateurs est sous-tendue par le déroulement des processus et procédures qualité, qui sont indépendants de l'identité des tiers. L'installation du système est finalisée pour le domaine de l'acheminement-livraison qui est le plus exposé, la boucle d'amélioration fonctionne : sur ce constat, l'audit souligne qu'une analyse approfondie des causes d'émission de réclamations ainsi que le partage des bonnes pratiques entre les régions seront des facteurs amplificateurs de l'amélioration continue. La diffusion transversale de la méthode sera utile à l'intégration du Code dans d'autres processus, moins exposés, mais perfectibles sur ce plan.

Le Code a été appliqué :

Aucune réclamation ne fait état de discrimination de la part du gestionnaire de réseau.

Aucune situation de pré-différend avec les fournisseurs : aucun dossier n'a été enregistré.

L'audit de surveillance de la certification ISO 9001 et 14001 observe que le Code a été appliqué.

## **Le dispositif de mise en oeuvre du Code est arrivé à maturité.**

Les dispositions systémiques sont en place :

- Les principes fondamentaux du Code sont inscrits dans l'ensemble du référentiel de pilotage de GrDF, déclinés dans la doctrine des métiers et embarqués par les processus opérationnels majeurs distributeurs-clients-fournisseurs.
- Les structures d'entreprise organisent au niveau national le pilotage et l'actualisation du dispositif, les processus opérationnels assurent le contrôle de la mise en oeuvre.
- Les procédures logistiques se développent pour apporter un appui pérenne aux unités opérationnelles.
- Le personnel a acquis les fondamentaux, l'animation du déploiement est structurée avec un réseau actif de correspondants, le dispositif de professionnalisation est enclenché.

La mise en oeuvre du Code doit maintenant se poursuivre par la diffusion des acquis des métiers de l'acheminement-livraison aux autres domaines et par les mécanismes de l'amélioration continue.

## Orientation de l'action 2010, issue du dispositif de contrôle

- Poursuivre le déploiement régulier d'informations relatives au Code auprès de l'ensemble des collaborateurs, l'ancrage dans les procédures de gestion du personnel et en adapter les principes à tout le champ d'intervention des prestataires.
- Accentuer les actions de professionnalisation avec l'outil interactif d'*e-learning* pour les intervenants des métiers acheminement-livraison, en étendre les fonctionnalités au métier réseau.
- Amplifier le mécanisme d'amélioration continue par le partage des bonnes pratiques et l'analyse des causes de réclamations au sein de l'activité acheminement-livraison, irriguer les autres domaines d'activité en relation avec les tiers.
- Finaliser la mise en place des dispositions logistiques de protection des ICS et standardiser l'appui des Unités Support Logistiques.
- Utiliser les évolutions d'organisation de GrDF pour intégrer les leviers de la maîtrise du Code dans le système de management, en région comme au national.

## Rapport détaillé sur la mise en œuvre du Code de bonne conduite

<b>1 - LE CODE DE BONNE CONDUITE DE GrDF</b>	<b>6</b>
Les Mesures Internes de mise en œuvre	
<b>2 - LE DISPOSITIF DE CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE</b>	<b>7</b>
<b>3 – LE PILOTAGE DE LA MISE EN ŒUVRE</b>	
a - Pilotage	8
b - Animation	9
c - Déploiement	9
d - Appropriation	10
e - Professionnalisation	11
<b>4 – LES RESULTATS DES AUDITS ET CONTROLES</b>	
a - Objectivité des pratiques	12
b - Transparence	13
c - Non discrimination	14
d - Protection des ICS	15
<b>5 – DOCUMENT ANNEXES</b>	
I - Matrice de couverture du programme de contrôle	16
II - Indicateurs de suivi de la qualité de service	17

## 1 - LE CODE DE BONNE CONDUITE DE GrDF

Le Code réunit les engagements et mesures d'organisation interne prises par GrDF pour prévenir toute pratique discriminatoire en matière d'accès des tiers au réseau, conformément à la loi française n° 2004-803, art. 15 du 9 août 2004.

Le Code affiche quatre principes fondamentaux à appliquer dans l'activité et le professionnalisme des équipes du gestionnaire de réseau de distribution : « Etre objectif en toute circonstance », « Avoir une pratique transparente », « Distribuer sans discriminer », et « Respecter la confidentialité des informations commercialement sensibles ». Il décline 11 engagements auprès des fournisseurs de gaz et des clients- [www.grdf.fr](http://www.grdf.fr) .

Elaboré par GrDF et publié pour la première fois en mars 2005, le Code a été progressivement consolidé : la version en vigueur a été publiée en 2008 avec la création de GrDF SA.

Le Code a été adressé à la Commission de régulation de l'énergie et mis à la disposition des utilisateurs du réseau, clients et fournisseurs. Il est également consultable, en versions française et anglaise, sur le site Internet du distributeur.

### Les Mesures Internes de mise en œuvre

Afin de répondre à ses engagements et de prévenir toute pratique discriminatoire, GrDF a adopté une série de Mesures Internes relatives à la mise en œuvre du Code. Elles sont d'ordre général : organisation, pilotage, communication, formation des salariés, contrôle. D'autres mesures sont spécifiques : absence de discrimination dans les conditions d'accès au réseau, respect de la confidentialité des informations commercialement sensibles (ICS), sécurité des Systèmes d'Information (SI).

Ces mesures associées au Code sont périodiquement réexaminées par GrDF afin d'y intégrer les évolutions réglementaires, les demandes de la Commission de régulation de l'énergie et les axes d'amélioration de la mise en œuvre du Code issus du dispositif de contrôle.

En 2009, les Mesures Internes ont été amendées, pour l'essentiel sur les points suivants :

- Création d'un groupe de travail interne pour analyser les lignes directrices publiées par l'ERGEG, *European Regulator Group for Electricity and Gas*, en regard des orientations prises par GrDF, et notamment quant aux dispositions relatives à la garantie des intérêts professionnels des managers du gestionnaire de réseau de distribution.
- Ancrage de la logistique de protection de la confidentialité des ICS sur les aspects immobiliers, informatiques et de gestion du personnel, pour en assurer la pérennité.
- Consolidation du dispositif de traitement des réclamations pour développer l'écoute client en regard de l'application des principes du Code.
- Développement de la notoriété de la marque GrDF et extension de l'accès à l'information par les tiers, notamment par le perfectionnement du site Internet.
- Création d'un indicateur unique de non-discrimination, synthétisant les indicateurs de qualité de service pré-existants.
- Développement des actions de professionnalisation des collaborateurs sur l'application du Code, par le déploiement d'outils centrés sur leurs activités quotidiennes.

## 2 - LE DISPOSITIF DE CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE

Le contrôle de la mise en œuvre du Code est inscrit dans le dispositif général de maîtrise des activités. Les spécificités du Code sont identifiées dans la cartographie des risques de GrDF.

Le contrôle de l'application des principes et engagements du Code dans les pratiques professionnelles est assuré par la complémentarité de deux dispositifs :

- Un contrôle opérationnel, intégré au dispositif de pilotage et exercé dans toutes les unités, sous la responsabilité des managers, et à tous niveaux.
- Un contrôle de conformité réalisé, en indépendance du management, par des auditeurs internes.

Le contrôle opérationnel est structuré à l'échelon national par un reporting qui nourrit le « Rapport Managérial de la mise en œuvre du Code ». Le contrôle de conformité fait l'objet d'un programme annuel conduit sous l'autorité du *Compliance Officer*.

Pour l'exercice 2009, le programme a été construit pour couvrir l'essentiel des Mesures Internes par des points de contrôle de leur mise en application ; il a été assuré par la complémentarité d'analyses ciblées, d'observations associées aux audits thématiques et par audit dédié « Mise en œuvre du code de bonne conduite ».

La période d'observation considérée s'étend de septembre 2008 à juin 2009.

Le programme a été couvert par les audits et contrôles ci-après :

( matrice de couverture présentée en document annexé, I )

-1- Analyses ciblées . Ces analyses, réalisées sur dossiers et par des test d'outils, ont été principalement orientées sur l'examen de la production des comités de pilotage, l'analyse d'activités de forums intranet, l'observation du pilotage et de l'offre de services du site Internet.

### -2- Audits thématiques

Code Audit	nombre points de contrôle	
A 2008 - 06	Traitement des réclamations	4
A 2008 - 08	Fonctionnement des instances nationales de gouvernance du service commun	1
A 2008 - 09	Mise en oeuvre du plan d'actions d'amélioration raccordement	4
A 2008 - 12	Catalogue des prestations GrDF	4
A 2008 - 14	Efficacité du dispositif de Contrôle Interne de la filiale	2
A 2009 - 03	Pertes non techniques	2
A 2009 - 07	Facturation et recouvrement des contrats de livraison directs	4
A 2009 - 11	Qualité du relevé	3

### -3- Audit dédié

Code	nombre points de contrôle	
A 2009 - 04	Mise en oeuvre du code de bonne conduite	20

### 3 – LE PILOTAGE DE LA MISE EN ŒUVRE

#### a - Pilotage

Les principes fondamentaux du Code sont inscrits dans le référentiel de pilotage de GrDF. Le Projet GrDF « Entreprendre pour réussir », la carte de pilotage stratégique et les documents de conduite opérationnelle en déclinent les engagements.

En 2009, la « sécurité du patrimoine immatériel », la « politique immobilière » et la « politique sécurité des SI de GrDF » ont fait l'objet d'une actualisation. Ces documents, en regard des principes du Code présentent les modalités de sécurisation des informations sensibles, des accès aux Systèmes d'Information et d'intégration dans la gestion du parc immobilier.

#### Au niveau national,

Le « comité GrDF régulation » gouverne le Code : présidé par le Directeur Général et animé par la Délégation régulation en charge du domaine, il constitue l'instance décisionnelle sur l'ensemble des questions touchant au Code, sa mise en œuvre et sa mise sous contrôle.

Le « Comop », comité opérationnel ERDF-GrDF, orchestre les modalités opérationnelles de mise en œuvre des Codes de chacun des deux distributeurs pour le service commun.

- En 2009, le comité GrDF régulation, réuni mensuellement, a traité tous les dossiers majeurs du Code et examiné régulièrement les indicateurs sur la mise en œuvre.

Sur la base de l'évaluation managériale de l'application du Code et des rapports du contrôle de l'année 2008, un « plan d'actions Code 2009 » a été inscrit dans les feuilles de route des délégations et directions opérationnelles en région.

- Le Comop est intervenu pour animer le réseau des correspondants, organiser le reporting managérial, élaborer un nouveau guide sur les ICS, lancer une campagne d'appels mystères auprès des accueils clients et préparer les réponses aux questions de fond posées par les opérationnels. A noter sur ce dernier point une baisse régulière du nombre de questions traitées : depuis 2006, il a été divisé par deux chaque année et se réduit à une dizaine de questions en 2009.

#### Au niveau régional,

Les « Codir », instances décisionnelles régionales, pilotent un plan d'actions de déploiement du Code et organisent le contrôle régional de la mise en œuvre sur l'ensemble des missions dévolues à la région.

Les « CRM », comités régionaux de métiers, constituent le lieu de mise sous contrôle de l'activité opérationnelle en particulier avec le support des revues régionales de processus et leur volet Code.

- L'observation 2009 du rôle des Codir dans la mise en œuvre du Code relève d'une part un traitement effectif des dossiers majeurs, d'autre part que le correspondant régional Code joue un rôle essentiel dans l'ampleur et la fréquence des dossiers traités.

- L'observation du rôle des CRM montre que le dispositif est arrivé à maturité sur le domaine le plus sensible constitué par l'acheminement et la livraison : le respect du code et les questions relatives à sa mise en œuvre sont désormais systématiquement abordés dans les comités. En revanche le volet Code au sein des CRM des autres métiers est plus occasionnel ; des dispositions ont été prises en juin 2009 par GrDF afin de renforcer la coordination des leviers du contrôle au sein de tous les CRM, cette fonction doit aussi générer des impulsions dans le pilotage et le contrôle de la mise en œuvre du Code.

## b - Animation

Le dispositif d'animation a été refondé en 2008 avec la création de GrDF SA et la mise en place du service commun avec ERDF : à l'échelon national, il est basé sur un réseau de 28 représentants de chacune des entités nationales ou régionales.

En région, tous les correspondants sont membres d'équipe de direction, une partie d'entre eux intervient pour ERDF et GrDF. Le dispositif d'animation est aussi fondé sur un réseau de correspondants en unités ; de plus des agences d'unités clients et fournisseurs ont identifié un « référent Code » qui constitue le premier point d'animation locale.

Le turn over des correspondants Code du réseau national a été relativement faible sur cet exercice, de l'ordre de 20 %. Les nouveaux intervenants ont été formés et dotés des outils d'animation et de pilotage pour assurer leur mission.

Depuis octobre 2008, le réseau national a tenu deux réunions plénières sous l'animation partagée GrDF et ERDF, une partie substantielle des échanges a été consacrée au partage des plans d'actions régionaux et des bonnes pratiques. Le représentant du *compliance officer* a participé à ces réunions.

L'audit observe que le dispositif d'animation Code est opérationnel et actif. Il souligne le rôle important du correspondant des unités service logistique pour développer la puissance d'appui à la mise en œuvre, notamment pour la protection de la confidentialité des ICS.

La « base expertise Code », commune à GrDF et ERDF, assure le partage de l'information en temps réel entre l'ensemble des correspondants et les services nationaux ; de plus elle offre des espaces régionaux. A l'échelon national « Anatole », l'intranet de GrDF, constitue pour tous les salariés un support complémentaire d'information et d'animation par la diffusion de messages d'actualité relatifs au Code.

En 2009, la bibliothèque de la base expertise Code a été alimentée par 130 nouveaux documents, ce qui témoigne de la vitalité des échanges. L'observation de la base montre toutefois qu'elle gagnerait à être réaménagée pour présenter, par exemple, un accès plus direct aux documents en vigueur et un espace plus dynamique pour le partage des bonnes pratiques entre les régions.

Les espaces régionaux sont diversement documentés dans la base-forum, une partie des régions utilise d'autres supports : le nombre de personnes habilitées à la consultation de la base expertise Code en est le reflet.

régions	1	2	3	4	5	6	7	8
nb habilités	30	25	90	25	20	20	50	100

## c - Déploiement

**Le Code est intégré au référentiel de gestion des ressources humaines de GrDF.** Ce référentiel prévoit l'intégration des obligations de respect du Code dans les offres et descriptions d'emplois, une information sur le Code des nouveaux arrivants dans les 6 mois de leur prise de fonction, un engagement de préservation de la confidentialité des ICS, une formation adaptée aux catégories d'emplois les plus exposées, un volet respect du Code lors de l'évaluation annuelle du professionnalisme, et aussi un rappel aux collaborateurs qui quittent GrDF quant aux obligations de respect de la confidentialité des ICS qu'ils auraient eu à connaître.

Le Rapport Managérial 2009, sur le volet accueil et départ de salariés, indique que le taux d'information Code aux nouveaux arrivants à 6 mois, se situe selon les unités entre 80 et 100%. L'audit 2009 observe les effets bénéfiques des actions du contrôle interne de 2008 : ainsi certaines entités ont harmonisé les procédures, un « paquetage » comprenant les éléments de communication (livret d'accueil, lettre d'engagement ...) et les formalités à réaliser est mis à disposition des managers. L'audit attire toutefois l'attention sur la marge de progrès relative à la traçabilité des actes qui existe dans certaines unités.

La référence au respect du Code est systématique pour les emplois sensibles, tant sur les publications d'offres que dans les descriptions d'emploi elles-mêmes. L'audit observe que, pour d'autres métiers moins exposés, des référentiels d'emploi plus anciens n'intègrent pas encore cette donnée.

### **Le management de proximité consacre des temps de partage dédiés à la mise en œuvre du Code.**

Le rapport sur la mise en œuvre du Code, le kit de communication sur les nouvelles Mesures Internes, le plan d'actions et les nouveaux supports de sensibilisation au Code, mis à disposition par le service national, constituent des opportunités d'échange avec les salariés.

Le Rapport Managérial 2009, indique cependant que le relais d'information est inégal entre les régions et étalé sur l'année : en moyenne, au 30 juin 2009, 70 % du personnel a participé a minima à une séance d'information, par exemple à l'occasion de la diffusion de la plaquette « le code de bonne conduite, de la théorie à la pratique ». L'audit 2009 a observé le déploiement d'animations de conception locale, par exemple, le partage collectif autour de situations rencontrées dans l'unité, le développement de quiz et de rites managériaux de type publication de « flash info ».

Le déploiement de ces opérations, qui témoigne de l'implication des managers, est toutefois plutôt concentré au sein des métiers les plus exposés d'unités clients et fournisseurs et il est encore naissant pour les autres domaines. A noter aussi l'existence d'initiatives intéressantes à l'échelon régional telles que l'organisation de forums d'unités ou inter-métiers, qui intègrent le Code au renforcement de la culture client.

## **d - Appropriation**

Afin de mesurer l'appropriation du code par les salariés, GrDF construit un dispositif d'évaluation à quatre composantes : hiérarchique, test sous forme de quiz, mise en situation professionnelle et sondage.

Le processus d'évaluation annuelle du professionnalisme incorpore le respect du Code.

Le Rapport Managérial 2009, pour les métiers sensibles, indique que le respect du Code est systématiquement abordé au cours des entretiens et le niveau d'appropriation satisfaisant. Des initiatives locales ont été prises pour instrumenter l'activité Code des collaborateurs et créer des échelles de valeur d'application du Code, mais cette évaluation reste, dans tous les cas, un acte confidentiel de management.

L'évaluation par quiz, déjà développée au sein des équipes à l'initiative de managers, est complétée par un questionnaire incorporé aux modules d'*e-learning*. Cet outil, en cours de déploiement, fournira à terme des statistiques relatives à l'appropriation du code par les collaborateurs.

L'évaluation sur une mise en situation professionnelle a été initiée en 2008. Elle est reconduite avec l'objectif de mesurer périodiquement le respect du Code dans le discours-client, au sein des accueils téléphoniques, selon une méthode fiable et reproductible. Concrètement, cette évaluation qui est coordonnée entre les distributeurs ERDF et GrDF pour le service commun résulte de l'examen de 700 « appels mystères » conduits sur la base de scénarios clients prédéfinis. L'analyse du traitement des scénarios lors de ces appels constitue par ailleurs un retour d'expérience utilisé pour les actions de communication et de professionnalisation des salariés.

Les résultats de la campagne d'évaluation de 2008 constituent une première base de mesure de la conformité des réponses en regard des principes du Code.

La campagne 2009, initialement prévue au premier semestre, a été repoussée consécutivement au mouvement social : elle doit être réalisée en fin d'année.

L'évaluation par sondage de la connaissance des principes du Code a été réalisée dès sa mise en place. Dans le cadre des enquêtes de l'observatoire social, cinq questions sur la connaissance des principes du Code ont été inscrites. Le panel de 1700 salariés, soit 4 % de l'effectif complet de GrDF, couvre l'ensemble des métiers.

Le sondage de 2009 a été réalisé en fin de mouvement social, les résultats ci-après sont de ce fait à considérer avec réserves :

Taux de réponses « satisfaisantes » sur la connaissances des principes	GrDF		
	2007	2008	2009
L'existence des 4 principes du Code	81%	93%	93%
Principe de non-discrimination	86%	92%	87%
Principe de Transparence	77%	81%	80%
Principe d'Objectivité	42%	50%	47%
Principe de protection de la confidentialité des ICS	42%	49%	44%

Les résultats de 2009 sont d'un niveau intermédiaire à ceux de 2007 et 2008, avec des ordres de grandeur relativement stables. L'analyse des réponses à ce sondage montre que leur qualité est corrélée au niveau de responsabilité au sein de GrDF et à la pratique de la relation clients-fournisseurs, toutefois les écarts de résultats entre les métiers sont relativement faibles. Le niveau de discernement sur les principes du Code, particulièrement sur l'objectivité et la protection de la confidentialité des ICS, en regard des actions importantes conduites et des autres modes d'évaluation interpelle : la pertinence de la formulation du questionnement initial va être réétudiée.

## e - Professionnalisation

Le dispositif global de professionnalisation de GrDF sur la mise en œuvre des principes du Code a prévu d'une part l'intégration d'un module Code aux 12 cursus de formation des métiers acheminement-livraison et d'autre part un outil interactif d'apprentissage. L'outil interactif « *e-learning* TONI© », (Transparence, Objectivité, Non discrimination, Informations commercialement sensibles, Code de bonne conduite), est construit sur des mises en situations réalistes et nourri d'exemples concrets : il est conçu pour permettre aux collaborateurs de GrDF, en contact avec les clients finals et les fournisseurs, de se professionnaliser en identifiant les réponses aux situations qu'ils ont à gérer au quotidien. Par ailleurs, un quiz de fin de séance leur donne une évaluation individuelle de leur appropriation du Code.

En 2009, 800 collaborateurs des métiers acheminement-livraison ont suivi un des modules Code dans le cadre de leur cursus de formation.

L'*e-learning* TONI© est en cours de déploiement. Le premier module a été élaboré prioritairement pour répondre aux besoins de formation des équipes de l'acheminement, du raccordement et des techniciens clientèle et mis en service au second trimestre 2009.

L'objectif fixé en première étape (sur 6 mois) était de 1000 collaborateurs formés en région : sur les 3 premiers mois, à fin juin, l'objectif est quasi-atteint mais inégalement réparti.

Entités	1	2	3	4	5	6	7	8	9	total
nb stagiaires	40	60	90	120	0	300	220	10	120	960

Les premiers utilisateurs de l'outil d'*e-learning* font globalement état de leur satisfaction mais ils demandent « encore plus de situations concrètes de leur métier » et expriment des difficultés de discernement entre les principes « Objectivité » et « Transparence ».

Un deuxième module adapté au métier réseau gaz est en cours d'achèvement et devrait être mis à disposition au tout début de l'année 2010.

## 4 - RESULTATS DES AUDITS ET CONTROLES INTERNES

### a - Objectivité des pratiques

Etre objectif en toute circonstance, c'est s'appuyer sur des référentiels établis pour informer les utilisateurs du réseau public de distribution et traiter leurs demandes.

L'objectivité des pratiques de GrDF s'appuie sur un référentiel complet des modalités d'accès au réseau, d'acheminement et de livraison de gaz. A l'attention des clients et fournisseurs, les « prescriptions techniques du distributeur » précisent les conditions techniques requises pour les ouvrages de raccordement, les matériels de comptage et la nature du gaz acheminé, et le « catalogue des prestations » définit clairement l'offre de chacune des prestations de services du distributeur. Ces documents, publiés sur le site Internet de GrDF -[www.grdf.fr](http://www.grdf.fr) -, ont été réactualisés en mars et juillet 2009.

Le référentiel « B sur I », relatif aux modalités de décision d'extension de la desserte gazière, socle d'objectivité des pratiques auprès des collectivités territoriales concédant le service public de distribution de gaz, a fait l'objet d'une actualisation en 2009 pour prendre en compte les évolutions économiques et réglementaires.

En 2009, un examen de l'ensemble de la documentation interne, support au quotidien des opérateurs de l'acheminement et livraison du gaz, a été entrepris afin de faciliter l'objectivité des pratiques. Les « boîtes à outils » ont été révisées afin d'éradiquer les éléments en doublon ou devenus obsolètes et ainsi éviter une éventuelle confusion dans l'information. L'audit relève l'efficacité de cette opération et souligne l'intérêt d'envisager une démarche de même nature sur d'autres champs d'intervention, par exemple celui des opérations techniques de raccordement.

En complément de la diffusion interne d'informations sous les formes conventionnelles, « E-CAT » (*e-learning* spécifique au catalogue des prestations) a été élaboré afin de renforcer la connaissance des salariés sur l'origine et l'utilisation de ce catalogue et, par là-même, ancrer l'objectivité des pratiques des opérateurs. L'audit a constaté des prolongements sur le terrain qui illustrent l'appropriation du principe d'objectivité par les techniciens clientèle : par exemple un dispositif « clic & prest » placé sur le PDA de l'opérateur pour se référer avec facilité au catalogue des prestations.

Pour les opérations contractuelles de traitement des affaires, les outils bureautiques des métiers de l'acheminement, de la livraison, et du raccordement, génèrent la production des informations utiles aux clients : cet automatisme apporte une garantie sur la complétude et l'objectivité de l'information. L'audit observe le bon usage de ces applications bureautiques, tout particulièrement pour les opérations courantes. Toutefois, il note aussi l'usage d'applications locales, d'usage plus occasionnel, pour lesquelles la vigilance sera de mise quant à la réactivité des mises à jour.

## **b – Transparence**

Avoir une pratique transparente, c'est donner aux utilisateurs du réseau public de distribution tous les éléments nécessaires à leur prise de décision et au suivi du traitement de leur demande.

La création de GrDF SA a constitué une opportunité de large communication en 2008, tant en interne qu'auprès des tiers, sur la mission du gestionnaire de réseau de distribution au service des autres acteurs du marché, et ainsi affirmer l'identification de sa marque. En 2009, la construction de la notoriété de GrDF a été poursuivie ; elle s'est concrétisée par des actions de communication d'envergure nationale telles que la campagne « la sécurité au cœur de GrDF », la création de partenariats, et la diffusion de son identité sonore. L'action a été également relayée par une couverture médiatique régionale en lien avec l'exercice des métiers et une communication de proximité avec les institutions locales et les clients.

Dans le but de retirer toute référence aux anciennes organisations et éventuellement risquer une confusion, un travail de « toilettage » des messages et documents, à usages interne et externe, a été entrepris. L'audit observe que cette opération est quasi-achevée ; il attire toutefois l'attention du management local sur la vigilance nécessaire à la suppression totale des anciens documents. L'opération d'installation de l'identité visuelle de GrDF sur la signalétique urbaine, les véhicules d'entreprise, et les vêtements des collaborateurs n'est pas achevée ; le dispositif en cours de déploiement se terminera en 2010.

Le site Internet de GrDF, avec 50 000 connexions mensuelles, constitue un vecteur important de la transparence. En avril 2009, une nouvelle configuration a été lancée afin d'offrir une navigation simplifiée, de nouveaux services d'information et de contacts, un espace dédié aux réclamations, et une bibliothèque de documents enrichie. En application du principe de transparence, le champ des informations disponibles a été élargi ; par exemple, il est désormais aisé d'accéder à la composition du conseil d'administration de GrDF et, le cas échéant, la fonction de ses membres au sein du groupe GDF SUEZ, aux tarifs d'acheminement pour toutes les concessions, aux quantités transitées, au nombre mensuel de changements de fournisseurs, ainsi qu'aux indicateurs trimestriels de qualité de service. (ces indicateurs sont présentés, en synthèse, en annexe II).

Les conseillers clientèle des « AGNRC », Accueil Gaz Naturel Raccordement et Conseil, ont par nature un rôle important dans la transparence de l'information communiquée aux clients : la performance des conseillers sur la qualité de l'information est évaluée par des campagnes d'appels mystère. Sur les principes de transparence et d'objectivité, les résultats étaient respectivement de 68% et 70% en 2008. La campagne d'évaluation 2009 permettra d'examiner l'impact des actions de professionnalisation qui ont été entreprises et de détecter les besoins complémentaires.

L'audit a identifié au sein des agences clientèle, la résolution de porter une information claire et complète lors des contacts entre les techniciens et les clients : Cette volonté s'est matérialisée, par exemple, par l'élaboration de guides « supports de contacts », des « Avis de passage » présentant de manière pédagogique le rôle de chaque acteur, et l'utilisation de « matrices d'orientation ». L'audit observe cependant des difficultés locales pour assurer un bon niveau de qualité de l'information sur les opérations longues et complexes nécessitées par certains raccordements au réseau .

Les « CTA », Comités Techniques Acheminement, constituent le lieu privilégié d'échange d'informations avec l'ensemble des Fournisseurs. En 2009, cette instance de concertation s'est réunie tous les deux mois, sur la base d'un programme partagé, pour communiquer régulièrement sur les évolutions de procédures issues des Groupes de Travail Gaz, les fonctions et accès aux Systèmes d'Information, les référentiels de prestations, les actions en faveur du développement de l'usage du gaz naturel, et les projets d'extension du réseau. La concertation avec chacun des fournisseurs a connu des prolongements, tant au niveau régional que national, par des rencontres bilatérales.

## c - Non discrimination

Distribuer sans discriminer,  
c'est garantir à tous les utilisateurs du réseau public de distribution,  
placés dans une même situation,  
un traitement et un service identiques.

La non-discrimination du gestionnaire de réseau de distribution à l'égard des utilisateurs est sous-tendue par l'application de processus et procédures qualité indépendants du fournisseur. L'observation d'indicateurs 2009, tels que le taux de compteurs relevés ou les délais de traitement des réclamations des fournisseurs, procure des éléments de vérification.

Les situations à risque de discrimination sont détectées au sein des processus Qualité, audits, contrôles internes, traitement des réclamations, et enquêtes de satisfaction : les axes d'amélioration sont construits par les acteurs concernés au cours de revues régionales de processus et selon les enjeux validés en CODIR. L'audit a constaté que l'analyse du respect des principes du Code, et particulièrement celui de la non-discrimination, est régulière dans le domaine le plus exposé de l'acheminement-livraison, mais plus occasionnelle dans les autres métiers.

Une mission d'audit dédiée au « traitement des réclamations » a été conduite en 2009. L'audit observe que l'intégration du traitement des réclamations au système de management GrDF est effective : le référentiel a été actualisé, des cellules Ecoute Client locales ont été mises en place, des modules de traitement des réclamations ont été intégrés dans tous les SI, les processus Qualité gèrent les réclamations, des indicateurs de suivi de contractualisation et un dispositif de contrôle sont en place. L'audit souligne le travail conséquent conduit par le réseau des « correspondants réclamations » pour partager les bonnes pratiques et nourrir l'amélioration continue du dispositif mis en place. L'analyse des réclamations émises par les fournisseurs a montré qu'une partie substantielle correspond à des demandes techniques dénuées de réclamation : il est nécessaire de poursuivre, d'une part, un travail pédagogique auprès des fournisseurs pour l'utilisation des canaux appropriés, d'autre part, d'appliquer toute la dimension du référentiel au sein des unités opérationnelles pour réorienter les demandes vers le circuit adapté et ne pas ouvrir un canal de traitement discriminant. L'audit recommande également d'approfondir l'analyse des causes de réclamations pour mettre en place toutes les améliorations pertinentes de procédures.

Pour accompagner l'ouverture totale des marchés de l'énergie, gérer les opérations liées à l'acheminement et livraisons, GrDF a construit son propre SI « OMEGA » ; la communication avec les SI de tous les fournisseurs est assurée par le « portail OMEGA ». En raison de la complexité de ces développements, en parallèle de ceux du SI propre au fournisseur GDF SUEZ, ce dernier a dû conserver un temps des liens avec les outils historiques : le travail du fournisseur, en vue de la suppression de la dernière connexion qui concerne le flux des relèves de clients particuliers, est suivi par le comité de bascule « fournisseur-distributeur ». Selon le calendrier établi par les parties prenantes, la séparation totale est programmée au second semestre de 2010.

Il est à noter que ce lien résiduel n'a aucune incidence sur la protection des ICS dans la mesure où le fournisseur GDF SUEZ ne dispose de l'accès qu'à ses propres données.

L'identification du « caractère Code » des réclamations est effective pour le SI « BRDG », Base Réclamation du Distributeur Gaz, mais n'est pas encore opératoire pour les réclamations déposées par fournisseurs gérées dans « OMEGA ». Le prochain palier de développement du SI, programmé pour juillet 2010, doit inclure cette fonction de marquage.

Au cours de cet exercice, aucune réclamation ne fait état de discrimination de la part du gestionnaire de réseau. GrDF dispose également d'un dispositif de traitement des situations de pré-différend avec les fournisseurs : à ce jour, aucun dossier n'a été enregistré.

Il est aussi à noter que l'audit de surveillance de la certification ISO 9001 conduit en 2009 a souligné dans ses observations que « le Code de bonne conduite est connu et respecté ».

## d - Protection de la confidentialité des ICS

Respecter la confidentialité des ICS,  
c'est protéger une information  
dont la révélation pourrait porter atteinte  
aux règles d'une concurrence libre et loyale.

Le respect de la confidentialité des informations commercialement sensibles (ICS) fait l'objet d'un référentiel complet, disponible au sein des organisations et par ailleurs inter-actif avec la réalité des situations de travail grâce au dispositif questions-réponses animé par les correspondants Code. Le dispositif de GrDF de protection des ICS comporte, d'une part, une composante managériale sur les volets information du personnel, gestion administrative des obligations de confidentialité des emplois, et intégration dans les processus qualité et contrôle, d'autre part, une composante matérielle sur les volets immobilier, mesures de sécurité industrielle applicables à la gestion des ICS, et utilisation et sécurisation des applications informatiques, ainsi que d'engagements de confidentialité des prestataires.

La mise en oeuvre de la composante managériale du dispositif de protection des ICS a été réalisée en associant la protection des ICS aux autres principes du Code afin de corriger une posture inappropriée, qui a pu être parfois observée, de blocage d'informations. (le déploiement de cette composante est exposé au chapitre 3-c).

La confidentialité des ICS qui pourraient être portées à la connaissance des prestataires est régie par les conditions générales et clauses particulières d'achat. Sur des domaines sensibles tels que le relevé d'index, l'audit a pu constater que la référence au respect du Code est effective dans les éléments de contractualisation, dans les briefings des encadrants des équipes intervenantes, ainsi que dans le guide du contrôle des opérations. L'audit révèle par ailleurs que d'autres contrats de prestataires, par exemple dans le domaine de l'informatique, sont restés régis par les clauses génériques de confidentialité : le recensement de ces contrats, afin d'y insérer les clauses spécifiques à la protection des ICS et le contrôle associé, est recommandé.

Le plan de séparation des locaux occupés par des salariés des domaines régulés et non régulés, entrepris avec l'ouverture totale des marchés, est en quasi-totalité achevé, des dispositions transitoires palliatives ont été prises pour le cas résiduels. Ce dossier fait l'objet d'un suivi particulier avec des points d'étape formels.

Pour ce qui concerne les évolutions d'implantations, générées par des besoins propres à GrDF ou l'arrivée de nouvelles entités, la direction générale de GrDF a défini les possibilités et les limites des cohabitations. Sur le volet opérationnel, le plan de performance du processus « immobilier et logistique » a été rendu plus robuste à cet égard en 2009 grâce à l'introduction de la protection des ICS en donnée d'entrée. La mise en place effective de cette disposition a été observée par l'audit, un nouvel état des lieux exhaustif reste toutefois à établir.

La politique sécurité des SI de GrDF, réactualisée par GrDF en 2009, doit engendrer en 2010 des déclinaisons sectorielles telles que celle de « la protection des locaux informatiques ». Le « Responsable Sécurité des SI » de GrDF s'appuie, pour la conduite de son action, sur une mission dédiée composée de correspondants en région et en unités. L'audit a pu constater que la consolidation du dispositif avance : le dispositif de gestion des habilitations d'accès aux SI par les salariés se fiabilise progressivement, en particulier par la mise en place de « comptes-salariés » réactifs aux changements de fonction. L'audit observe que des actions de contrôle diligentées en unités en 2008 ont engendré en 2009 des initiatives locales intéressantes, par exemple grâce à la mise en place d'un interlocuteur dédié à la gestion et au contrôle des habilitations ou encore par le développement d'un outil local informatique de suivi des mouvements d'habilitation.

ANNEXE I

Matrice de couverture du contrôle

Audits	Intitulé	pilotage	Animation	Déploiement	Evaluation	Professionalisation	Objectivité	Tranparence	Non discrimination	Protection ICS
A 2008 - 06	Traitement des réclamations									
A 2008 - 08	Fonctionnement des instances nationales de gouvernance du service commun									
A 2008 - 09	Mise en oeuvre du plan d'actions d'amélioration raccordement									
A 2008 - 12	Catalogue des prestations GrDF									
A 2008 - 14	Efficacité du dispositif de Contrôle Interne de la filiale									
A 2009 - 03	Pertes non techniques									
A 2009 - 07	Facturation et recouvrement des contrats de livraison directs									
A 2009 - 11	Qualité du relevé									
A 2009 - 04	Mise en oeuvre du code de bonne conduite									
	Analyses spécifiques									
	Rapport managérial									

## ANNEXE II

## Synthèse des indicateurs de suivi de la qualité de service de GrDF

publication en date du 2 septembre 2009

	31 mars 2009	30 avril 2009	31 mai 2009	30 juin 2009
<b>Taux de Mises En Service réalisées dans le délai standard du catalogue (5 jours ouvrés)</b>	79%	72%	69%	74%
<b>Délai de réalisation d'un raccordement (entre la date d'engagement et la date de 1<sup>ère</sup> mise en service) - valeur trimestrielle</b>	51 jours	← 48 jours →		
<b>Taux de relevés semestriels sur index réels (relevés ou auto-relevés) - Taux trimestriel</b>	96%	← 97% →		
<b>Nombre de rendez-vous planifiés non respectés par GrDF</b>				
- Pour les clients à fréquence de relève semestrielle	6	6	69	23
- Pour les clients à fréquence de relève mensuelle ou journalière	0	0	1	0
<b>Taux d'accessibilité des centres d'appels</b>				
- N° Sécurité dépannage	87%	74%	82%	96%
- N°Accueil Accès au Gaz** - taux trimestriel	94%	← 91% →		
<b>Nombre de réclamations émises par les clients finals</b>	116	98	85	113
Taux de réponse aux réclamations de clients sous 30 jours calendaires	94%	97%	95%	93%
<b>Nombre des réclamations de fournisseurs par nature</b>	<b>3 447</b>	<b>3 630</b>	<b>3 010</b>	<b>4 317</b>
- Accueil	459	526	329	439
- Qualité de fourniture et réseau	172	164	243	234
- Gestion et réalisation des prestations	848	907	783	1 009
- Données de comptage	1 940	1 983	1 596	2 542
- Relance	28	50	59	93
<b>Taux de réponse aux réclamations fournisseurs sous 30 jours calendaires</b>	99%	99%	97%	96%