

Master 2 : Management de la Qualité : Qualité, Hygiène et Sécurité

Année Universitaire : 2023 – 2024

Simplification d'un processus par une démarche Qualité

Etude de Cas : Suez R&V



Mémoire de Recherche présenté et soutenu par Eva VISONNAVONG

Sous la direction de Claude GUITTARD

Septembre 2024

Remerciements

Tout d'abord, je souhaite exprimer ma profonde gratitude à toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, ont participé à la réussite de ce projet de recherche. Leur engagement et leur expertise ont été déterminants.

Je suis reconnaissante pour la patience et la compréhension de mes amis et ma famille, qui m'ont soutenu tout au long de cette aventure. Je suis reconnaissante pour les heures passées à discuter avec mes collègues et camarades de classe, qui ont apporté un éclairage nouveau à mes recherches.

Je suis particulièrement reconnaissante envers Suez de m'avoir permise de mettre en pratique mes compétences et d'évoluer au sein de leur équipe.

Je suis également reconnaissante envers toute l'équipe SERI pour son accueil et sa bienveillance envers moi.

Je suis reconnaissante envers Mme Béatrice Genay, ma tutrice d'apprentissage pour son accueil, ses précieux conseils, sa bienveillance et sa confiance qu'elle m'a témoignée tout au long de mon alternance.

Je suis reconnaissante envers M. Claude Guittard, mon tuteur universitaire, pour son écoute et ses précieux conseils durant ces deux années.

Je suis honoré et reconnaissante envers toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce projet. Merci infiniment.

À l'attention du jury

Je souhaite attirer votre attention sur l'utilisation de notes de bas de page dans mon mémoire de recherche. Comme vous le savez, les normes universitaires établissent des directives strictes pour garantir la qualité, la crédibilité et la validité des recherches menées par les étudiants universitaires.

C'est pourquoi j'ai veillé à respecter ces normes en utilisant des notes de bas de page pour citer mes sources, fournir des références précises, des explications supplémentaires et des références croisées. J'ai ainsi renforcé la validité et la crédibilité de mes arguments et conclusions, tout en permettant aux lecteurs de suivre facilement mes arguments et de comprendre comment les différentes parties de mon mémoire de recherche sont connectées.

Je suis convaincue que l'utilisation de notes de bas de page est un élément crucial pour renforcer la qualité et la validité de tout travail universitaire et j'ai suivi les directives établies pour garantir la crédibilité et la transparence de mon travail de recherche.

Table des matières

Remerciements	2
À l'attention du jury.....	3
Table des matières	4
Introduction	5
Le RNF, la naissance d'un exercice aux multiples vertus	6
Développement durable et RSE.....	6
RNF : un exercice pour les entreprises cotées en bourse	9
Le cas du Groupe Suez	12
Roue de Deming ou PDCA	15
Réalisation du projet.....	16
Planifier : Mise en place du projet.....	16
a. La Direction SERI.....	17
b. A3 projet.....	20
c. 5P	21
d. SIPOC	22
e. Cahier des Charges	23
f. GANTT prévisionnel.....	23
Do : Réalisation du projet.....	25
a. Identification des indicateurs pour lesquels une source centralisée existe	25
b. Tables de correspondances entre les données sources et les indicateurs	27
c. Déploiement du processus.....	34
d. Réalisation de Travaux Pratiques	35
Check & Act : Vérifier et analyser le processus mise en place	38
a. Check	38
b. Act	40
Mes missions.....	42
a. Création des Bonnes Pratiques	43
b. Réalisation de recettes SYNERGIE	44
c. Mise à jour des Diagnostics Incendies et Indicateurs Dynamique Sécurité	45
Un exercice de qualité.....	47
L'importance des données de qualité	47
RNF, en lien avec la norme ISO 9001.....	52
Amélioration continue.....	57
a. Création des Bonnes Pratiques	58
b. Réalisation de recettes SYNERGIE	58
c. Mise à jour des Diagnostics Incendies.....	59
d. Mise à jour des indicateurs dynamique sécurité	59
e. Simplification du RNF	60
Conclusion Générale	62
Acronymes.....	63
Bibliographie	64
Webographie.....	64
Tables des Illustrations.....	65
Annexes	67

Introduction

L'ère du numérique a transformé les rapports sociaux et économiques. En premier lieu, les entreprises qui ont dû s'adapter à un environnement changeant. Cette révolution numérique a nécessité l'émergence d'un cadre légal solide pour les entreprises. La protection des données et la conformité aux réglementations sont désormais des enjeux pour gagner la confiance des clients et assurer la pérennité des activités.

Afin de réguler ces nouvelles pratiques, un ensemble de normes et de réglementations ont vu le jour. Parmi elles, l'ISO 9001 qui s'est imposée comme un outil incontournable pour les entreprises souhaitant prouver leur capacité à fournir des produits et services de qualité constante, tout en respectant les exigences légales et réglementaires.

Pour illustrer ce cadre, des obligations réglementaires ont été créées tel que le reporting extra-financier qui impose aux entreprises de communiquer sur les défis environnementaux et sociaux auxquels elles sont confrontées.

De ce fait, ce mémoire vise à explorer comment le RNF (Reporting Non Financier) peut soutenir l'amélioration continue d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) selon la norme ISO 9001.

Pour mener à bien cette recherche, l'étude de cas se fera sur l'entreprise Suez. Le choix du groupe Suez se justifie par ma connaissance approfondie de ses activités, acquise durant mes deux années d'alternance, ce qui me permettra de mener une analyse pertinente et riche d'enseignements.

Pour répondre à cette problématique, cette recherche s'articulera autour de trois axes : une analyse approfondie du RNF et de ses bénéfices, la mise en œuvre dans un projet spécifique et son apport à l'enrichissement d'un système de management.

Le RNF, la naissance d'un exercice aux multiples vertus

Développement durable et RSE

En 1987, la notion de Développement Durable fait son apparition. En raison de la surconsommation, de la surproduction et des crises pétrolières en série depuis les 30 Glorieuses, de nombreuses critiques environnementales ont été exprimées. De ce fait, une nouvelle approche de la consommation est apparue en prenant en compte le développement durable : « *« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »*¹ (Rapport Brundtland).

En 1992, lors du Sommet de la Terre à Rio, les Nations-Unies ont officialisé la notion de développement durable avec la création de l'Agenda 21 présenté comme un programme d'action pour le 21^{ème} siècle adopté par tous les états membres de l'ONU visant à traiter ces trois piliers :

- Développement économiquement efficace
- Socialement équitable
- Ecologiquement soutenable

En cohésion avec l'Agenda 21, des Objectifs Développement Durable (ODD) ont été créés par les Nations Unies. Le professeur Nguyen Toan Tran exprime les 8 ODD admis : « *Ces 8 objectifs étaient destinés aux pays à bas revenu et comprenaient l'élimination de l'extrême pauvreté et de la faim, l'accès universel à l'éducation primaire, la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, la préservation de l'environnement, le partenariat mondial pour le développement ainsi que trois objectifs directement liés à la santé (réduction de la mortalité infantile, amélioration de la santé maternelle et lutte contre le VIH, paludisme et autres maladies).*²»

¹ Gimeno, G., & Pagezy, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, pp.99-119.

² Tran, N.T. (2022). Les objectifs de développement durable (ODD), La santé et le bien-être. *Santé et environnement*, 38, pp.431-440

Aujourd'hui, l'Agenda 2030, qui succède à l'Agenda 21, a renforcé les ambitions de développement durable en définissant 17 Objectifs de Développement Durable à attendre d'ici 2030 :

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Illustration 1 : 17 ODD

En parallèle à l'apparition du développement durable, la notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) a vu le jour. Au regard du développement des défis environnementaux et sociaux, « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* »³ ne cessent de s'accroître. En d'autres termes, la notion de RSE est perçue comme le développement durable au sein de l'entreprise afin de veiller à un bon environnement de travail.

Selon l'Association d'éducation à l'environnement littoral, LABELBLEU⁴, il existe plusieurs étapes à suivre afin de mettre en place une démarche RSE au sein d'une entreprise. Cette organisation soutient les entreprises dans l'implémentation d'une approche de responsabilité sociale des entreprises. Afin d'illustrer les divers étapes, LABELBLEU a élaboré un schéma détaillé du plan d'action à suivre :

³ Gimeno, G., & Pagezy, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, pp.99-119.

⁴ Gimeno, G., & Pagezy, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, pp.99-119.

APERCU d'une DEMARCHE d'AGENDA 21

Comité de pilotage (COPIL)

Projet pédagogique avec un groupe d'utilisateur

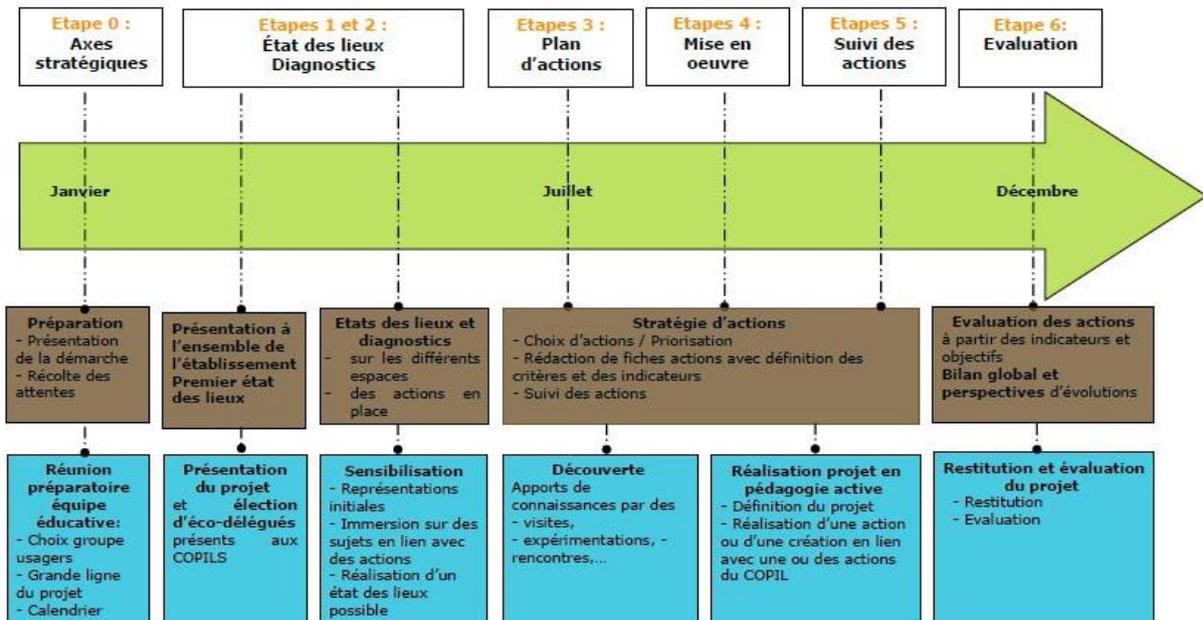


Illustration 2 : Schéma global d'un plan d'action développé par LABELBLEU

Coralie Pagezy-Badin, coordinatrice et formatrice au sein de l'association d'éducation à l'environnement et développement durable (EEDD) : « (...) La démarche permet dans un premier temps de prendre en compte conscience et valoriser les actions déjà réalisées, de les valoriser et ainsi de les inscrire durablement et collectivement dans l'établissement ».⁵ Entre la préparation des axes stratégiques et l'évaluation finale, Coralie Pagezy-Badin évoque le terme de « passerelles/liens »⁶ entre chaque étape.

Une évaluation est effectuée auprès de tous les acteurs de l'entreprise afin de mettre en évidence les bénéfices et les intérêts définis par l'Agenda 21. Pour évaluer la performance de la démarche RSE, des exercices ont été développés, tels que le Reporting Extra-Financier.

⁵ Gimeno, G., & Pagezy, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, pp.99-119.

⁶ Gimeno, G., & Pagezy, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, pp.99-119.

RNF : un exercice pour les entreprises cotées en bourse

En lien avec le développement durable et la RSE, plusieurs politiques ont été mises en place notamment la loi relative aux Nouvelles Régulations Economique (NRE) promulguée en 2001 qui souligne l'importance de trois volets significatifs aux entreprises :

- La régulation financière
- La régulation de la concurrence
- La régulation de l'entreprise

Les entreprises cotées en bourse ont vu l'obligation de rédiger chaque année un reporting extra-financier (RNF). Coralie Pagezy-Badin s'exprime sur la politique RSE : « *La politique gouvernementale en faveur de la RSE a été initiée au début des années 2000, avec en 2001 la Loi sur les nouvelles régulations économiques, dite loi NRE. Cette loi a imposé aux grandes entreprises cotées en bourse de publier un reporting extra-financier et oblige les organisations à être plus attentives à la démarche RSE et au Développement Durable.* »⁷

Également, cette loi qui a pour objectif de sensibiliser les « super-secteurs », Fayçal Ait Saadi docteur et consultant s'exprime à ce sujet : « (...) *les super-secteurs susceptibles d'engendrer des risques environnementaux et sociaux sont : le pétrole et le gaz, les matériaux de base, les industries, les biens de consommation, la santé, les services aux collectivités. Nous qualifions ces super-secteurs de secteurs sensibles et à ce titre, présumons leur influence sur le niveau de divulgation d'informations extra-financières.* »⁸

Les entreprises qui ont un impact direct sur les risques environnementaux et sociaux sont dès lors davantage concernées quant à la mise à disposition de cette loi.

Par la mise en place de cette loi, la France a connu une réelle ascension suscitée par les résultats obtenu par les entreprises. Fayçal Ait Saadi évoque le glissement d'un reporting interne qui ciblé l'impact social à un reporting externe avec un développement massif des informations qui implique la vérification par d'autres organismes.

Le RNF est perçu comme un moyen de communication entre les entreprises et la société mettant en valeur les conséquences sociales, environnementales et sociétales des activités d'une entreprise.

⁷ Gimeno, G., & Pagezy, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, pp.99-119.

⁸ Ait Saadi, F. (2022). Performance ESG et reporting extra-financier. *Recherches en Sciences de Gestion*, 151, pp.169-192

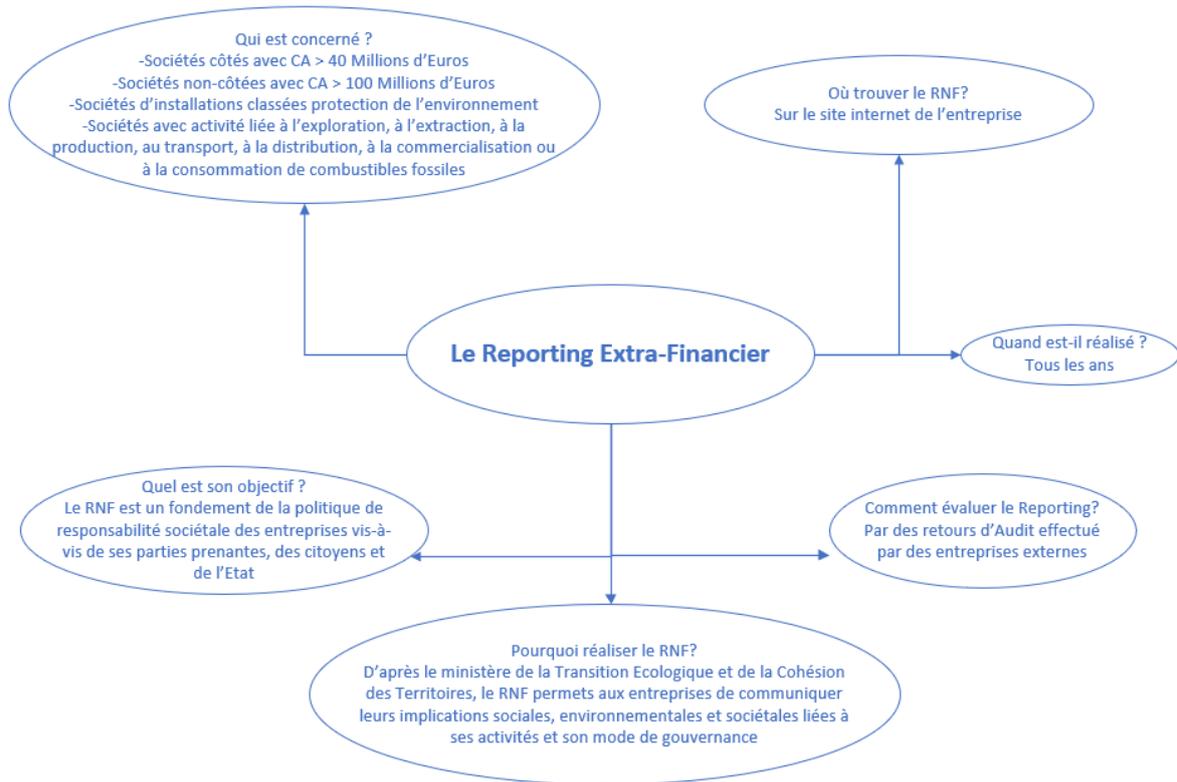


Illustration 3 : QQQQCP RNF

Cependant, la divulgation des résultats peut avoir des résultats asymétriques où : « (...) les entreprises qui affichent une bonne performance optent pour une divulgation de haute qualité, tandis que les entreprises les moins performantes préfèrent une divulgation de faible qualité pour dissimuler leur véritable performance et maintenir leur légitimité. »⁹

De ce fait, les données de qualité sont notables où dans les théories évoquées par Hummel et Schlick (2016), et Tadros et Magnan (2019) définissent une donnée de qualité comme : « (...) une information vérifiable, fiable, comparable et cohérente. »¹⁰

En déduction de ces différentes citations, la réalisation d'un RNF est complexe. Obtenir des résultats de qualité tout en gardant une réputation honorable sont des atouts qui peuvent être exprimés avec le RNF.

⁹ Ait Saadi, F. (2022). Performance ESG et reporting extra-financier. *Recherches en Sciences de Gestion*, 151, pp.169-192

¹⁰ Ait Saadi, F. (2022). Performance ESG et reporting extra-financier. *Recherches en Sciences de Gestion*, 151, pp.169-192

En menant une analyse SWOT, l'identification des points forts et des points faibles quant à la mise en place d'un RNF est mise en exègue. Cette analyse permet d'exploiter au maximum les avantages potentiels tout en anticipant et en contrant les menaces éventuelles pour l'entreprise :

Strengths <i>Forces</i>	Weaknesses <i>Faiblesses</i>	Opportunities <i>Opportunités</i>	Threats <i>Menaces</i>
Amélioration de l'image et de la réputation	Coûts et ressources	Identification des risques et des opportunités	Pression normative
Renforcement de la gouvernance	Manque de données et de méthodologies	Demande croissante du groupe et des clients	Pression réglementaire
Meilleure gestion des risque	Manque de compétences	Innovation technologie et méthodologique	Manque de délais
Ouverture d'opportunités	Manque d'implication	Collaboration intersectorielle	Risque de « greenwashing »
Motivations des employés	Difficulté à la collecte de données	Benchmarking et meilleures pratiques	Manque d'utilisation du reporting

La mise en œuvre du RNF présente à la fois des opportunités et des défis. Il convient de souligner que l'impact de cette démarche est susceptible de varier en fonction de la taille et de l'importance de l'entreprise, ce qui exercera une influence directe sur les données recueillies au niveau du Groupe.

Le cas du Groupe Suez

Dirigé par Sabrina Soussan, le Groupe affiche un chiffre d'affaires de près de 7 milliards d'euros en 2022. Entreprise anciennement cotée en bourse, la réalisation du RNF est un exercice connu par l'organisme.

Par l'expertise de l'entreprise à ce sujet mais également grâce à mes deux années d'apprentissage au sein de cette entreprise, l'étude de cas va se faire exclusivement sur ce Groupe.

De ce fait, je vais donc présenter le cas du Groupe Suez.

Depuis plus de **160 ans**, Suez apporte des services essentiels pour protéger et améliorer la qualité de la vie, face aux défis environnementaux grandissants. Suez permet à ses clients de fournir l'accès à des services d'eau et de déchets, par des solutions résilientes et innovantes.

De son esprit pionnier, Suez est présent dans 40 pays avec plus de 40 000 collaborateurs qui travaillent chaque jour au service de l'Homme et de la planète.

Grâce à son expertise et de sa capacité à innover, Suez présente de fortes perspectives de croissance et compte sur un solide Consortium d'investisseurs constitué de Meridiam et GIP, à hauteur de 40% du capital chacun et du Groupe Caisse des Dépôts à hauteur de 20% du capital dont 8% pour CNP Assurances, pour poursuivre son développement en France et à l'International.

Suez concentre ces principales activités en France, où 65% de son chiffre d'affaires est réalisé contre 35% à l'international.

47% du chiffre d'affaires a été réalisé dans le segment de l'Eau, avec la production et distribution d'eau notamment avec la collecte et traitement des eaux usées et pluviales. Elle gère les inondations, les eaux de loisirs et de sports et veille à la protection des milieux naturels :



Illustration 4 : Schéma présentant les services de SUEZ Recyclage et Valorisation

53% du chiffre d'affaires a été réalisé dans le segment du Recyclage et de la Valorisation (R&V) des déchets, avec les activités de tri, collecte, traitement et valorisation des déchets mais aussi démantèlement, dépollution, réhabilitation des lieux publics et enfin à la commercialisation de matières recyclées :



Illustration 5 : Schéma présentant les services de SUEZ Recyclage et Valorisation

Conformément à ce qui a été exposé précédemment, Suez est un acteur majeur dans le secteur de l'environnement en France. La diversité de ses activités, notamment dans les domaines de l'eau et des déchets, nécessite une approche sectorielle spécifique. Par conséquent, l'étude se portera exclusivement sur les métiers du Recyclage et de la Valorisation des déchets (R&V).

Afin de mieux comprendre le cœur de métier de Suez R&V, la cartographie des processus va permettre de visualiser les principaux processus nécessaires pour satisfaire la demande du client et les enjeux environnementaux :

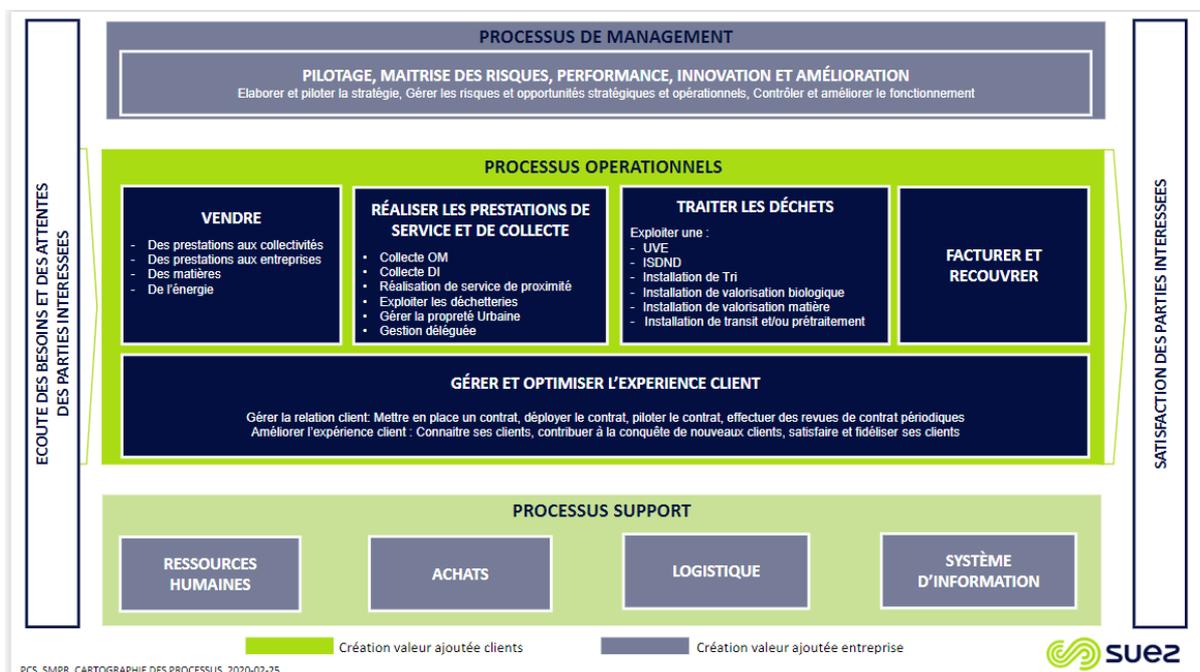


Illustration 6 : Cartographie des processus

Tel qu'il est décrit dans le processus opérationnel, Suez R&V assure la collecte et le traitement des déchets auprès d'un large éventail de clients, qu'il s'agisse d'entreprises, de collectivités ou de particuliers. L'objectif est de valoriser ces déchets afin de créer une économie circulaire transformant les matières secondaires en nouvelles matières premières.

La préservation de l'environnement est au cœur des préoccupations de Suez R&V. Ainsi, toutes les activités sont menées dans le respect de la planète en suivant une perspective de développement durable. Suez tend à respecter les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies en respectant ces différents objectifs :

- Eau et Assainissement (n°6)
- Climat et l'énergie (n°7,13)
- Production et consommation durables (n°12)
- Besoins croissants (n°11,15)

Présence de SUEZ	Objectifs de Développement Durable
Rôle essentiel	 Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable
Présence forte	 Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable  Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions  Établir des modes de consommation et de production durables
Présence à renforcer	 Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables  Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité

Illustration 7 : Déclaration de performance extra-financière

De ce fait, le RNF constitue un outil précieux pour évaluer la performance environnementale du groupe, en complément des indicateurs financiers. L'objectif du Groupe étant la valorisation des déchets cela amène à de nombreux impacts environnementaux, sociaux et économiques entraînant à prendre en compte ces différents sujets toutes en les reliant aux ODD :

- Emissions de gaz à effet de serre (scopes 1,2 et 3) -> N°7
- Part de la surface des sites opérationnels détenus situés dans d'aires protégées -> N°11, 15
- Quantité de déchets produits -> N°13
- Consommation d'eau et d'électricité produite ou chiffre d'affaires -> N°6
- Consommation d'énergie à partir des sources renouvelables -> N°12

Afin de répondre aux ODD, la multitude des indicateurs créés nécessitent un travail de recherche approfondi. C'est donc à travers cette recherche que s'inscrit mon projet.

Dans la continuité du projet RNF mené l'année précédente, la simplification du RNF va être le cœur de mon étude. Le projet vise à simplifier et à harmoniser le processus afin de faciliter sa gestion et d'en améliorer l'utilisation sur le long terme.

Pour mener à bien cette démarche d'amélioration, le projet s'est appuyé sur l'approche méthodique de résolution de problème nommé PDCA. Cette approche vise à structurer les actions, mesurer les progrès et améliorer les performances.

Roue de Deming ou PDCA

La méthode PDCA trouve son origine à travers les travaux de Walter Shewhart pionnier du contrôle qualité dans son livre, *Economic control of quality manufactured product*. Ses idées ont ensuite été reprises par W. Edwards Deming, qualitatif américain qui a élargi le champ d'application en combinant le contrôle qualité avec l'amélioration continue.

W. Edwards Deming a introduit la méthode de Shewhart au Japon. En la combinant avec les principes japonais d'amélioration continue nommé Kaizen, cette évolution a donné naissance au cycle PDCA.

Dans l'ouvrage La Boîte à outils du Management (2019) par Patrice Stern et Jean-Marc Schoettl, celui-ci exprime le cycle PDCA comme un cercle vertueux où : « *Sa mise en place doit permettre d'améliorer sans cesse la qualité d'un produit ou d'un processus.* »¹¹ à travers quatre étapes aboutissant à des progrès à chaque cycle :

- Plan : Préparer, planifier ce que l'on va réaliser à travers trois étapes :
 - Identification du problème
 - Recherche des causes racines
 - Recherche de solution
- Do : Tester le plan d'action défini
- Check : Vérifier, contrôler la solution mise en place en amont
- Act : Agir, réagir, tenir compte de la solution si elle est satisfaisante ou non, la corriger, la rendre permanente ou la standardiser

Grâce à son approche structurée et circulaire, le PDCA permet d'identifier les problèmes, de mettre en place des actions correctives et d'évaluer leur efficacité grâce à ces outils de résolution de problèmes, favorisant ainsi l'amélioration continue.

Le cycle PDCA sera le fil conducteur tout au long du projet, permettant d'ajuster la démarche à chaque étape en fonction des résultats obtenus.

Réalisation du projet

Planifier : Mise en place du projet

Tout d'abord, la réalisation du projet nécessite une identification précise des acteurs impliqués.

Il est important de souligner que Suez R&V est structuré sous forme de Branches (Entreprises, Collectivités, Infrastructures, Organique) qui sont considérées comme des clients internes. Les métiers transverses tel que les Finances, SERI (Sécurité, Environnement Risque Industriel), Achats répondent à la demande du client.

¹¹ Stern,P., & Schoettl, J-M (2019), *La Boîte à outils du Management*

BRANCHES



BUSINESS PARTNERS et MÉTIERS TRANSVERSES



Illustration 8 : Page d'accueil du SharePoint, DocOnLine

a. La Direction SERI



Direction SERI (Sécurité, Environnement, Risque Industriel)

Protéger la vie, préserver l'environnement, participer à la performance



Illustration 9 : Bandeau SERI, DocOnLine

La Direction SERI (Sécurité – Environnement – Risque Industriel) regroupe plus de 150 collaborateurs qui travaillent pour répondre aux objectifs suivants :

- Protéger la vie
- Préserver l'environnement
- Participer à la performance

Le projet étant piloté par la direction SERI, l'attention sera dès lors portée exclusivement sur ce métier.

En lien avec les activités liées à SUEZ R&V, la Direction SERI regroupe plusieurs services mais également des domaines d'expertises (Voir Annexe n°1) tel que la Santé et Sécurité, l'Environnement et Biodiversité, le Système de Management et Fonctions Support SERI ...



Illustration 10 : Domaines d'expertise SERI

Durant cette alternance, j'ai pu intégrer le service Système de Management et Fonctions Support SERI, qui se distingue elle-même en 3 cellules (Voir Annexe n°2) :



Illustration 11 : Organisation SMU et Fonction Support SERI

Système de Management Unifié (SMU) : Ce service accompagne l'ensemble des certifications de Suez R&V et pilote le processus d'audits. La mise en place de certifications sur différents sites permet de répondre aux politiques réglementaires mais également aux exigences clients. Le but premier étant de pérenniser les certifications en obtenant un réel changement sur les sites afin d'être les plus performants tout en veillant à la sécurité de nos partenaires et aux respects des règles environnementales.

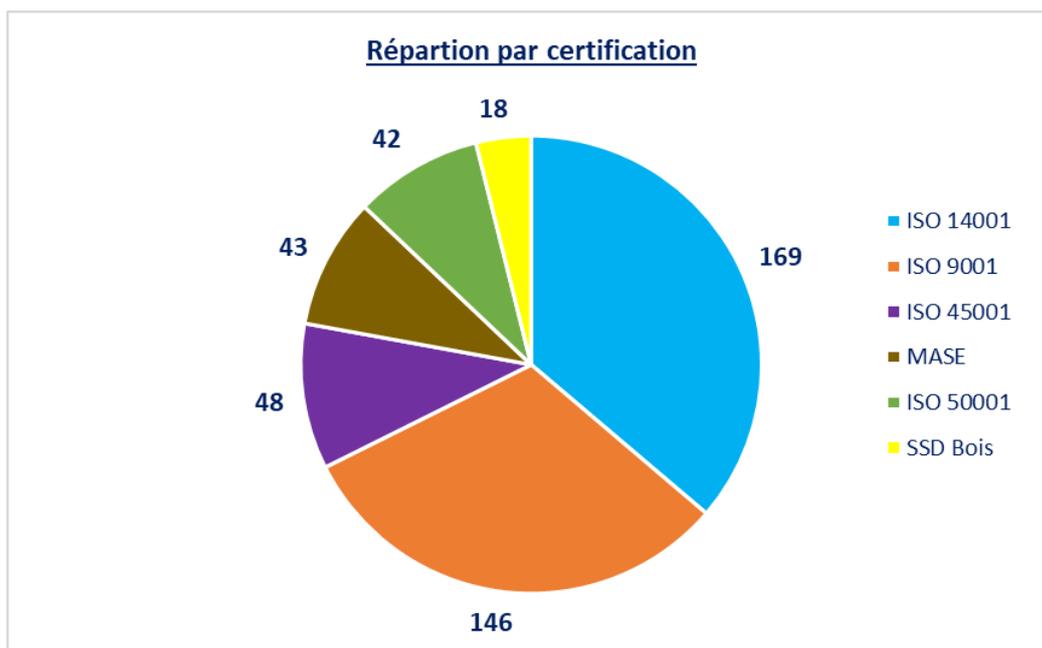


Illustration 12 : Répartition des certifications

Cybersécurité et Gestion de crise : Elle permet d'identifier les activités critiques afin de pouvoir réagir rapidement et efficacement en cas de cyberattaque protégeant les données et en maintenant les activités critiques.

Fonctions Support SERI : La fonction regroupe 3 cellules qui sont la Documentation et la communication, l'Administration des outils SI SERI et la Gestion de la donnée :

- **La Documentation et la communication** est une cellule qui permet de centraliser la documentation nationale au service de SUEZ R&V à travers un SharePoint Commun, DocOnLine.
- **L'Administration des outils SI SERI** permet la remontée d'informations et d'accidents au sein de l'ensemble de SUEZ R&V grâce à ces outils :
 - **Acciline+** : permet de suivre le processus de gestion des déclarations des accidents du travail
 - **Synergie** : permet de suivre les remontées d'incidents, les plans d'action et la conformité réglementaire
 - **Evalorisk** : formalise les risques professionnels dans un document unique.
- **Gestion de la donnée** a comme principaux objectifs la fiabilisation et l'analyse des indicateurs santé, sécurité et risque afin de répondre aux demandes des clients internes.

C'est donc au sein de la fonction Support SERI et plus particulièrement dans la cellule Gestion de la donnée que le développement du RNF va être fait.

Afin de séquencer et de marquer les points d'étapes du projet, les outils de résolutions de problèmes utilisés dans le PDCA évolueront au fil des étapes, en fonction des besoins identifiés.

b. A3 projet

Tout d'abord, un A3 Projet a été réalisé. C'est une feuille de route qui permet de définir ce que l'on attend des priorités et des objectifs de l'entreprise et du projet. A travers cet A3 projet, j'ai mis en relief, les différents objectifs mais également la méthodologie adaptée avec la planification des actions. (Suite du A3 Projet en annexe n°3)



Nom du Projet : Industrialisation de la remontée d'indicateurs. Projet N°01

Description du Projet

Finalité :

Industrialiser et simplifier la remontée d'indicateurs en fonction des sources.

Objectifs :

Eviter les doublons dans la récupération de données

Réduire les sources de données

Rendre les référents métiers autonomes dans la remontée des indicateurs

Transmettre des données cohérentes et vérifiées

Indicateurs - Cibles

Avant l'exercice 2024

Périmètre :

Toutes branches de SUEZ R&V France

Risques du projet (interne, externe):

Attente forte du CODIR pour la mise en place d'indicateurs centralisés ce qui nécessitera une analyse sur la faisabilité et l'obtention d'un consensus.

Dispositif de suivi et de pilotage du projet :

Réunions, compte-rendus de réunions et points d'étape réguliers avec le tuteur

Equipe projet :

CODIR SERI, Service Fonction Support, Service Développement Durable et Interlocuteurs identifiés pour le reporting Extra-Financier

Illustration 13 : A3 Projet

c. 5P

Après avoir déterminé les différentes situations du projet à travers l'A3 projet, l'outil 5P permet de trouver la cause racine du problème en se posant la question du « pourquoi » cinq fois à la suite.

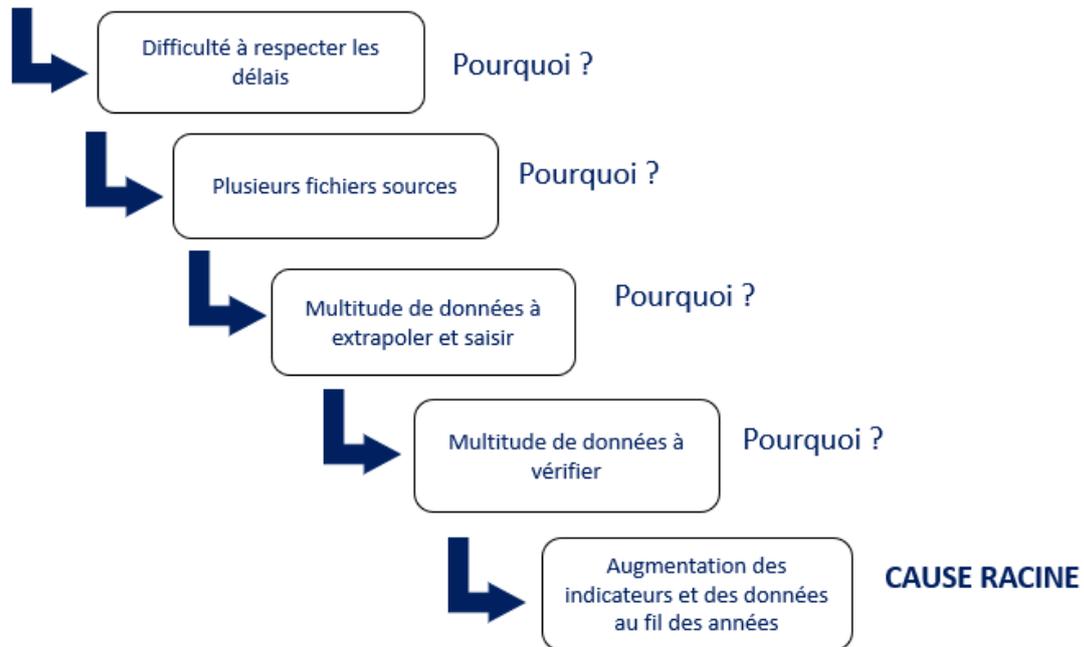


Illustration 14 : 5P

Auparavant, le processus de réalisation était de récupérer les fichiers puis de retravailler les données et de les ressaisir pour les importer.

Au fil des années, l'augmentation des indicateurs et des données ne cessent de s'accroître posant un réel problème à la réalisation de l'exercice. De ce fait, il est donc intéressant d'améliorer le processus afin d'éviter les doublons et obtenir un réel gain de temps.

d. SIPOC

Pour répondre à ces objectifs et comprendre les différents processus, l'outil SIPOC permet de détailler chaque étape du processus. Tout d'abord les fournisseurs du processus apportent des données d'entrée puis une série d'étape du processus transforme les données d'entrée en données de sortie qui amène vers les clients finaux. L'outil SIPOC apporte la même approche processus pour tous.

Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
Fournisseurs	Données d'entrées	Processus	Données de sorties	Clients
Collectivités	Collecte - TTR	5 groupes d'indicateurs : Consommations - Productions Energétiques - Tonnages - Production de biogaz - Emissions 	Remontée des données par les référents avec mise à disposition des fichiers d'imports pour éviter les ressaisies	SUEZ Corp - Actionnaires - Clients - Parties Prenantes - Fédérations du métier - Grand public
Entreprises	Collecte - TTR - FM - MNF - RV BOIS - Trading			
Infrastructures	ISD Ouverts - ISD Fermés - ISD Inertes - Tri CS - TMB - CSR - UVE		Mise à disposition de différents points de contrôles	
Flux Spécialisés	Organique - BCM - Démantèlement - Plastique			
National	France		Evaluation et validation de la méthodologie - Rédaction d'un Mode Opérateur pour la simplification du reporting	
Outre-Mer	Réunion - Mayotte			

Illustration 15 : SIPOC

e. Cahier des Charges

La réalisation d'un cahier des charges est un document essentiel dans la conduite d'un projet. Ce document permet de formaliser les différents besoins, attentes et les contraintes du projet afin de faciliter la compréhension du projet pour toutes les parties prenantes.

Le cahier des charges fournit tous les éléments et instructions nécessaires pour mener à bien le projet, tout en garantissant des résultats conformes à la demande client.

Objectif	Contenu	Caractéristiques	Budget	Délais
Simplifier la remontée des indicateurs en fonction de différentes sources	<ul style="list-style-type: none"> Collecte des données Traitement des données Stockage des données Diffusion des données Contrôle des données 	<ul style="list-style-type: none"> Qualité des données Accessibilités des données Satisfaction des utilisateurs 	Enveloppe financière alloué au projet	Calendrier par rapport au GANTT prévisionnel

f. GANTT prévisionnel

L'élaboration du plan d'action se construit également à partir d'un GANTT prévisionnel, celui-ci a pour but de planifier les tâches qui vont être effectuées pour obtenir une vision globale et concrète des différents points d'étapes.

Il est important d'ajouter que la réalisation du RNF, s'effectue sur une courte durée avec des résultats attendus par le Groupe SUEZ. Les erreurs ainsi que le respect des délais ne sont dès lors non négligeable. L'interprétation des résultats par le Groupe Suez et ses parties prenantes peut être faussé en fonction des données récoltés, de ce fait il est donc primordial d'avoir des données cohérentes et fiables.

Le GANTT permet alors d'optimiser le temps et d'anticiper les erreurs qui peuvent survenir.

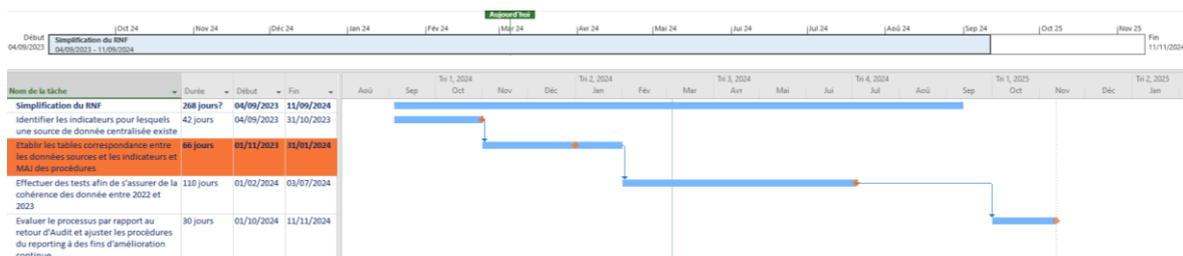


Illustration 16 : GANTT Prévisionnel

L'objectif est de créer un processus simplifiant la remontée d'indicateurs en fonction des différentes sources tout en ayant des données fiables et cohérentes.

Ces différents outils ont permis de définir et mettre en place les différentes étapes du projet mais également de comprendre la réelle utilité du projet. C'est pourquoi dans la deuxième étape du processus, la réalisation des actions va être effectuée et interprétée.

Do : Réalisation du projet

a. Identification des indicateurs pour lesquels une source centralisée existe

Dans la phase « Do » et comme exprimé dans le GANTT prévisionnel, la première étape est l'identification des indicateurs pour lesquels une source centralisée existe.

Pour s'y faire, il a été notable d'observer les indicateurs recensés pour l'exercice de cette année. Chaque année, le comité de direction envoie un fichier qui permet d'observer les différents changements par rapport aux indicateurs. Grâce à un code couleur, les indicateurs modifiés, supprimés ou ajoutés sont indiqués :

- Vert : Nouvel indicateur
- Orange : Indicateur mise à jour
- Rouge : Indicateur supprimé

Evolution	New	Updated	Deleted
	12	25	39

Illustration 17 : Fichier source indicateurs : 2023_WASTE_Indicators_scope_VDEF

Un fichier nommé SCOPE RVF permet également d'observer les différents changements qui ont eu lieu au niveau des sites, notamment les ouvertures et fermetures des sites :

- Rouge : Site supprimé
- Bleu : Nouveau site
- Jaune : Nom du site mise à jour

Please respect these colors for updating : to be deleted New Contributor / New Entity Data update (name of entity)
2023 reporting campaign: scope to be updated

Parent	Reference	Name [EN]
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4376	RVF CDI IDF Est (MONTREUIL)
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4379	RVF CDI IDF Est (VAL EDEN)
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4374	RVF CDI IDF Nord (GENNEVILLIERS)
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4378	RVF CDI IDF Nord (PORCHEVILLE)
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4034	RVF CDI IDF Nord-Ouest
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4036	RVF CDI IDF Sud
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4377	RVF CDI IDF Sud (PANTIN)
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-2	VR4380	RVF CDI IDF Sud (VITRY)
SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5	VR4049	RVF CDI Occitanie

Illustration 18 : Fichier source site: Entity Scope_2023 - to be updated - MAJ BG

Grâce aux deux fichiers présentés en amont, les fichiers d'imports peuvent être actualisés, prenant ainsi en compte les différentes mises à jour liés aux indicateurs et aux sites.

Le management visuel est le fil conducteur de ces deux fichiers. En effet, les codes couleurs permettent de visualiser quels sont les indicateurs et les sites à modifier permettant d'avoir des fichiers d'imports propres et retravailler en fonction des différentes modifications.

Cependant, il existe plusieurs outils qui peuvent être à l'origine de la même donnée :

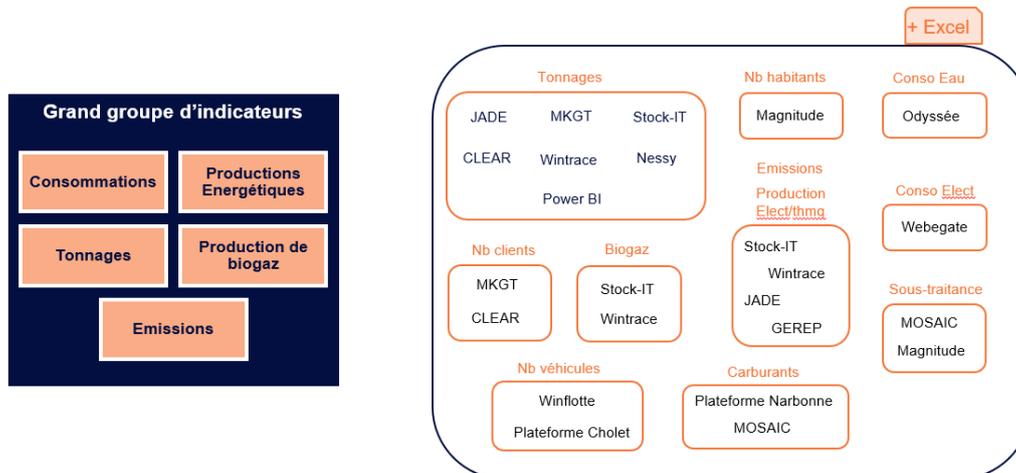


Illustration 19 : Reporting Extra-financier_REX 2022

Un fichier recensant les indicateurs avec leurs sources, périmètres et les métiers correspondant a été créé pour faciliter la prise de donnée (Voir Annexe n°4) :

Business	Section	Sub-section	Reference	Title [FR]	Definition [FR]	Unit	Status_VS_2022	Source	Périmètre
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, RECYCLING AND MATERIAL	INCOMING WASTE (TONNAGE)	MR.13E-trad	Tonnage totale de déchets en trading	Quantité annuelle de déchets achetés ET non stockés sur un site SUEZ,	t (metric)	Kept	Matthieu Lamour - Sandrine Zurru	National

Illustration 20 : Indicateurs RNF 2023

Afin d'avoir une base de données propre, trois fichiers ont été établis au préalable avant le début de l'exercice :

- Fichier de mise à jour indicateurs
- Fichier de mise à jour des sites
- Fichier recensant les indicateurs avec leurs sources

Ces trois fichiers ont permis de modifier les fichiers d'import afin qu'ils soient prêts à être utilisés.

b. Tables de correspondances entre les données sources et les indicateurs

Une fois les fichiers mis à jour des différentes modifications citées ci-dessus, la deuxième étape est d'effectuer des tables de correspondances entre les données sources et les indicateurs. Conformément à ce qu'il a été indiqué dans le Gantt prévisionnel, l'étape de création des tables de correspondances a été la plus longue.

A travers, l'outil 5P, je vais donc expliquer les incohérences qui ont eu lieu et qui ont permis d'en dégager une cause racine.

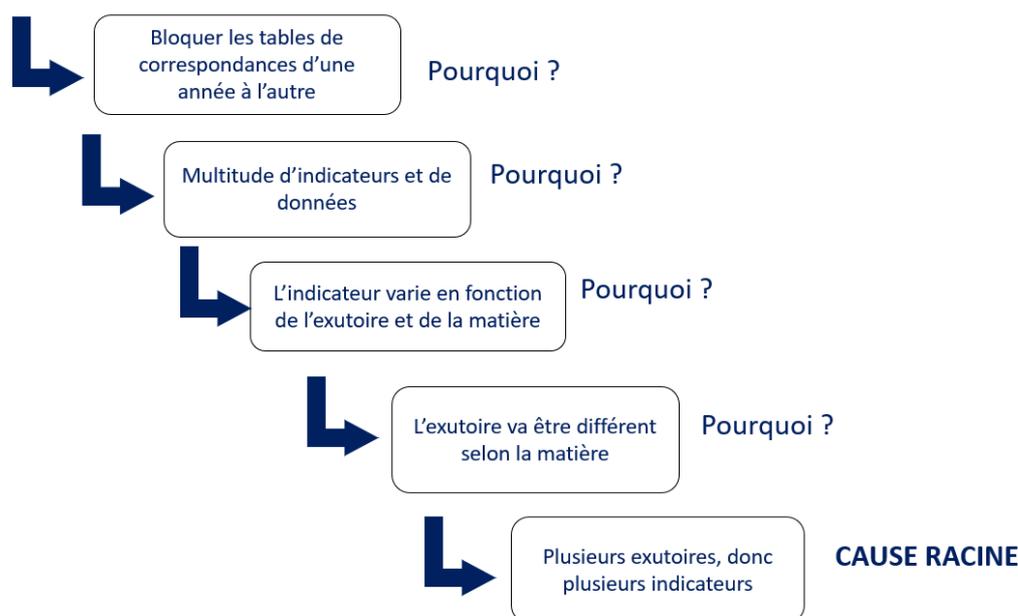


Illustration 21 : 5P

Cela s'explique par les différents indicateurs qui peuvent varier selon l'exutoire.

Exemple : Matière concerné, **la boue** :

Exutoire	Indicateurs	Définitions
Compostage	E25b	COMPOST - Quantité de boues (matière brute) entrantes
Stockage	E41d	ISDnD Ouverte K2 - Quantité d'autres déchets dégradables
Autres	MR-06B-sep	Quantité de déchets préalablement séparés à traiter par des activités de valorisation matière et recyclage - AUTRES flux séparés

La particularité est donc qu'auparavant il n'y avait aucun outil comparatif d'une année à une autre. Le travail se faisait directement sur un fichier d'export brut ce qui engendrait beaucoup d'erreur notamment sur les données mais également sur les indicateurs et qui amenait à une perte de temps notable à cause de la vérification des doublons.

Cette année, avec comme principal objectif la simplification du RNF à travers l'amélioration continue, la cellule Gestion de la donnée a alors décidé de bloquer les tables de correspondances afin d'avoir des fichiers de référence uniques qui peuvent être modifiés selon les changements de chaque année.

Le processus de simplification va débuter par les différents tonnages car la récolte de tonnages se fait uniquement par la cellule Gestion de la donnée contrairement aux autres données où un unique interlocuteur est chargé de transmettre la donnée selon sa caractéristique.

Il est également important de souligner que les tonnages sont les données les plus nombreuses et récurrentes. Il est donc primordial de privilégier l'amélioration de cette donnée.

Les tonnages sont répartis dans plusieurs outils. A travers le graphique ci-dessous, on constate que la majorité des données proviennent des outils CLEAR et MKGT. Le travail de simplification va alors être fait en priorité sur ces deux outils. Afin d'obtenir les données sous format Excel facilement exploitables, l'export de ces différents outils va être effectué par le Service Informatique.

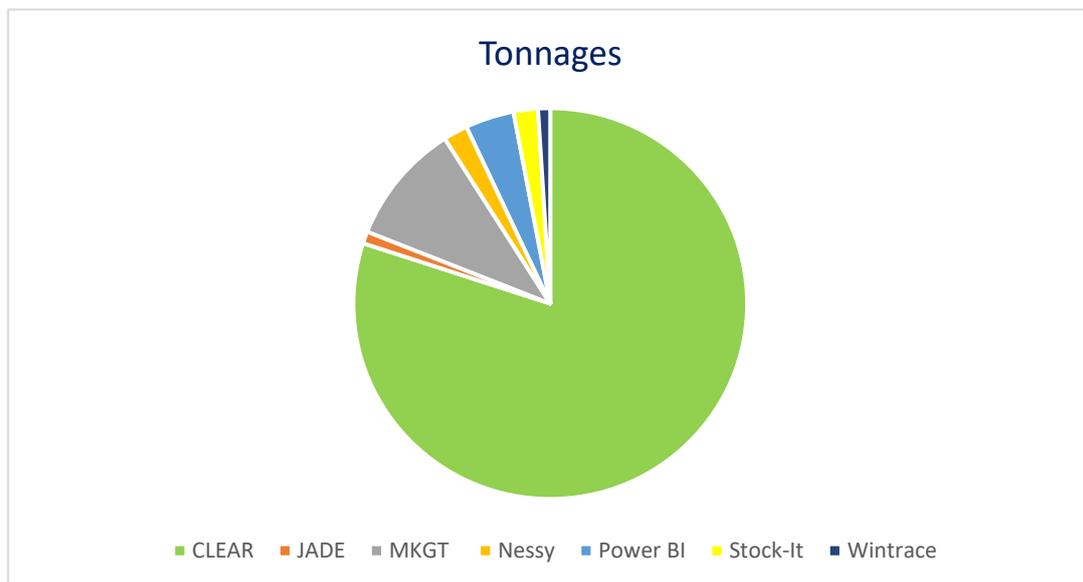


Illustration 22 : Graphique sur la répartition de tonnages dans les différents outils

De ce fait, les tables de correspondances vont être effectuées séparément pour CLEAR et MKGT.

Pour chaque fichier d'export, une distinction entre les tonnages Entrants et Sortants est à faire. Les sites peuvent changer d'une année à une autre, à cause des mises à jour de l'organisation, de la fermeture ou ouverture de site. Une table de correspondance concernant les différents sites est également à créer en fonction des fichiers d'exports.

Concernant les données de tonnages entrants Clear et MKGT, les tables de correspondances sont similaires. Cela s'explique par le fait que le RNF ne demande pas de catégoriser les tonnages entrants par exutoire mais uniquement par grande famille de déchets.

Famille_dechet_CLEAR ENTRANTS	Indicateur CERIS ENTRANTS	Famille_dechet_MKGT ENTRANTS	Indicateur CERIS ENTRANTS
Bois	MR.03A-C&I	Bois	MR.03A-C&I
BOUES	MR-06B-sep	BOUES	MR-06B-sep
Caoutchouc	MR-06B-sep	Caoutchouc	MR-06B-sep
Déchets d'Activités de Soins à Risques	MR-06B-sep	Déchets d'Activités de Soins à Risques	MR-06B-sep
Déchets dangereux	MR-06B-sep	Déchets dgx	MR-06B-sep
Déchets en mélange non dangereux	MR.03A-C&I	DEM non dgx	MR.03A-C&I
DEEE	MR.07C-d3e	DEEE	MR.07C-d3e
DIB ASSIMILES MENAGES	MR.03A-C&I	DIB mélange	MR.03A-C&I
Matières minérales	MR.03A-C&I	M minérale	MR.03A-C&I
Matières organiques	MR-06B-sep	M organique	MR-06B-sep
Métaux ferreux	MR-06B-sep	M ferreux	MR-06B-sep
Métaux non ferreux	MR-06B-sep	M non ferreux	MR-06B-sep
Papiers Cartons	MR.04B-p&c	Papier Carton	MR.04B-p&c
Plastiques	MR.04B-pla	Plastiques	MR.04B-pla
Textiles et cuir	MR-06B-sep	Textiles cuir	MR-06B-sep
Verre	MR-05B-gla	Verre	MR-05B-gla

Illustration 23 : Table de correspondance valeurs entrants CLEAR et MKGT

Cependant, pour les données sortantes cela devient plus complexe. Chaque matière va avoir un exutoire différent donc un indicateur différent. Pour les sorties de déchet, plusieurs caractéristiques sont à prendre en compte :

- La famille de déchet
- Sous-famille déchet
- Description déchet

Ces caractéristiques sont basées sur les codes déchets NED (Nomenclature Européenne des Déchets) définis par la réglementation de la prévention des risques et de la protection de l'environnement ¹² instauré par le gouvernement Français.

Ces codes déchets NED ont alors plusieurs utilités :

- Identification précise des déchets
- Traçabilité des déchets
- Optimisation de la gestion des déchets
- Respect de la réglementation

¹² Code de l'environnement, article R. 541-8

Dès lors, ces codes veillent au respect de l'environnement et à la meilleure gestion des activités par rapport aux entreprises spécialisés dans le déchet. Ces codes NED permettent aux entreprises d'avoir une base de référence similaire. (Voir Annexe n°5)

Pour construire les tables de correspondances pour les tonnages sortants, il faut alors se référer aux codes NED et aux définitions apportés par le comité de direction SUEZ :

Business	Section	Sub-section	Reference	Titre [FR]	Définition [FR]	Input Typ	Input Sub	Unit
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Other		E17Reu	Quantité de déchets préparés pour réutilisation - tous types de p	Quantité annuelle de produits traités et/ou réparés pour ré	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Other		E22wte	Quantité de déchets sortants envoyés vers des usines d'incinération		Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Other		E24nr	Quantité de déchets sortants envoyés en ISDND		Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cc	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Papier, C	produit/retraité ayant la qualité de Matière Première de	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cca	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Matériau	Quantité annuelle sortante de matériaux produits/retraités	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Ccu	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Cuivre	Quantité annuelle sortante de ferraille de cuivre produite/s	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cgc	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Calcin (d	Quantité annuelle sortante de calcin (débris de verre) produ	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cof	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Aluminium	Quantité annuelle sortante de ferraille d'aluminium produit	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Co	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Autres m	Quantité annuelle sortante d'autres matériaux produits/s	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cpe	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - PE	la qualité de Matière Première de Recyclage.	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cpet	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - PET	ayant la qualité de Matière Première de Recyclage.	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cpoth	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Autres Pl	produits/retraités ayant la qualité de Matière Première de	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cp	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - PP	la qualité de Matière Première de Recyclage.	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cps	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - PS	la qualité de Matière Première de Recyclage.	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cpvc	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - PVC	ayant la qualité de Matière Première de Recyclage.	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cr	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Caoutcho	Quantité annuelle sortante de caoutchouc produit/retraité	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cs	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Métaux f	Quantité annuelle sortante de ferrailles d'acier et fer prod.	Number	Unit	t (metric)
Waste Management	WASTE TRANSFER, SORTING, R OUTGOING MATERIALS - Secondary raw materials		E17Cw	Quantité (sortie) de matières premières de recyclage - Bois	Quantité annuelle sortante de bois produit/retraité ayant l	Number	Unit	t (metric)

Illustration 24 : 2023_WASTE_Indicators_scope_VDEF

Famille_dechet	Sous_famille_dechet	Description_dechet	Indicateur CERIS SORTANTS
Déchets en mélange non	Déchets non recyclables en mélange	Déchets non recyclables en mélange Non incinérables	E24nr
Papiers Cartons	Papiers et cartons sortes ordinaires	Carton, CCR	E17Cc
Bois	Bois de classe B	Bois à broyer Classe B	E22
Bois	Bois de classe B	Bois de classe B	E22
Papiers Cartons	Papiers de bureau et graphiques	Papiers de bureau et graphiques	E17Cc
Matières minérales	Gravats	Gravats en mélange inertes	E24nr
Métaux ferreux	Ferrailles légères	Ferrailles légères	E23
DEEE	Gros Electro Ménager Froid (GEMF)	DEEE, GEMF sans CFC	MR.12T-trans
DEEE	Gros Electro Ménager Hors Froid (GE	Gros Electro Ménager Hors Froid (GEMHF)	MR.12T-trans
DEEE	Petits Appareils Ménagers (PAM)	Petits Appareils Ménagers (PAM)	MR.12T-trans
Plastiques	Autres plastiques techniques	Autres plastiques techniques	E20poth
DEEE	Ecrans	Ecrans	E24b
DEEE	Autres DEEE	Autres DEEE	MR.12T-trans
Bois	Bois de classe A	Bois de classe A	E22
Papiers Cartons	Papiers et cartons sortes ordinaires	Carton, CCR triés	E17Cc

Illustration 25 : Table de correspondance sortant CLEAR

Famille	ssFamille	Description_dechet	indicateur
Déchets dgx	Amiante lié	Amiante liée, fibro-ciment	MR.12T-trans
Déchets dgx	Amiante lié	Déchets d'amiante liée, fibro-ciment	MR.12T-trans
M minérale	Gravats	Gravats	E24nr
M minérale	Gravats	Gravats en mélange inertes	E24nr
Bois	Bois de classe B	Bois de classe B	E22
M ferreux	Ferrailles diverses	Ferrailles diverses	E23
M ferreux	Ferrailles légères	Ferrailles légères	E23
M ferreux	Ferrailles légères	Ferrailles légères à cisailier	E23
M non ferreux	Métaux spéciaux	Métaux spéciaux	E24b

Illustration 26 : Table de correspondance sortant MKGT

De plus, les sites sont également à mettre sous forme de table de correspondance afin de faciliter la reprise de donnée car les noms des sites varient selon le fichier d'export. Aussi, les noms peuvent varier selon les changements apportés par le Groupe SUEZ et leurs clés d'identification (Folder path site) :

Nom du site CLEAR	Nom du site CERIS	Folder path site	Nom du fichier d'import
ANGERS-TRI-SITA OUEST	ANGERS	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-3 > VR4314	BRE TTR
ANGOUME-TRI-SITA SUD OUEST	ANGOUME	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4381	BRE TTR
ARCONNAY-TRI-SNN	Arconnay	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4359	BRE TTR
SUEZ RV NORMANDIE - ARCONNAY - Tri	Arconnay	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4359	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BEGLES-TRI	BEGLES	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4382	BRE TTR
EDIB Tri BISCHOFFSHEIM	BISCHOFFSHEIM	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-4 > VR4330	BRE TTR
SUEZ NORMANDIE - BLAINVILLE - TRI	Blainville sur Orne	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4360	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BOULAZAC Tri	BOULAZAC	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4385	BRE TTR
BOURGES-TRI-SITA CENTRE OUEST	BOURGES	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-3 > VR4315	BRE TTR
BOURGOIN-TRI-VAL'AURA	BOURGOIN	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-6 > VR4293	BRE TTR
BRIVE-TRI-SITA SUD OUEST	BRIVE	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4386	BRE TTR
CHABEUIL-TRI-VAL'AURA	CHABEUIL	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-6 > VR4294	BRE TTR
SITA CENTRE EST - CHEMAUDIN - Tri	CHEMAUDIN	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-4 > VR4331	BRE TTR
REVAL SERVICES-CHEVIGNY ST SAUVEUR-	CHEVIGNY	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-4 > VR4332	BRE TTR
CHANTEAU-TRI-SITA CENTRE OUEST	CHEVILLY	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-3 > VR4316	BRE TTR
DECHETTERIE PROFESSIONNELLE DE COLM	Colmar	à créer	BRE TTR

Illustration 28 : Site entrant - CLEAR

Nom du site CLEAR	Nom du site CERIS	Folder path site	Nom du fichier d'import
ANGERS-TRI-SITA OUEST	ANGERS	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-3 > VR4314	BRE TTR
ANGOUME-D3E-SITA SUD OUEST	ANGOUME	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4381	BRE TTR
ANGOUME-Transfert-SITA SUD OUEST	ANGOUME	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4381	BRE TTR
ANGOUME-TRI-SITA SUD OUEST	ANGOUME	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4381	BRE TTR
SUEZ RV NORMANDIE - ARCONNAY - Transfert	Arconnay	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4359	BRE TTR
SUEZ RV NORMANDIE - ARCONNAY - Tri	Arconnay	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4359	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BEGLES-DEEE	BEGLES	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4382	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BEGLES-TRI	BEGLES	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4382	BRE TTR
BERGERAC-Transfert-SITA SUD OUEST	BERGERAC	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4384	BRE TTR
EDIB Tri BISCHOFFSHEIM	BISCHOFFSHEIM	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-4 > VR4330	BRE TTR
EDIB Transfert BISCHOFFSHEIM	BISCHOFFSHEIM	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-4 > VR4330	BRE TTR
Suez Normandie - Blainville - TF	Blainville sur Orne	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4360	BRE TTR
SUEZ NORMANDIE - BLAINVILLE - TRI	Blainville sur Orne	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-1 > VR4360	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BOULAZAC - D3E	BOULAZAC	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4385	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BOULAZAC Transfert	BOULAZAC	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4385	BRE TTR
SITA SUD OUEST-BOULAZAC Tri	BOULAZAC	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4385	BRE TTR
BOURGES-TRANSFERT-SITA CENTRE OUEST	BOURGES	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-3 > VR4315	BRE TTR
BOURGES-TRI-SITA CENTRE OUEST	BOURGES	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-3 > VR4315	BRE TTR
BRIVE-TRANSFERT-SITA SUD OUEST	BRIVE	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-Sv > VR40-CDI > VR40-CDI-5 > VR4386	BRE TTR

Illustration 27 : Site sortant - CLEAR

L'export MKGT regroupe uniquement quelques sites, ceux-là sont référencés par rapport aux codes des agences Suez :

Agence MKGT	Nom du site CERIS
CF10	SAINT QUENTIN
H083	CHAMBERY
H085	POISY
H087	SAINT GENIS POUILLY
HJ10	LE CHAMBON FEUGEROLLES
HK10	LORETTE
I0W1	WAMBRECHIES CEDEX
I410	HAUBOURDIN CEDEX
J010	CHARTRES-DE-BRETAGNE
N811	MORNAC
N812	NERSAC
N822	LIMOGES

Illustration 29 : Sites - MKGT

Ces tables de correspondances ont plusieurs vertus à mettre en avant :

- Standardiser les données : elles permettent de garantir la standardisation des données d'une manière cohérente en ayant la même organisation pour chaque fichier d'export
- Simplifier les analyses : en regroupant les informations complexes, les tables de correspondances facilitent les analyses des écarts et des doublons
- Améliorer de la qualité des données : en vérifiant les correspondances entre les données, les tables de correspondances permettent de détecter plus facilement les erreurs d'incohérence
- Faciliter les traitements : elles sont adaptées en fonction de chaque fichier et chaque année

Grâce à ces tables de correspondances, le but est d'obtenir le bon indicateur par rapport à chaque donnée. Pour cela, l'opération consiste à associer une fonction Excel avec les tables de correspondances.

Cette fonction Excel est nommée « RechercheV », elle permet de rechercher une valeur spécifique dans une table de correspondance et de renvoyer la valeur correspondante à partir d'une colonne de cette même table.

L	M	N	O	P
Indicateurs entrants	Indicateurs sortants	Composta	Composta	Activité
MR.03A-C&I	E22	E25c	E22	Compostage

Illustration 30 : Recherche V - 20231208 - Reporting non financier Tonne

Après avoir pu associer les indicateurs avec leurs données correspondantes grâce à la fonction Excel, l'étape suivante consiste à créer des tableaux croisés dynamiques qui permettent de filtrer les données par rapport à leurs exutoires, activités et métiers.

Étiquettes de lignes	MR.03A-C&I	MR.04B-p&c	MR.04B-pla	MR.07C-d3e	MR-05B-gla	MR-06B-sep	Total général
Centre de regroupement D3E	509,492					6939,057	7448,549
CHABEUIL-transfert DEEE-VAL'AURA		28,8					28,8
SITA CENTRE EST-VOREPPE-TF D3E		480,692				4727,088	5207,78
SUEZ RV CE VALORISATION - TRANSF D3E - QUINCIEX						2211,969	2211,969

Illustration 31 : Tableau croisé dynamique - 20231208 - Reporting non financier Tonnes BP CLEAR

Cette méthode d'administration des données a été employé cette année. Le processus consiste à collecter toutes les données en utilisant les tables de correspondances.

Toutefois, des erreurs récurrentes ont été détectées. Les raisons principales sont les tables de correspondance différentes par rapport à l'année précédente et les fichiers manquants. Ces différents éléments entraînent la révision des données incohérents, ce qui nécessite un double contrôle.

C'est pourquoi, l'objectif pour l'exercice prochain est de créer un processus qui permet de détecter automatiquement les données pour lesquels une source centrale existe afin d'éviter les erreurs observées cette année.

c. Déploiement du processus

Grâce au déploiement d'un nouveau processus cela permettrait d'améliorer l'utilisation du RNF, notamment grâce à la réduction du temps consacré à la collecte et à l'analyse de donnée, la fiabilité des données et à l'automatisation des tâches répétitives.

De plus, cette nouvelle approche de gestion de la donnée permettrait au Groupe de diffuser ce processus au sein du Groupe Suez, ce qui contribuerait à renforcer cette culture de la donnée.

Il a également été avantageux d'utiliser un AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité) afin d'étudier les risques associés à l'évolution du processus. Avec cet outil, la qualité et la fiabilité du processus sont assurées en prenant en considération toutes les éventuelles défaillances qui pourraient survenir lors des différentes étapes du développement.

La création d'un ADMEC permet d'observer les éventuels risques et points critiques du projet.

AMDEC Processus :

N° risque	Libellé activité	Type de risque	Nature / Description	Causes	Conséquences	Gravité	Fréquence	Non-défectabilité	Criticité initiale	Actions face aux risques	Gravité Type 2	Fréquence résiduelle	Non-défectabilité résiduelle	Criticité résiduelle
						2	2	3	12		1	2	1	2
1	Créer un processus d'automatisation	Humain	Indifférence face au développement du processus	Implication du personnel	Délais non respecter et mauvaise analyse des données	2	2	3	12	Formation du personnel	1	2	1	2
2	Créer un processus d'automatisation	Informatique	Développement du processus avec une mauvaise base de données	Qualité de la donnée	Données incohérentes et éronées	4	1	2	8	Mise en place d'un MODOP pour tout les collaborateurs	1	1	1	1
3	Créer un processus d'automatisation	Informatique	Fichier source différent chaque année	Qualité de la donnée	Processus inutilisable	2	2	1	4					
4	Créer un processus d'automatisation	Sécurité	Piratage de l'ensemble du groupe SUEZ	Cyberattaque	Perte des données	4	1	1	4					
5	Créer un processus d'automatisation	Humain	Difficulté à faire adopté le nouveau processus	Résistance aux changements	Manque de formation et de communication	1	1	3	3					

Illustration 32 : AMDEC Processus

La matrice des risques permet d'ajouter une cotation à l'AMDEC, elle est la grille d'évaluation pour la gravité, la fréquence et la non-défectabilité du risque. Elle permet de connaître le degré de criticité afin de savoir si une action corrective doit être mise en place.

Matrices des risques :

Gravité	Cotation
Critique défaillance grave; importante, voire impact très	4
Impact modéré	3
Impact faible	2
	1

Cotation de la capacité de détection	
Définition	Cotation
Pas de détection ou très difficile	4
Défaut détectable mais risque de ne pas être perçu	3
Défaut détectable par contrôle automatique	2
Défaut détectable à 100% dans le processus	1

Cotation de la fréquence		
Définition	Fréquence	Cotation
Risque d'arriver au moins une fois par semaine	Fréquemment	4
Risque d'arriver une ou deux fois par mois	Parfois	3
Risque d'arriver une ou deux fois par an	Rarement	2
Risque pratiquement de ne jamais arriver (1 fois tous les 2 ans)	Exceptionnellement	1

Action(s) à mettre en œuvre en fonction de la criticité	Type de risque	Définition	Actions - décisions
C>10	Risque critique	Inacceptable en l'état	Action spécifique à engager en urgence afin de réduire le risque
10<C<5	Risque significatif	Intolérable	Actions à mettre en place pour réduire les risques
C<5	Risque modéré	Tolérable sous contrôle	Action suffisante pour gérer le risque (possibilité d'action)
0<C<5	Risque faible	Acceptable en l'état	Pas d'action particulière à mettre en place

Illustration 33 : Matrices des risques liées à l'AMDEC

d. Réalisation de Travaux Pratiques

Pour la création du processus, le travail s'est effectué à travers des travaux pratiques regroupant la cellule Gestion de la Donnée, les Data Analystes et les consultants :

- Consultants : Tom et Matthieu
- Data Analystes : Etienne
- Gestion de la donnée : Béatrice, Jérémie et Eva

Une matrice RACI (Responsable – Approbateur – Consulté – Informé) a été créée permettant de voir le rôle de chacun lors de la mise en place du projet.

Cet outil permet d'éclairer chacun sur son rôle en responsabilisant les collaborateurs, suivre le projet en optimisant les prises de décisions mais elle permet principalement d'avoir une meilleure communication où chaque individu sait à qui s'adresser à chaque étape.

Matrice R.A.C.I.						
	Etienne	Tom	Matthieu	Béatrice	Eva	Jeremie
Automatisation RTA*RVF						
Mise en place du cahier des charges	I	C	C	R	I	I
Analyse des besoins selon le CdC	I	R	A	C	C	I
Conception du système	C	R	A	C	I	I
Développement/ Implémentation	C	R	A	C	I	I
Tests	I	C	I	R	A	A
Contrôle	I	A	C	R	I	I
Déploiement	C	I	I	R	A	A
Maintenance et évolution	A	C	C	R	I	I

LEGENDE	
R	Responsable - il réalise l'activité, la tâche
A	Approbateur - il supervise et rend des comptes
C	Consulté - il est consulté et conseille
I	Informé - il est informé

Illustration 34 : Matrice RACI

Plusieurs TP se sont déroulés afin d'observer l'avancée du projet.

Lors de la première séance de TP, le compte rendu de la séance a été le suivant :

- L'objectif est de trouver un processus d'automatisation qui permettrait d'obtenir des données claires et cohérentes pour les outils CLEAR et MKGT afin d'effectuer une unique vérification plus optimale.

Lors de la deuxième séance :

- Une méthodologie unifiée est à créer pour les exports des outils MKGT et CLEAR
- Distinguer explicitement le code CERIS et le code site pour éviter les doublons dans la création de donnée pour s'y faire une table de correspondance site CERIS a été créée :

Nom du fichier d'impo	Folder path site	Nom du site
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-4 > VR4273	Hesse
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-4 > VR40-CM-4	Saint - Louis
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-6 > VR4289	Carcassone
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-6 > VR4290	Castelnaudary
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-4 > VR4274	Oiry
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-4 > VR4275	Romilly Sur Seine
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-4 > VR4274-1	Mouzon
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-3 > VR4270	Vicq Sur Nahon
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-8 > VR4291	Menton
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > N06-SFc > VR4279	Cambrai
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > N06-SFc > VR4280	Le Portel
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > N06-SFc > VR4281	Mons Boubert
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > N06-SFc > VR4282	Villeneuve St Germain
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-CS > VR40-TRI > VR40-TRI-1 > VR4212	Montlignon
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-7 > VR4263	Quai des Brunandières
BRC TTR	SE > NS2021 > VR40-FR > N04-PL > VR40-CM > VR40-CM-7 > VR4264	St Chamond

Illustration 35 : Table de correspondance site CERIS

Lors de la troisième séance :

- Un document unique regroupant tous les indicateurs à utiliser a été créé :

2024 official list of Primary indicators from the Environmental & Technical Campaign

Business	Section	Sub-section	Indicator code	Titre (FR)	Définition (FR)	Unité
Transverse	Energy	Energy sites	Elec-purch-sites	Electricité totale achetée pour les sites en MWh	Inclure l'électricité achetée pour toutes les activités combinées (bureau, processus, etc.). N'incluez pas ici l'électricité achetée pour les véhicules électriques. Si l'électricité pour les sites et les véhicules ne peut pas être distinguée (par exemple, un seul compteur électrique pour les infrastructures et les véhicules), associez l'électricité consommée totale entre les infrastructures et les véhicules sur la base d'une estimation. Par exemple, si le fluide est acheté. Le fluide est l'une des diverses fractions obtenues à partir de la distillation du pétrole (commercial, domestique ou lourd). À envisager en MWh. Si seuls des litres sont disponibles, veuillez consulter les factures des fournisseurs pour connaître le facteur de conversion du pouvoir calorifique inférieur (PCI) de litres en MWh. Si aucun PCI n'est disponible merci d'utiliser le PCI générique pour le fluide : 11,11 kWh/litre.	MWha
Transverse	Energy	Energy sites	Fueloil	Fluide total acheté en MWh (pour infra)	Fluide acheté. Le fluide est l'une des diverses fractions obtenues à partir de la distillation du pétrole (commercial, domestique ou lourd). À envisager en MWh. Si seuls des litres sont disponibles, veuillez consulter les factures des fournisseurs pour connaître le facteur de conversion du pouvoir calorifique inférieur (PCI) de litres en MWh. Si aucun PCI n'est disponible merci d'utiliser le PCI générique pour le fluide : 11,11 kWh/litre.	MWha
Transverse	Energy	Energy sites	GrElec	Electricité totale achetée issue de sources renouvelables (veuillez joindre le certificat d'origine renouvelable et/ou le facteur d'émission de CO2 de l'électricité renouvelable achetée)	Inclure l'électricité renouvelable achetée pour toutes les activités combinées (y compris les véhicules s'ils ne peuvent pas être suivis des autres sources de consommation des sites). L'énergie renouvelable est une énergie dérivée de sources naturelles qui se renouvellent à un rythme plus élevé qu'elles ne sont consommées. Le soleil et le vent, par exemple.	-
Transverse	Energy	Energy sites	Nat-Gas	Des naturel total acheté en MWh (pour les infra)	Des naturel acheté, paraffinable, composé en grande partie de méthane et d'autres hydrocarbures. À envisager en MWh. Si seuls des m3 sont disponibles, veuillez consulter les factures des fournisseurs pour connaître le facteur de conversion du pouvoir calorifique inférieur (PCI) de m3 en MWh. Si aucun PCI n'est disponible merci d'utiliser le PCI générique pour le gaz naturel : 10,1 kWh/m3.	MWha
Transverse	Energy	Energy sites	Renew-Nat-Gas	Gaz naturel renouvelable total (biométhane) acheté en MWh (pour les infra)	Gaz renouvelable acheté en MWh. À envisager en MWh, si seulement M3 disponibles merci d'utiliser le PCI indiqué sur la facture. Sinon utiliser le PCI générique : 9,94 kWh / Nm3	MWh

Illustration 36 : CERIS Indicators 2024 Updated – Organic

- Un document reliant les indicateurs avec les codes déchets NED a été créé :

clear_matiere[CodeNED_LibelleNED]	CodeNED	LibelleNED	Catégorie CERIS	Indicateur CERIS
191212 - Aut. déch. trait méca non dg (y compris mélanges)	191212	Aut. déch. trait méca non dg (y compris mélanges)	DIB	E41b
200301 - Déchets municipaux en mélange	200301	Déchets municipaux en mélange	OM	E41a
200307 - Déchets encombrants ménages et assim	200307	Déchets encombrants ménages et assim	Encombrant	E41e
191004 - Fines et poussières broyage métaux	191004	Fines et poussières broyage métaux	Inerte	E41c
190501 - Fract.non compost. d' OM et assimil.	190501	Fract.non compost. d' OM et assimil.	Autres Déchets Dégradables	E41d
030307 - Refus de recyclage de papier carton	030307	Refus de recyclage de papier carton	DIB	E41b
170904 - Déchets de construction démolition en mélange ND	170904	Déchets de construction démolition en mélange ND	Inerte	E41c
191006 - Résidus de broyage-Autres fractions	191006	Résidus de broyage-Autres fractions	DIB	E41b
170504 - Terres et cailloux de construction ND	170504	Terres et cailloux de construction ND	Inerte	E41c
200303 - Déchets de nettoyage des rues	200303	Déchets de nettoyage des rues	DIB	E41b
100199 - Déch. inorganiques de combustion ND	100199	Déch. inorganiques de combustion ND	DIB	E41b

Illustration 37 : Correspondance Landfill code CED x CERIS

Pour la simplification du RNF, un GANTT réel a permis de suivre les différentes étapes de création :

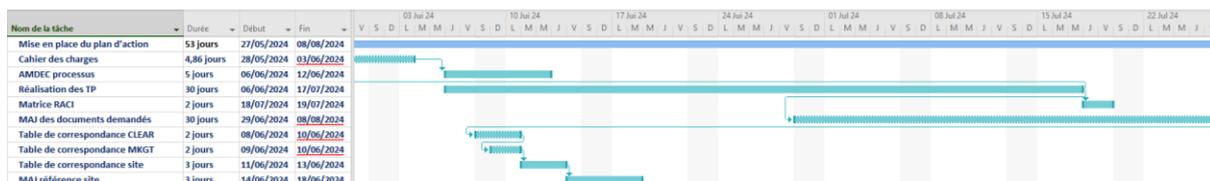


Illustration 38 : GANTT réel selon plan d'action

Check & Act : Vérifier et analyser le processus mise en place

a. Check

Les deux dernières étapes du cycle sont interdépendantes. La phase « Check » permet d'évaluer l'efficacité de la solution mise en place, tandis que la phase « Act » consiste à l'intégrer dans le processus en cours et à apporter les ajustements nécessaires, alimentant ainsi une démarche d'amélioration continue.

La phase « Check » consiste à une vérification de la cohérence des données entre les années en comparant les fichiers d'import. Une analyse approfondie des écarts significatifs est alors réalisée.

L'exemple ici, des données de carburants entre 2023-2022 :

BUE - E4	18 172 010,92	12 384 855,96	-5 787 154,96
BUC - E4	19 204 651,97	19 384 506,19	179 854,22
BUE + BUC	37 376 662,89	31 769 362,15	-5 607 300,73
National - E4	768 208,82	31 161,80	-737 047,02
TOTAL E4	38 144 871,71	31 800 523,95	-6 344 347,76

Illustration 39 : Variation 2023-2022

L'écart notable entre les deux années est marqué par la diminution de 5 787 157.96 au sein de la branche Entreprise. De ce fait, une analyse approfondie des fichiers sources afin d'en déterminer les causes doit être effectué.

Pour s'y faire, un fichier de suivi a été établi afin de faciliter l'identification de la source de chaque donnée et ainsi améliorer la compréhension de l'ensemble de l'information.

Business	Section	Sub-section	Reference	Titre [FR]	Definition [FR]	Unit	Status_VS_2022	Source	Périmètr
Waste Management	OPERATIONAL INDICATORS FOR ALL ACTIVITIES	VEHICLES CONSUMPTION	E4	Consommation de diesel par les véhicules Lourds: engins industriels, véhicules utilitaires (PTAC >=3.5 T)	Volume total annuel de diesel consommé par les véhicules lourds, en possession ou en location, utilisés par la société. (véhicules des services de collecte et propreté urbaine, engins industriels, ...).PTAC >= 3.5 T : Poids Total Autorisé en Charge	L	Kept	Achats ou Narbonne	Agence

Illustration 40 : Indicateurs RNF 2023

En effectuant une recherche plus approfondie des données, l'écart est dû à l'absence d'un fichier apportant les données complémentaires. D'où l'importance de créer un processus où centraliser les données avec le même fichier source. Également, la mise en place d'un fichier recensant toutes les sources permet également de se repérer plus facilement et éviter les doubles contrôles.

De plus, chaque année lors de la clôture de l'exercice Suez se fait auditer par un cabinet d'audit financier, Ernst & Young (EY). Ce cabinet va effectuer l'évaluation des indicateurs par échantillonnage.

Lors de l'audit réalisé par EY, celui-ci va produire un questionnaire sous forme de questions-réponses où Suez doit répondre à chaque incohérence de données identifiée.

Code Ent	Indicateur	Code Indicateur	Unité	2022	2023	Variation (€)	Variation (%)	Commentaire re. CERJ	Commentaires / Questions EY	Réponse Suez 1
VR4058	Gasoline/Petrol fuel consumption of Heavy vehicles: utility and industrial (GWR >= 3.5 t)	E4e	L	1 636	2 630	994	61%	.	Pourriez-vous nous expliquer cette augmentation de 61% ?	Augmentation flotte camion essence suite nouveau marché sur ce périmètre
VR238	Gasoline/Petrol consumption of light vehicles (service and company vehicles)	O22e	L	6 101	42 509	36 408	597%	.	Pourriez-vous nous expliquer cette augmentation de 597% ?	Passage de la flotte VL en hybride, essence ou électrique et/ou une augmentation des conso d'essence et baisse des conso Gazole pour les VL
VR4058	Liquefied Petroleum Gas consumption of Heavy vehicles: utility and industrial (GWR >= 3.5 t)	LPQv-H	L	41 647	0	-41 647	-100%	0	Pourriez-vous nous expliquer l'arrêt du reporting de cet indicateur ?	Arrêt du GPL - Passage de la flotte en GNV ou GNC
VR4058	Liquefied Petroleum Gas (LPG) consumption of light vehicles (service and company vehicles)	LPQv-L	L	15 821	0	-15 821	-100%	0	Pourriez-vous nous expliquer l'arrêt du reporting de cet indicateur ?	Arrêt du GPL - Passage de la flotte VL en hybride, essence ou électrique
VR4064	Gasoline/Petrol fuel consumption of Heavy vehicles: utility and industrial (GWR >= 3.5 t)	E4e	L	228	0	-228	-100%	0	Pourriez-vous nous expliquer l'arrêt du reporting de cet indicateur ? (bien que la valeur soit faible, elle représente 3% du total du groupe)	Plus de camion essence sur ce périmètre
VR4064	Liquefied Petroleum Gas consumption of Heavy vehicles: utility and industrial (GWR >= 3.5 t)	LPQv-H	L	173 495	0	-173 495	-100%	0	Pourriez-vous nous expliquer l'arrêt du reporting de cet indicateur ?	Arrêt du GPL - Passage de la flotte en GNV ou GNC
VR4129	OPEN LF - Total electricity produced AND sold	E48	MWhe	16 636	21 088	4 452	27%	.	Pourriez-vous nous expliquer cette augmentation de 27% ?	Optimisation fonctionnement des moteurs vs 2022 + erreur sur 2023 car reporting 2 moteurs sur 10 mois = 19 434 MWhe (et non 16 636 MWhe)
VR4141	LF - Purchased Electricity consumption for landfill Activities only.	E21f	MWhe	2 393	3 529	1 136	47%	.	Pourriez-vous nous expliquer cette augmentation de 47% ?	Erreur extrapolation sur donnée 2023 2681 MWhe et non 3529

Illustration 41 : Questions EY - RVF_V BGENAY

Lors de ce point d'étape, il est important de pouvoir répondre à toutes les questions afin de satisfaire toutes les parties concernées.

A travers les commentaires du cabinet externe, cela permet à Suez de se concentrer sur des sites qui ont eu plus de remarques que d'autres et d'approfondir le sujet au niveau du site en question.

La mise en place de doubles contrôles et d'audit externe permet de garantir la qualité et la cohérence des données. Une fois ces vérifications effectuées, il est nécessaire d'identifier les points d'amélioration et de mettre en place les actions correctives nécessaires pour optimiser le processus global dans la phase « Act ».

b. Act

Comme il est énoncé dans l'ouvrage, La Boîte à outils du Management par Patrice Stern, la phase Act consiste à : « Elle amène donc à un nouveau projet à réaliser, donc une nouvelle planification à établir. Il s'agit donc d'un cycle que l'on représente à l'aide d'une roue. »¹³

De ce fait, il serait alors intéressant de développer un nouveau processus permettant d'optimiser le contrôle et éviter les doubles contrôles. Le premier contrôle pourrait être effectué par un processus automatique puis le deuxième contrôle par le service support SERI.

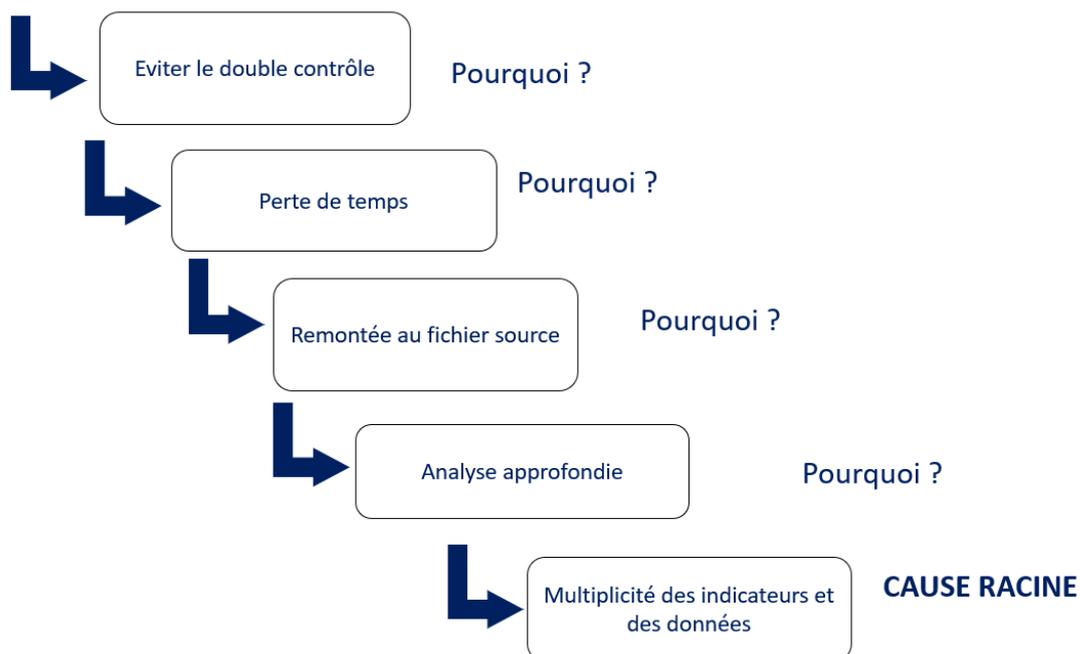


Illustration 42 : 5P

Un contrôle préliminaire des données des deux années consécutives permettrait d'identifier les écarts les plus significatifs. Ces derniers pourraient être corrigés par le Groupe avant de passer à un second et dernier contrôle de l'ensemble des données. Ce processus permettrait de raccourcir significativement la phase initiale de contrôle.

¹³ Stern, P., & Schoettl, J-M (2019), *La Boîte à outils du Management*

L'automatisation des contrôles de données présente de nombreux avantages mais elle nécessite davantage de réflexion sur les enjeux et les risques. Une analyse SWOT permet d'identifier les éléments clés quant à la réussite de ce projet :

Strengths <i>Forces</i>	Weaknesses <i>Faiblesses</i>	Opportunities <i>Opportunités</i>	Threats <i>Menaces</i>
Réduction du temps consacré aux contrôles manuels	Rigidité des règles	Détection précoce des anomalies	Dépendance technologique
Amélioration de la qualité de la donnée	Complexité de la mise en œuvre	Identification rapide des erreurs	Cyberattaque

Il s'en suit un nouveau cahier des charges qui permet une analyse des besoins techniques et fonctionnels du projet et de les communiquer à l'équipe en charge du développement :

Objectif	Contenu	Caractéristiques	Budget	Délais
Automatiser le processus de contrôle des données d'une année à une autre	<ul style="list-style-type: none"> • Importation des données • Traitement des données • Contrôle des données 	<ul style="list-style-type: none"> • Tableau de bord • Rapport de contrôle • Personnalisation possible 	A définir	A définir

De plus, un management visuel pourrait être mise en place notamment avec un tableau de bord interactif qui mettrait en évidence les données critiques grâce à des couleurs distinctes.

L'automatisation des contrôles est une piste à explorer pour optimiser le processus mis en place en amont. Cependant, il est essentiel de mener une analyse coûts-bénéfices afin de déterminer si les gains de productivité attendus justifient les dépenses liées à la mise en place de cette amélioration.

Mes missions

Au cours de cette année, j'ai eu l'opportunité de réaliser différentes tâches qui m'ont permis de développer mes compétences et d'approfondir mes connaissances sur le rôle de la Fonction Support au sein du groupe SUEZ.

A travers un GANTT réel, je vais présenter mes différentes missions :

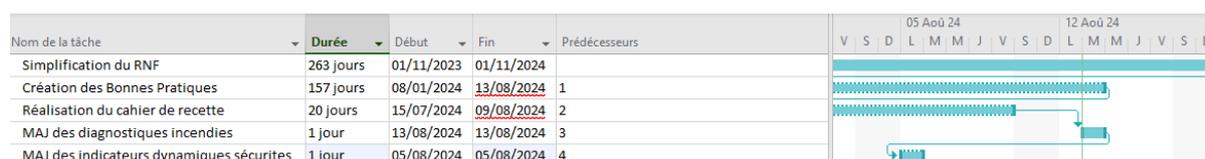


Illustration 43 : GANTT Réel

Comme il est illustré, la simplification du RNF a été un projet de longue haleine. C'est pourquoi il a été présenté en amont avec une approche PDCA.

Afin, d'avoir une explication simple et efficace de chaque mission, l'outil de résolution de problème utilisé est le QQOQCP.

Cet outil est un acronyme de plusieurs questions :

- **Quoi ?** Quelle est la situation problématique ? Quelle est la nature du problème ?
- **Qui ?** Qui est concerné par ce problème ? Quels sont les parties prenantes ?
- **Où ?** Où se situe le problème ? Dans quel contexte se produit-il ?
- **Quand ?** Quand le problème est-il apparu ? Quelle est sa fréquence ?
- **Comment ?** Comment le problème se manifeste-t-il ? Quels sont les caractéristiques ?
- **Pourquoi ?** Pourquoi cela a-t-il lieu ? Qu'est-ce qui amène à faire cela ?

A travers ces questions, le QQOCP permet de clarifier un problème, identifier les causes, faciliter la recherche de solution, améliorer la communication et comprendre l'utilité de chaque mission.

a. Création des Bonnes Pratiques

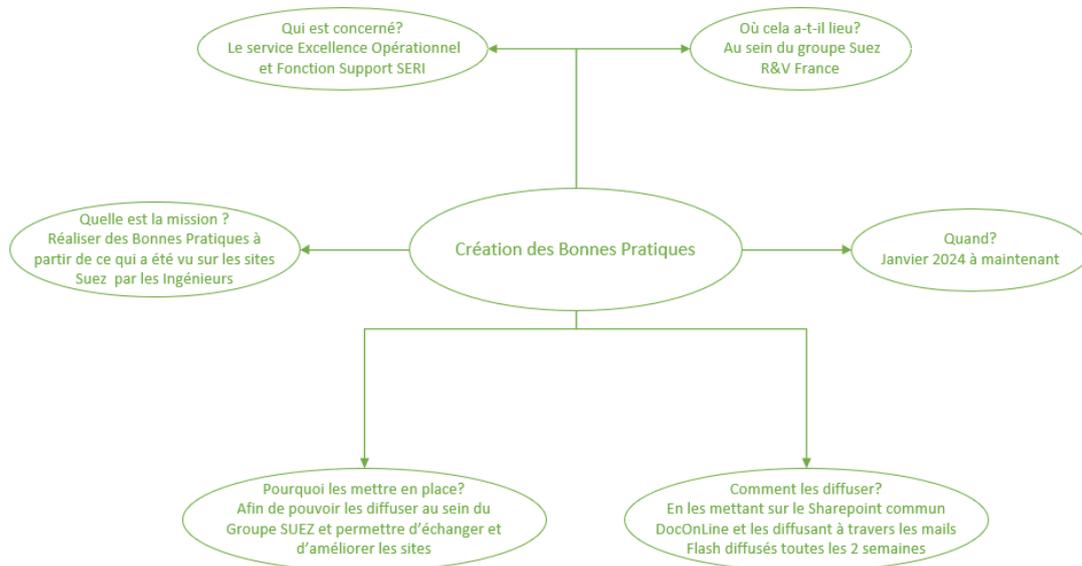


Illustration 44 : QQQQCP Bonnes Pratiques

En collaboration avec le Service Excellence Opérationnelle, des Bonnes Pratiques ont été créées. Les Bonnes Pratiques permettent de partager des solutions au sein de tous les services concernés afin d'améliorer la performance des sites. Elles se réfèrent à des domaines d'amélioration qui conduisent à des résultats positifs et reproductibles. (Voir Annexe n°6)

b. Réalisation de recettes SYNERGIE

L'application Synergie est devenue obsolète et nécessite une mise à jour avec de nouveaux développements. Ce projet s'appelle SYNERGIE Upgrade, il permettra le déploiement d'une nouvelle plateforme, plus performante et ergonomique pour les utilisateurs. Ma mission dans ce projet a consisté en la réalisation de tests sur la base d'un cahier de recettes établi par la DSI. (Voir Annexe n°7)

Ces recettes permettent de vérifier le bon développement des différentes fonctionnalités, pour l'ensemble des modules et pour chaque profil mis en place dans l'application, avant la livraison aux utilisateurs.

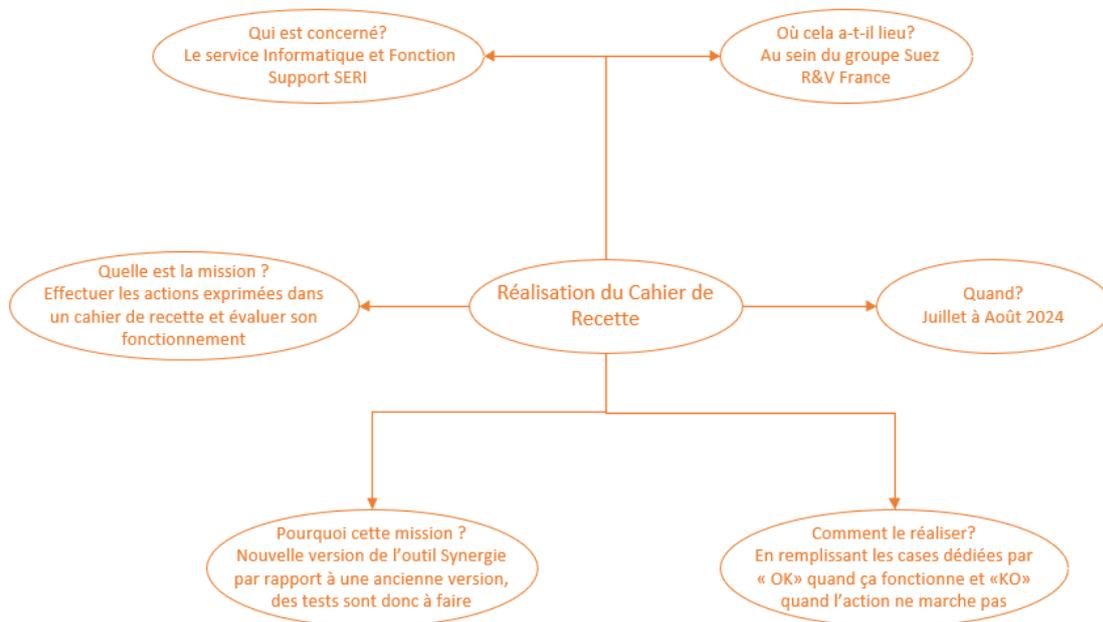


Illustration 45 : QQOQCP Cahier de recettes Synergie

c. Mise à jour des Diagnostics Incendies et Indicateurs Dynamique Sécurité

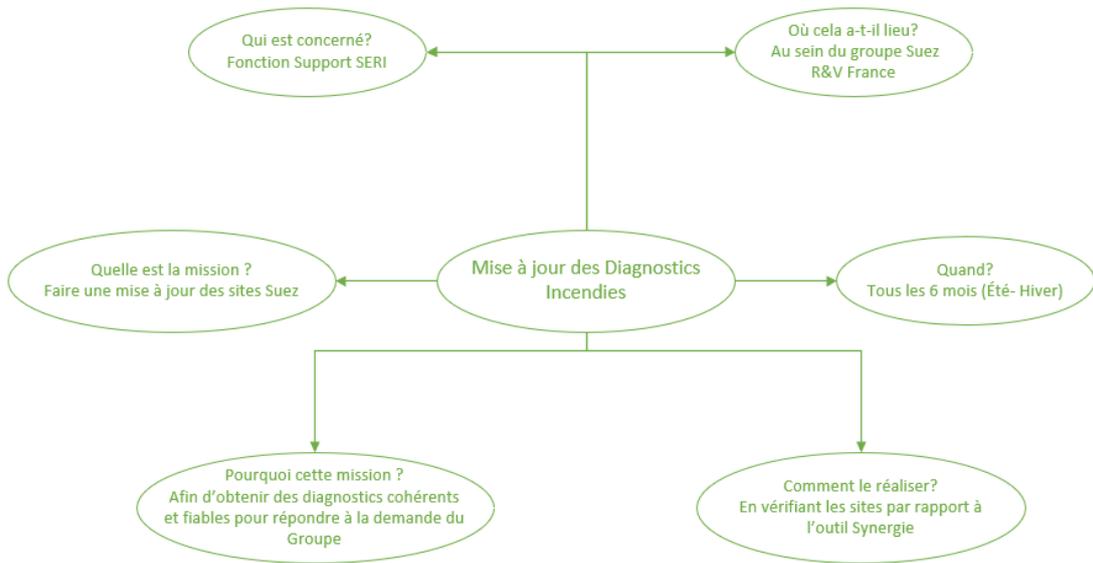


Illustration 46 : QQQQCP Diagnostics Incendies

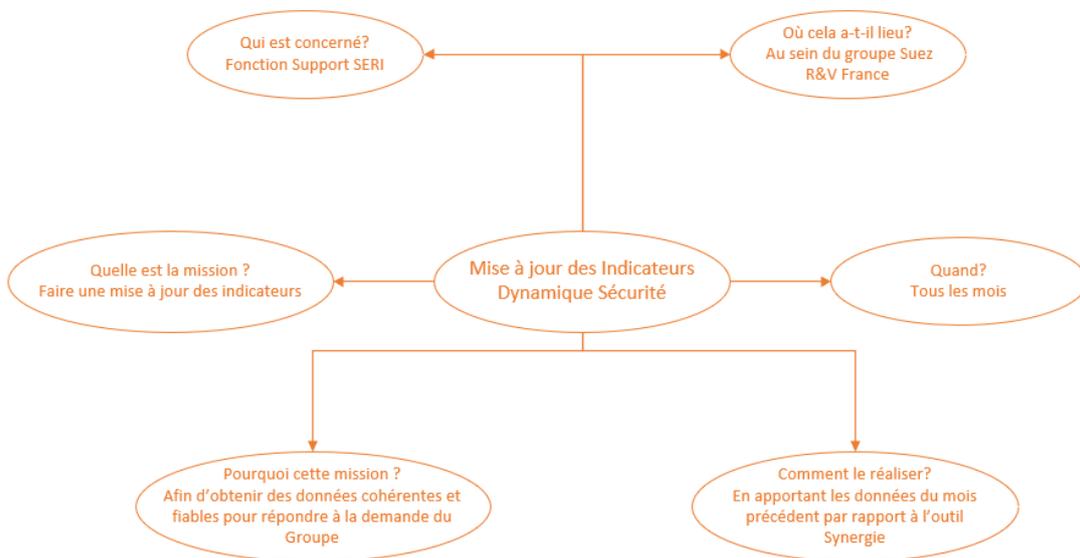


Illustration 46 : QQQQCP Dynamique Sécurité

A la demande du Comité de Direction, des mises à jour des diagnostics incendies et des indicateurs dynamiques sécurités sont effectuées. Il est essentiel de mettre en place une régulation saisonnière pour les diagnostics incendies (hivernal – estival) et mensuelle pour les indicateurs dynamiques sécurité afin de suivre la performance. De plus, elles offrent la possibilité de repérer les diverses disparités par rapport au cycle précédent et par la suite mettre en œuvre des mesures proactives à ce sujet.

Grâces à ces diverses missions au sein du service Support SERI, la cellule peut soutenir et orienter les autres collaborateurs afin de répondre à la demande du client. Elles offrent aux différents services la possibilité de travailler avec les autres services et d'enrichir les idées du Groupe en identifiant les domaines à améliorer.

Un exercice de qualité

L'importance des données de qualité

L'essor de la nouvelle technologie a amené un changement dans la vie de tout individu : *«Aujourd'hui, la plupart des tâches quotidiennes, qu'elles soient personnelles ou professionnelles, des plus élémentaires aux plus complexes, sont médiées par des dispositifs info communicationnels (SMS, courriels, applications, réseaux sociaux ou objets connectés) dont l'essor fait figure de progrès technique indispensable, moteur de développement économique, social et culturel : 23 % des Français se décrivent en effet comme « totalement dépendants » aux écrans et à Internet »*¹⁴(N.Hassani, 2019)

Depuis une quinzaine d'années, les pratiques dans le monde du travail ont fondamentalement changé, notamment avec la multiplication et la diffusion des technologies : ordinateurs portables, tablettes, connexion haut débit, smartphone et réseaux sociaux. Ces changements structurants sont extérieurs au monde du travail, ils viennent de la société elle-même. *« En 2018, la part des ménages français ayant accès à Internet était de 89% alors qu'elle n'était que de 14.3% en 2000*¹⁵». (N.Hassani, 2019).

¹⁴ Hassani, N. (2019). Hyperconnexion des Community Managers : Injonction ou propension ? *Communication et Organisation*, pp. 93-107.

¹⁵ Hassani, N. (2019). Hyperconnexion des Community Managers : Injonction ou propension ? *Communication et Organisation*, pp. 93-107.

La société ainsi que les entreprises évoluent avec l'ère du numérique. La digitalisation synonyme de numérisation qui se définit comme : « *un processus de transformation des services (financiers, commerciaux) d'une entreprise, par un recours accru aux technologies de l'information* »¹⁶(Larousse) a eu un réel impact dans le fonctionnement au sein des entreprises où « *81% des dirigeants considèrent que la digitalisation apporte un bénéfice réel à leur entreprise.* »¹⁷

En raison de la numérisation, les entreprises mettent en avant les bénéfices qui contribuent à l'amélioration du système, tels que l'accès illimité à l'information, la facilité de communication et la disparition des contraintes géographiques.

A l'exemple du projet RNF, l'automatisation des tâches répétitives grâce à la numérisation permet une optimisation accrue du temps de travail. Elle facilite également l'identification et la correction des erreurs.

*Dans l'ouvrage La Révolution Big Data par Jean-Charles Cointot et Yves Eychenne, ils catégorisent l'ère du numérique comme une croissance exponentielle des données digitales.*¹⁸

Cette évolution est notamment due au développement de la data, traduit en français par le mot donné.

*Dans l'ouvrage La Boîte à outils de la stratégie Big Data (2018) par Romain Rissoan, celui exprime : « La donnée est l'information élémentaire dont nous avons besoin pour créer une cascade d'informations. Plus nous avons de données, plus nous pourrions créer des informations fiables et de qualité. Et, plus nous travaillerons proche de la donnée, moins il y aura de distorsion et plus nous appliquerons des méta-analyses plutôt que des analyses. »*¹⁹

¹⁶ Larousse.fr (2023). Définition de digitalisation

¹⁷ Trustpair.fr (2023). Digitalisation des entreprises.

¹⁸ Cointot, J.-C., & Eychenne, Y. (2014). La Révolution Big Data : Les données au cœur de la transformation de l'entreprise. Dunod.

¹⁹ Rissoan, R., & Jouin, R. (2018). La boîte à outils de la stratégie Big Data, Dunod, pp. 192

Pour cet auteur, les données sont intéressantes lorsqu'elles sont multiples. Il schématise la data à travers une analyse simpliste :

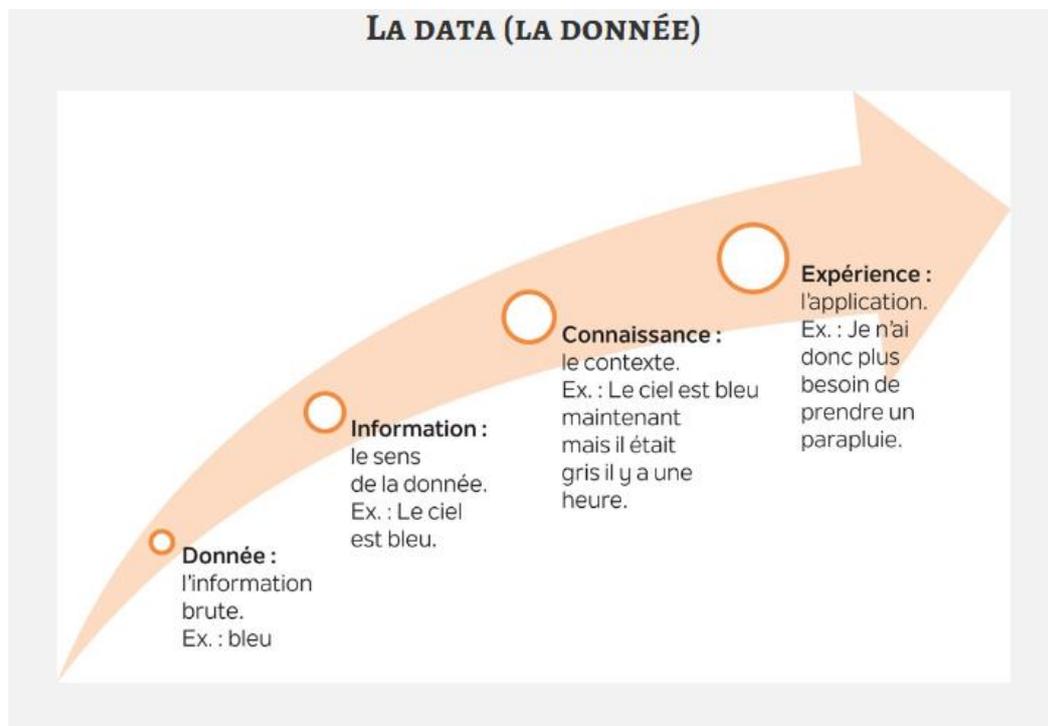


Illustration 47 : La boîte à outils de la stratégie Big Data (2018)

Pour comprendre cette illustration, une donnée correspond à une information brute (prénom, âge, nombre de fois où l'on s'est connecté à internet...). Ensuite, cela devient une information exploitable qui se transforme en une nouvelle information qui pourra être traitée par un logiciel adapté (Excel, Power BI, SharePoint, ...).

Cependant face à l'explosion de donnée, la qualité de la donnée peut être remise en question. En raison de son Volume, sa Vitesse, sa Variété et sa Valeur. Plusieurs questions relèvent au sujet de la qualité de la donnée.

Pour répondre à cette question, dans *l'ouvrage Big data & éthique : la qualité des données en débat* par Béra Arruabarrena, celle-ci évoque la qualité de la donnée comme une « *conformité aux exigences* »²⁰ où les données sont définies de qualité lorsqu'elles sont conformes aux exigences.

Elle ajoute qu'une donnée de mauvaise qualité est exprimé par : « *une collecte de données incomplètes, incorrectes, contenant des doublons, des valeurs manquantes, rendant peu fiable les analyses* ».²¹

En lien avec l'étude de cas effectué en amont, par rapport à la simplification du RNF, le but serait alors d'éliminer les données de mauvaise qualité.

Par ailleurs, dans *l'ouvrage Systèmes d'Information et Management* par François de Corbière, l'auteur met en valeur la typologie de Wang et Strong (1996) qui met en relief la qualité des données pour les utilisateurs. Ces deux auteurs sont vu comme les chercheurs et praticiens qui travaillent sur la définition de « *la qualité des données* ». ²²

²⁰ Arruabarrena, B. (2015). Datavisualisation : principes, enjeux et perspectives pour des utilisateurs non experts. *Big Data – Open Data : Quelles valeurs ? Quels enjeux ?* pp. 151-163

²¹ Arruabarrena, B. (2015). Datavisualisation : principes, enjeux et perspectives pour des utilisateurs non experts. *Big Data – Open Data : Quelles valeurs ? Quels enjeux ?* pp. 151-163

²² De Corbière, F. (2011). SIIO et amélioration de la qualité des données : analyse de la synchronisation des données par catalogues électroniques. *Systèmes d'information & management*, pp. 45-79

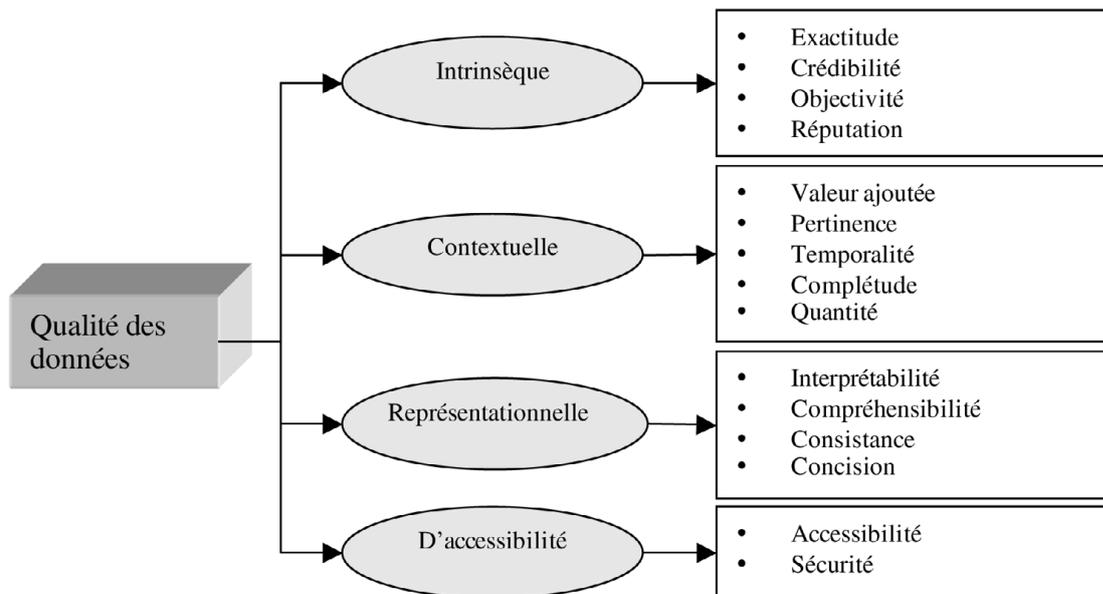


Illustration 48 : Les dimensions de la qualité des données (Wang and Strong, 1996)

D'après le schéma, Wang et Strong évoquent quatre catégories de qualité de données :²³

- Qualité intrinsèque qui concerne les caractéristiques inhérentes à la donnée elle-même, indépendamment de son utilisation avec ces différentes caractéristiques exprimées
- Qualité contextuelle qui dépend du contexte d'utilisation de la donnée
- Qualité représentationnelle qui concerne la manière dont la donnée est représentée et structurée
- Qualité d'accessibilité qui porte sur la facilité avec laquelle on accède à la donnée

Grâce à ce schéma, il est possible de structurer la réflexion, repérer les enjeux et établir les indicateurs de performances en mettant en œuvre des plans d'améliorations pour la qualité de la donnée. Il s'agit également d'un outil permettant de définir une donnée de qualité où les critères peuvent être établis par rapport aux caractéristiques évoquées dans le schéma.

Cependant, le développement de la data amène à un risque lié à la cybersécurité et au vol des données ou à la revente. C'est pour cela qu'en Europe une loi sur le règlement général sur la protection des données appelé la loi RGPD est entrée en vigueur en 2018,. Cette loi vise à sensibiliser les individus et les organisations à travers les principes de licéité, loyauté,

²³ De Corbière, F. (2011). SIO et amélioration de la qualité des données : analyse de la synchronisation des données par catalogues électroniques. Systèmes d'information & management, pp. 45-79

transparence, limitation des finalités, minimisation des données, exactitude, limitation du traitement, intégrité et confidentialité, responsabilisation, respect des droits des personnes et protection des données. Cela permet d'avoir une meilleure protection de la donnée personnelle et de limiter les risques.

Malgré l'apparition de cette loi, des dangers associés à l'asymétrie des données peuvent apparaître sur le marché mondial des données. C'est pourquoi, des certifications et des normes ont été mise en place afin de renforcer la confiance des parties prenantes.

RNF, en lien avec la norme ISO 9001

Les évolutions liées aux problèmes contemporains rencontrés par les entreprises telles que les évolutions démographiques et technologiques ont changé le marché du travail. C'est pour cela que la mise en place des normes permet de structurer et fluidifier les échanges entre les différentes parties prenantes basé sur une confiance instaurée par les normes.

Une norme est présentée comme une base pour les relations entre « *les partenaires économiques, scientifiques, techniques et sociaux.* »²⁴ par l'AFNOR (Association Française de Normalisation).

D'après le chercheur Grenard, il définit la norme comme : « *Pour l'ISO, la norme est « un document, établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donnée ».* »²⁵ La norme ISO 9001 est connue à l'échelle mondiale pour l'évaluation des produits, services, systèmes et processus.

La norme, ISO 9001, a plusieurs avantages mentionnés dans le tableau du livre *Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001* par Arnaud Eve²⁶:

²⁴ AFNOR, Définition d'une norme

²⁵ Eve, A. (2023). Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme. EMS Editions

²⁶ Eve, A. (2023). Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme. EMS Editions

Pour les entreprises	Pour la société	Pour les gouvernements
Économies de coûts	Assurance de sûreté, de fiabilité et de qualité des produits et services	Support à l'établissement d'exigences réglementaires, contribuant à l'uniformisation des exigences d'importations et d'exportations dans le monde entier
Renforcement de la satisfaction clientèle		
Accès à de nouveaux marchés		
Augmentation des parts de marché		
Avantages environnementaux		

Illustration 49 : Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001 par Arnaud Eve

Plusieurs avantages par rapport aux normes se présentent. De ce fait, il existe également différents types de normes qui ont évolué par rapport aux changements de la société, des technologies et des attentes :

Normes	Définitions	Exemples
Normes de premier type (dimension technique)	Normes portant sur les caractéristiques techniques des produits et des matériaux	<i>e.g.</i> norme ISO 228 « Filetages de tuyauterie pour raccordement sans étanchéité dans le filet – Partie 1 : dimensions, tolérances et désignation »
Normes de second type (dimension technique)	Normes portant sur les caractéristiques fonctionnelles des process de fabrication/ou d'essai	<i>e.g.</i> norme NF 1525 « Sécurité des chariots de manutention – Chariots sans conducteurs et leurs systèmes »
Normes de troisième type (dimension organisationnelle)	Normes de management	<i>e.g.</i> norme ISO 9001 « Systèmes de management de la qualité – Exigences »
Normes de quatrième type (dimension politique)	Normes portant sur le rôle et la place des organisations dans la société	<i>e.g.</i> norme ISO 26000 « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale »

— Source : d'après Igalens, 2009

Illustration 50 : Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001 par Arnaud Eve

Les normes sont présentées comme un réel soutien à l'entreprise pour assurer son activité mais également son organisation.

Arnaud Eve, maître de conférences en sciences de gestion et management à l'Université de Rouen décrit la norme comme : « *La norme en général se pose également comme une alternative au prix, c'est-à-dire comme un facteur de régulation concurrentielle (Biencourt, 1996). À ce niveau, plutôt qu'une régulation du marché par le prix, il s'agit d'une régulation par la qualité portée par une norme. Dans ce cas, la norme qualité favorise la confiance entre le client et son fournisseur.* »²⁷

La norme ISO 9001 publiée en 1987 permet : « *La présente Norme internationale promeut l'adoption d'une approche processus lors du développement, de la mise en œuvre et de l'amélioration de l'efficacité d'un système de management de la qualité, afin d'accroître la satisfaction des clients par le respect de leurs exigences.* »²⁸(ISO 9001)

La norme peut être également soumise à des révisions périodiques qui vont dépendre des évolutions des besoins des entreprises, des progrès technologiques et des retours d'expérience des utilisateurs. Aujourd'hui, la version de référence de la norme ISO 9001 est celle de 2015.

Une analyse détaillée permettra d'étudier les étapes de réalisation du processus en suivant les exigences de la norme ISO 9001.

La caractéristique de cette norme est la « qualité ». En effet, la définition de la qualité par l'ISO est polyvalente, reflétant la multiplicité des enjeux liés à la qualité.

Selon Jacques Igalens, enseignant et chercheur français dans l'ouvrage, *Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO* : il évoque trois perspectives autour de la qualité : celle du consommateur final, centrée sur la satisfaction client, celle du producteur axée sur l'optimisation des coûts et celle de l'organisation visant à mobiliser l'ensemble des ressources pour atteindre ce que l'on appelle l'excellence opérationnelle qui vise à aller maximiser ces performances.²⁹

²⁷ Eve, A. (2023). Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme. EMS Editions

²⁸ D'après la Norme ISO 9001

²⁹ Eve, A. (2023). Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme. EMS Editions

Le projet de la simplification du RNF regroupe alors ces trois caractéristiques :

Client	Entreprise	Producteur
La cellule SERI et Analyse de la donnée souhaitent une automatisation du système	Suez veut satisfaire la demande du client en répondant à la demande grâce à des données exactes	Le développeur doit répondre à la demande de la cellule SERI et Analyse de la donnée en créant un processus performant

Afin de répondre à la demande du client tout en étant efficace, relié la simplification du RNF avec la norme ISO 9001 permet d'obtenir un système menant la qualité à la satisfaction du client.

Pour mettre en place une norme ISO 9001, des outils qualités ont été créés notamment la roue de Deming connu sous le terme de PDCA. Celle-ci a pour but d'orienter le projet qualité comme lors de la simplification du RNF. Le PDCA s'articule alors en 4 étapes qui se réfère aux chapitres de la norme ISO 9001 :

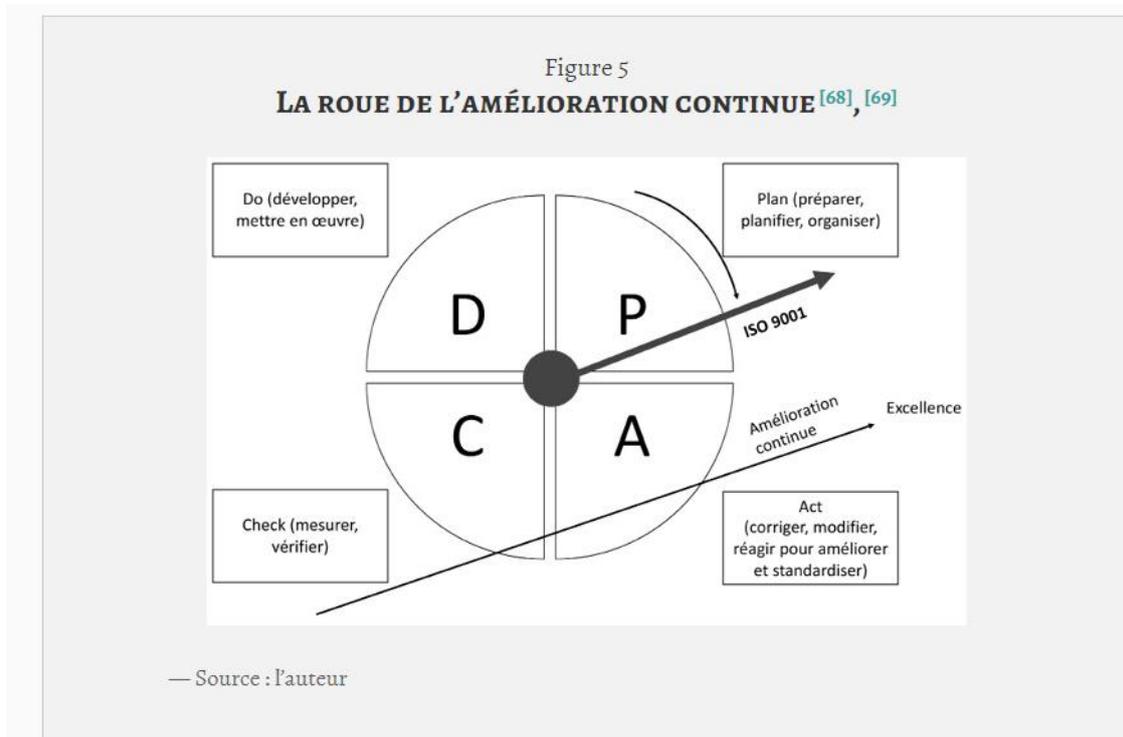


Illustration 51 : Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001 par Arnaud Eve

L'auteur américain Porter s'exprime au sujet du PDCA : « *les gains liés aux améliorations opérationnelles spectaculaires issues des outils du management de la qualité, tel le PDCA, ne se traduisent pas par une rentabilité durable. Selon Porter (1996), ces outils de gestion prenant la place de la stratégie dans l'entreprise, poussent les gestionnaires à promouvoir l'amélioration sur tous les fronts, ce qui les éloigne de positions concurrentielles viables.* »³⁰

En s'appuyant sur une logique d'amélioration continue, l'approche processus met le client au cœur de ses préoccupations. Cette approche valorise la satisfaction client, l'optimisation des ressources, la maîtrise des interfaces grâce à une communication fluide entre les différents acteurs de l'organisation et une meilleure compréhension de leurs besoins et contraintes respectives.

Par cette logique, lors de la réalisation du projet RNF, l'utilisation des outils de résolution de problèmes ont eu une importance notable afin de respecter l'approche processus visant à l'amélioration continue.

Arnaud Eve décrit la logique de PDCA et de ses outils : « *Ce cycle constitue le socle essentiel au contrôle des organisations et dépasse largement la conception étroite d'outil de l'amélioration continue que l'on peut avoir trop facilement pour en fait relever d'une véritable philosophie managériale inclusive (en favorisant les participations, les coopérations, les échanges avec les acteurs de l'entreprise) visant l'efficacité et l'efficience des organisations.* »³¹

De ce fait, un tableau récapitulatif des outils et de leurs utilisations à chaque étape du PDCA a été créé.

Etape	Outil	Utilisation
P	A3 Projet	Résumer l'ensemble d'un projet
P	5P	Identifier la cause racine d'un problème
P	Gantt prévisionnel	Visualiser l'ensemble d'un projet et identifier les éventuels délais critiques
P	SIPOC	Analyser un processus en identifiant les limites, entrées, sorties et interactions
P	Cahier des charges	Décrire les besoins et critères d'un projet
D	5P	Identifier la cause racine d'un problème
D	AMDEC Processus	Identifier les risques et les impacts
D	Matrice RACI	Définir les rôles et responsabilités de chacun
D	Gantt Réel	Présenter l'avancement réel d'un projet
C	Audit	Contrôler les aboutissants d'un processus
A	5P	Identifier la cause racine d'un problème
A	Cahier des charges	Décrire les besoins et critères d'un projet

³⁰ Eve, A. (2023). Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme. EMS Editions

³¹ Eve, A. (2023). Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme. EMS Editions

A travers la simplification du RNF, plusieurs exigences de la norme ISO 9001 ont été respectés :

- **Chapitre 5 : Orientation Client** -> En se focalisant sur la satisfaction client, la norme exige de prendre en compte la demande de toutes les parties prenantes. Les résultats obtenus grâce au RNF sont la réponse de la demande client.
- **Chapitre 6 : Planification** -> Lors de la réalisation du cycle du PDCA, la planification a été la première étape du processus. Elle a permis de cibler et de visualiser l'ensemble du projet en prenant en compte les entrées, sorties, interactions et limites.
- **Chapitre 7 : Support** -> La documentation fournie lors de la réalisation du processus a permis de définir une base solide pour la collecte et l'organisation des données nécessaires au RNF.
- **Chapitre 10 : Amélioration** -> Le processus mise en place vise à améliorer le système.

Pour ces diverses raisons, la norme ISO 9001 a été utilisée comme fondement à la réalisation du projet. Les lignes directives ont été basées sur les exigences de cette norme. C'est pourquoi, il a été possible d'adopter une approche qualité en combinant la satisfaction client et l'amélioration continue.

Amélioration continue

Selon la norme ISO 9001 : « L'organisme doit améliorer en continu la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du système de management de la qualité ».³²

L'amélioration continue est un processus permanent visant à optimiser les processus, produits et services. Le SWOT, en tant qu'outil d'analyse stratégique, vient compléter la démarche en offrant une base solide pour identifier les axes d'amélioration.

Afin de déterminer les leviers d'amélioration de ces missions, une analyse SWOT va être utilisée. Celle-ci permet d'évaluer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces liées à ces activités.

³² D'après ISO 9001

a. Création des Bonnes Pratiques

Strengths <i>Forces</i>	Weaknesses <i>Faiblesses</i>	Opportunities <i>Opportunités</i>	Threats <i>Menaces</i>
Partage des bonnes pratiques	Manque d'implication des collaborateurs	Evolution des réglementations	Evolution des besoins clients
Amélioration- de la communication	Processus existants inefficaces	Besoin de différenciation	Concurrence
Partage d'idées et d'axes d'amélioration	Mauvaise compréhension des parties prenantes	Collaboration des parties externes	Evolution rapide de l'environnement

La diffusion des Bonnes Pratiques a été freinée par le manque d'implication du personnel. Pour améliorer cela, il est envisagé de déléguer la réalisation des Bonnes Pratiques aux responsables en suivant la trame créée spécialement pour les Bonnes Pratiques.

b. Réalisation de recettes SYNERGIE

Strengths <i>Forces</i>	Weaknesses <i>Faiblesses</i>	Opportunities <i>Opportunités</i>	Threats <i>Menaces</i>
Gain de productivité	Temps de création	Amélioration continue	Perte de données
Amélioration de la communication	Rigidité	Standardisation du processus	Obsolescence rapide
Amélioration de la qualité	Résistance au changement	Conformité réglementaire	Coûts

Au cours de l'élaboration de la recette Synergie, divers tests ont été réalisés. Toutefois, la durée nécessaire pour créer et comprendre les différentes actions a entraîné une perte de temps considérable en raison de la nouveauté de l'outil. Ainsi, il serait judicieux de suivre une formation préalable pour mieux appréhender l'utilité du nouvel outil.

c. Mise à jour des Diagnostics Incendies

Strengths <i>Forces</i>	Weaknesses <i>Faiblesses</i>	Opportunities <i>Opportunités</i>	Threats <i>Menaces</i>
Conscience des risques	Fréquence des mises à jour	Sensibilisation	Evolutions réglementaires
Données significatives	Manque d'implication du personnel	Expertise	Réputation

Bien que les mises à jour semestrielles des diagnostics incendies apportent une vision globale, elles ne peuvent suffire à identifier les évolutions rapides ou les problèmes spécifiques. C'est pour cela que la mise en place d'un tableau de bord serait intéressante afin d'identifier les différentes évolutions des diagnostics.

d. Mise à jour des indicateurs dynamique sécurité

Strengths <i>Forces</i>	Weaknesses <i>Faiblesses</i>	Opportunities <i>Opportunités</i>	Threats <i>Menaces</i>
Suivi de la performance	Complexité	Evolution remarquable facilement	Qualité de la donnée
Adaptation aux changement	Résistance aux changement	Amélioration sur la prise de décision	Obsolescence des indicateurs

La mise à jour mensuelle des indicateurs de dynamique sécurité garantit une fiabilité des données. Cependant, leur pertinence peut être rapidement remise en question face à l'évolution des réglementations et des attentes clients. En effet, les clients sont des clients internes à l'entreprise, ce qui signifie qu'ils sont peu affectés par la réglementation mise en vigueur. Ils ont pour but de s'assurer que les indicateurs correspondent aux enjeux de sécurité établis par la Direction. Par conséquent, il serait pertinent de mettre en œuvre un suivi annuel des attentes clients.

e. Simplification du RNF

Strengths Forces	Weaknesses Faiblesses	Opportunities Opportunités	Threats Menaces
Amélioration de la lisibilité	Perte de détails	Amélioration dans la prise de décision	Incompréhension des enjeux par les parties prenantes
Gain de temps et de ressources	Risque de simplification excessive	Renforcement de la communication avec les parties prenantes	Difficulté à comparer
Focus sur les indicateurs clés	Résistance au changement	Conformité aux nouvelles réglementations	Pression sur les données non pertinentes

La simplification du RNF a de nombreux avantages, cependant la perte de données peut-être un élément qui déclencherait des actions correctives. De ce fait, il serait préférable de trouver un équilibre entre la simplification et la transformation de données.

A travers ces différentes analyses, les SWOT révèlent que chaque mission présente à la fois des atouts et des points faibles pour l'entreprise. Il est donc essentiel d'adopter une démarche d'amélioration continue pour optimiser en permanence les processus.

Il s'ensuit que l'amélioration continue est un processus inhérent face à la pérennité d'une entreprise. Dans l'ouvrage *Revue de Gestion des Ressources Humaines* par Arnaud Stimec, l'amélioration continue est défini par de « *petits changements incrémentaux dans un processus productif* ». ³³

En s'appuyant sur une démarche Lean où l'objectif est d'améliorer la qualité et la flexibilité tout en réduisant les coûts, Guilherme Luz Tortorella, professeur à l'Université de Melbourne souligne : « *le lean est une approche qui comprend des principes et des pratiques managériales dont le but est de réduire les gâchis et d'améliorer l'efficacité opérationnelle à travers l'ensemble de la chaîne de valeur en s'appuyant une démarche d'amélioration continue sans répit.* »³⁴

³³ Stimec, A. (2019). « Excellence productive » et santé au travail : le cas du Lean management. *Les mutations du travail*

³⁴ Stimec, A. (2018). Est-ce que le Lean management est une démarche d'apprentissage organisationnel ? *Revue de gestion des ressources humaines*, 108, pp. 19-31

A l'exemple du projet mené, celui-ci met alors en évidence la simplification du RNF comme un moyen efficace d'améliorer la qualité des données et de renforcer la compétence du processus de collecte, afin de répondre aux besoins de l'entreprise.

Dans l'ensemble des missions effectuées, il est intéressant de suivre une démarche d'amélioration continue. L'amélioration continue est moteur d'innovation. Cependant, des précautions sont à prendre car l'amélioration excessive peut entraîner des coûts supplémentaires avec une perte de flexibilité. Il est donc nécessaire de définir une stratégie d'amélioration continue adaptée aux besoins spécifiques du projet en question afin d'éviter l'amélioration excessive.

Conclusion Générale

En conclusion, le RNF est essentiel pour les entreprises environnementales garantissant une mesure précise hors financière de leurs impacts par rapport au développement durable. Elle permet d'obtenir une transparence accrue envers les parties prenantes.

Cependant, l'étude de cas sur le Groupe Suez a permis d'observer que la réalisation du RNF peut aboutir à des difficultés du fait de sa complexité, de la multitude de données et des fichiers. C'est pourquoi la réalisation de ce projet a permis de trouver une solution face à cette difficulté de récolte de données notamment avec la simplification du processus.

En suivant une démarche qualité, le projet a mis en œuvre différents outils de résolution de problème tout en ayant une approche d'amélioration continue grâce à la roue de Deming. De ce fait, le projet a également suivi les exigences de la norme ISO 9001 permettant d'avoir un projet où la qualité, la traçabilité, la transparence des données et la satisfaction client sont alliés.

Également, les autres missions accomplies peuvent conduire à une amélioration continue. Toutefois, il serait préférable de mettre en place une approche PDCA pour identifier la cause principale et obtenir une approche optimale du projet.

Par conséquent, lorsqu'un projet est mis en place, il est important de trouver un équilibre entre l'amélioration continue suivant les principes du Lean Management et la sur amélioration. Suivre une démarche qualité est également propice à un projet permettant de combiner la satisfaction client et assurer la qualité du processus.

Acronymes

5P	5 Pourquoi
AFNOR	Association Française de Normalisation
AMDEC	Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité
CED	Catalogue européen des déchets
ISO	Organisation Internationale de Normalisation
ODD	Objectifs Développement Durable
PDCA	Plan – Do – Check – Act
R&V	Recyclage et Valorisation
RACI	Responsable – Superviseur – Consulté – Informé
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
RNF	Reporting Extra Financier
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SERI	Sécurité – Environnement – Risques Industriels
SIPOC	Suppliers – Inputs – Process – Outputs - Customers
SWOT	Strengths – Weaknesses – Opportunities - Threats

Bibliographie

Ait Saadi, F. (2022). Performance ESG et reporting extra-financier. *Recherches en Sciences de Gestion*, 151(4), 169-192.

Arruabarrena, B. (2015). Datavisualisation : principes, enjeux et perspectives pour des utilisateurs non experts. Dans *Big Data - Open Data : Quelles valeurs ? Quels enjeux ?* (pp. 151-163).

Cointot, J.-C., & Eychenne, Y. (2014). *La Révolution Big Data : Les données au cœur de la transformation de l'entreprise*. Dunod.

De Corbière, F. (2011). SIIO et amélioration de la qualité des données : analyse de la synchronisation des données par catalogues électroniques. *Systèmes d'information & management*, 16(3), 45-79.

Eve, A. (2023). *Normalisation du management de la qualité et appropriation de la norme ISO 9001 : Entre théorie et pragmatisme*. EMS Editions.

Gimeno, G., & Pagezy-Badin, C. (2023). La RSE : deux formateurs s'expriment. *Les Cahiers de l'Actif*, 560-561, 99-119.

Hassani, N. (2019). Hyperconnexion des Community Managers : Injonction ou propension ? *Communication et Organisation*, 93-107.

Rissoan, R., & Jouin, R. (2018). *La boîte à outils de la stratégie Big Data*. Dunod.

Stern, P., & Schoettl, J.-M. (2019). *La Boîte à outils du Management*.

Stimec, A. (2018). Est-ce que le Lean management est une démarche d'apprentissage organisationnel ? *Revue de gestion des ressources humaines*, 108, 19-31.

Stimec, A. (2019). « Excellence productive » et santé au travail : le cas du lean management. *Les mutations du travail*.

Tran, N. T. (2022). Les objectifs de développement durable (ODD), la santé et le bien-être. Dans *Santé et environnement* (pp. 431-440).

Webographie

Larousse.fr. (2023). Définition de digitalisation.
<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/digitalisation/25508>

Trustpair.fr (2023). Digitalisation des entreprises.
<https://trustpair.fr/blog/digitalisation-entreprises-avantages-inconvenients/>

Tables des Illustrations

Illustration 1 : 17 ODD	7
Illustration 2 : Schéma global d'un plan d'action développé par LABELBLEU	8
Illustration 3 : QQQQCP RNF	10
Illustration 4 : Schéma présentant les services de SUEZ Recyclage et Valorisation	12
Illustration 5 : Schéma présentant les services de SUEZ Recyclage et Valorisation	13
Illustration 6 : Cartographie des processus	13
Illustration 7 : Déclaration de performance extra-financière	14
Illustration 8 : Page d'accueil du SharePoint, DocOnLine	17
Illustration 9 : Bandeau SERI, DocOnLine	17
Illustration 10 : Domaines d'expertise SERI	18
Illustration 11 : Organisation SMU et Fonction Support SERI	18
Illustration 12 : Répartition des certifications	18
Illustration 13 : A3 Projet	20
Illustration 14 : 5P	21
Illustration 15 : SIPOC	22
Illustration 16 : GANTT Prévisionnel	23
Illustration 17 : Fichier source indicateurs : 2023_WASTE_Indicators_scope_VDEF	25
Illustration 18 : Fichier source site: Entity Scope_2023 - to be updated - MAJ BG	25
Illustration 19 : Reporting Extra-financier_REX 2022	26
Illustration 20 : Indicateurs RNF 2023	26
Illustration 21 : 5P	27
Illustration 22 : Graphique sur la répartition de tonnages dans les différents outils	28
Illustration 23 : Table de correspondance valeurs entrants CLEAR et MKGT	29
Illustration 24 : 2023_WASTE_Indicators_scope_VDEF	30
Illustration 25 : Table de correspondance sortant CLEAR	30
Illustration 26 : Table de correspondance sortant MKGT	30
Illustration 28 : Site entrant - CLEAR	31
Illustration 27 : Site sortant - CLEAR	31
Illustration 29 : Sites - MKGT	31
Illustration 30 : Recherche V - 20231208 - Reporting non financier Tonne	32
Illustration 31 : Tableau croisé dynamique - 20231208 - Reporting non financier Tonnes BP CLEAR	32
Illustration 32 : AMDEC Processus	34
Illustration 33 : Matrices des risques liées à l'AMDEC	35
Illustration 34 : Matrice RACI	36
Illustration 35 : Table de correspondance site CERIS	36
Illustration 36 : CERIS Indicators 2024 Updated – Organic	37
Illustration 37 : Correspondance Landfill code CED x CERIS	37
Illustration 38 : GANTT réel selon plan d'action	37
Illustration 39 : Variation 2023-2022	38
Illustration 40 : Indicateurs RNF 2023	38
Illustration 41 : Questions EY - RVF_V BGENAY	39
Illustration 42 : 5P	40
Illustration 43 : GANTT Réel	42
Illustration 44 : QQQQCP Bonnes Pratiques	43
Illustration 45 : QQQQCP Cahier de recettes Synergie	44
Illustration 47 : QQQQCP Dynamique Sécurité	45
Illustration 48 : La boîte à outils de la stratégie Big Data (2018)	49
Illustration 49 : Les dimensions de la qualité des données (Wang and Strong, 1996)	51
Illustration 50 : Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001 par Arnaud Eve	53

Illustration 51 : Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001 par Arnaud Eve _____ 53

Illustration 52 : Normalisation du Management de la Qualité et Appropriation de la norme ISO 9001 par Arnaud Eve _____ 55

Annexes

Annexe 1 : Comité de Direction, Book SERI	67
Annexe 2 : Organigramme, BOOK SERI	68
Annexe 3 : A3 Projet	69
Annexe 4 : Indicateurs RNF 2023	71
Annexe 5 : Extrait des chapitres de la liste Code NED	72
Annexe 6 : Exemple de Bonne Pratique	73
Annexe 7 : Cahier de tests métier_DSI_Synergie_Upgrade_RVF	74

Annexe 1 : Comité de Direction, Book SERI

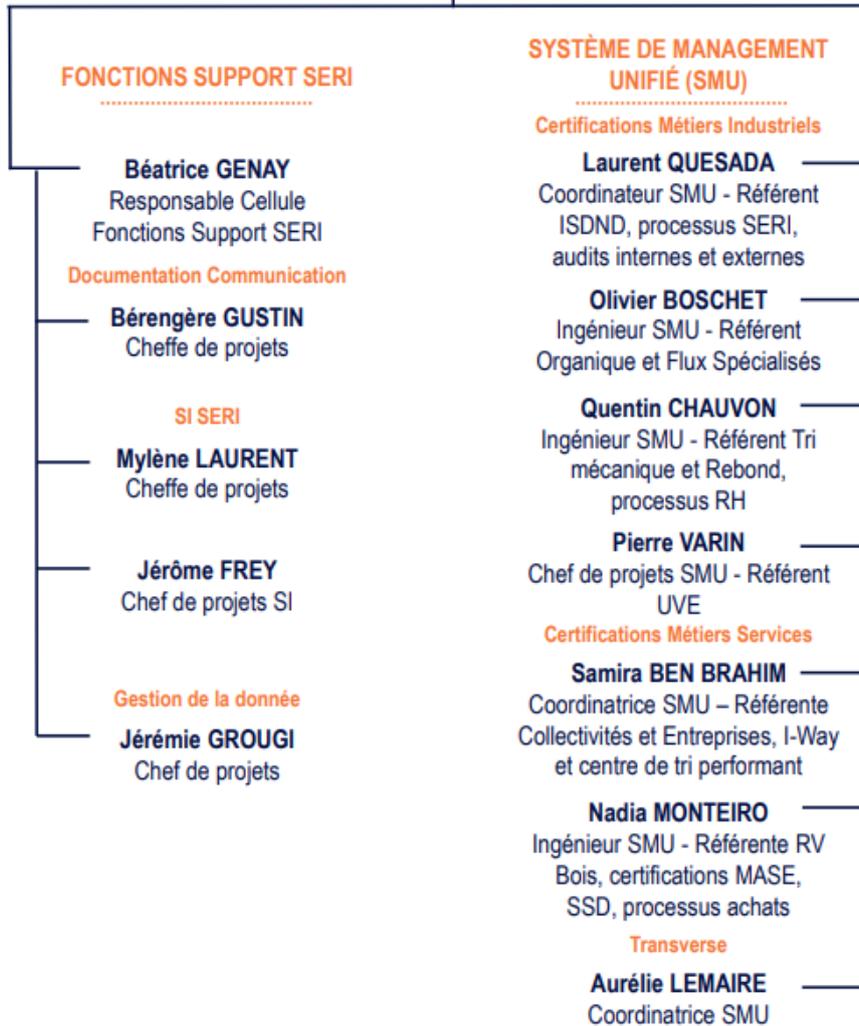




Service Système de Management, Fonctions Support SERI et Gestion de crise

Coralie CALMELET GIMENEZ

Responsable Système de Management - Fonctions Support SERI –
Gestion de crise





Nom du Projet : Industrialisation de la remontée d'indicateurs.
Proiet N°01

Description du Projet

Finalité :

Industrialiser et simplifier la remontée d'indicateurs en fonction des sources.

Objectifs :

Eviter les doublons dans la récupération de données

Réduire les sources de données

Rendre les référents métiers autonomes dans la remontée des indicateurs

Transmettre des données cohérentes et vérifiées

Indicateurs - Cibles

Avant l'exercice 2024

Périmètre :

Toutes branches de SUEZ R&V France

Risques du projet (interne, externe):

Attente forte du CODIR pour la mise en place d'indicateurs centralisés ce qui nécessitera une analyse sur la faisabilité et l'obtention d'un consensus.

Dispositif de suivi et de pilotage du projet :

Réunions, compte-rendus de réunions et points d'étape réguliers avec le tuteur

Equipe projet :

CODIR SERI, Service Fonction Support, Service Développement Durable et Interlocuteurs identifiés pour le reporting Extra-Financier

Situation actuelle

Historique :

Suite aux changements d'organisation de la filiale SERI, le reporting extra-financier a été placé sous la responsabilité de la cellule Gestion de la donnée depuis Janvier 2022. Il a été réalisé en doublon avec le service Environnement pour l'exercice de 2021.

Descriptif :

Depuis 2022, le service SERI est autonome pour la rédaction du reporting extra-financier. Cependant, des difficultés lors de la prise en compte des données ont été constaté et amène à un double contrôle ce qui est une perte de temps notable alors que la période de travail est courte.

Eléments de mesure existant :

Suivi de la production d'indicateurs selon un calendrier défini et répondant aux attentes des clients internes.

Situation Recherchée

Descriptif:

Préparer 2024 pour que chaque métier concernés soient en capacité de remonter et vérifier les indicateurs et identifier une personne en centrale qui coordonne le processus pour RVF.

Méthodologie : PDCA

P	Identifier les indicateurs pour lesquels une source centralisée existe
D	Etablir les tables de correspondance entre les données sources et les indicateurs pour automatiser la récupération Mettre à jour les procédures du reporting en fonction des modifications de méthodologie
C	Effectuer des tests afin de s'assurer de la cohérence des donnée entre 2023 et 2024
A	Evaluer le processus par rapport au retour d'Audit et ajuster les procédures du reporting à des fins d'amélioration continue

Eléments de mesure envisagés :

Nombre et maille des indicateurs remontés
Temps passé pour la saisie (par indicateur et/ou périmètre) et le contrôle

Planification des Actions Prévisionnelles

	Actions	Période	Responsable
P	Identifier les indicateurs pour lesquels une source centralisée existe	Septembre à Novembre	<u>Cellule Gestion de la donnée</u>
D	Etablir les tables de correspondance entre les données sources et les indicateurs pour automatiser la récupération Mettre à jour les procédures du reporting en fonction des modifications de méthodologie	Novembre à Janvier	
C	Effectuer des tests afin de s'assurer de la cohérence des donnée entre 2023 et 2024	Janvier à Octobre	
A	Evaluer le processus par rapport au retour d'Audit et ajuster les procédures du reporting à des fins d'amélioration continue	Octobre à Novembre	

Annexe 4 : Indicateurs RNF 2023

Section	Sub-section	Reference	Titre [FR]	Unit	Status_VS 2022	Source	Périmètre
:environnement	Climat	E2	Consommation d'électricité achetée pour les bureaux, activités logistiques ou autres activités	MWh	Updated	Site	Site
:environnement	Climat	E3	Consommation de gaz naturel achetée pour les bureaux, activités logistiques ou autres activités	m³	Updated	Site	Site
:environnement	Climat	gElec	Consommation d'électricité achetée de source renouvelable (joindre le certificat ou le factuel)	MWh	Updated	Site	Site
:environnement	Climat	Refr-W-Name	Systèmes de climatisation : recharge de réfrigérant (y compris tous les refroidisseurs industriels) : Norm	kg	Updated	Site	Site
:environnement	Climat	Refr-W-Weight	Systèmes de climatisation : recharge de réfrigérant (y compris tous les refroidisseurs industriels)	kg	Updated	Site	Site
:environnement	Nature	phyto-1	Nombre de sites qui ont stoppé l'utilisation de produits phytosanitaires sur les espaces verts	Nb	Updated	Site	Site
:environnement	Nature	Surf	Surface du site	km²	Kept	Site	Site
:environnement	Nature	Surf-2	Surface artificialisée du site	km²	Kept	Site	Site
:environnement	Resources	Elw1	Volume annuel d'eau provenant d'un tiers (ex : réseau de distribution municipal) utilisé pour	m³	Updated	Site	Site
:environnement	Resources	Elw2	Volume d'eau souterraine extraite (ex : forage, puits) utilisé pour les bureaux, la logistique ou	m³	Updated	Site	Site
:environnement	Resources	Elw3	Volume prélevé d'eaux de surface et d'eaux de pluie (à prélever quand disponible dans la zone)	m³	Updated	Site	Site
:environnement	Resources	HW-w	Déchets dangereux produits et traités hors du périmètre SUEZ	t (metric)	Updated	Site	Site
:environnement	Resources	NHW-w	Déchets non dangereux produits et traités hors du périmètre SUEZ	t (metric)	Updated	Site	Site
ANDFILL (Non-Hazardous & Hazardous Waste)	ENERGY CONSUMPTION & SITES	E2f	ISD - Consommation d'électricité achetée au réseau de distribution pour les activités d'ISD.	MWh	Kept	Site	Site
ANDFILL (Non-Hazardous & Hazardous Waste)	ENERGY CONSUMPTION & SITES	E3f	ISD - Consommation de gaz naturel pour les activités d'ISD (véhicules exclus).	m³	Kept	Site	Site
ANDFILL (Non-Hazardous & Hazardous Waste)	ENERGY CONSUMPTION & SITES	ESf	ISD - Consommation de fioul/diesel pour les activités d'ISD (véhicules exclus).	m³	Kept	Site	Site
ANDFILL (Non-Hazardous & Hazardous Waste)	INPUT TONNAGE	E42	ISPD Ouverte K3 - Quantité de déchets éliminés en décharges de déchets inertes	t (metric)	Kept	Site	Site
OPERATIONAL INDICATORS FOR ALL ACTIVITIES	VEHICLES CONSUMPTION	E4	Consommation de diesel par les véhicules lourds: engins industriels, véhicules utilitaires (P)	L	Kept	Site	Site
OPERATIONAL INDICATORS FOR ALL ACTIVITIES	VEHICLES CONSUMPTION	E4e	Consommation d'essence par les véhicules lourds: engins industriels, véhicules utilitaires (P)	L	Kept	Site	Site
OPERATIONAL INDICATORS FOR ALL ACTIVITIES	VEHICLES CONSUMPTION	E4gr	Consommation de GNR par les engins industriels	L	Kept	Site	Site
OPERATIONAL INDICATORS FOR ALL ACTIVITIES	VEHICLES CONSUMPTION	O22d	Consommation de carburant (diesel) des véhicules légers de services ou de fonction	L	Kept	Site	Site
OPERATIONAL INDICATORS FOR ALL ACTIVITIES	VEHICLES CONSUMPTION	O22e	Consommation de carburant (essence) des véhicules légers de services ou de fonction	L	Kept	Site	Site
:environnement	Climat	QC29	Energie thermique produite ET vendue/livrée à partir d'énergies renouvelables pour tous les sites	MWh	New	Site	Site
:environnement	Nature	QC29self	Energie thermique auto-consommée à partir d'énergies renouvelables pour tous les sites	MWh	New	Site	Site
:environnement	Nature	Renat	Nombre d'opérations de renaturation et d'aménagement paysager	Nb	New	Site	Site
:environnement	Nature	Renat-local	Nombre d'opérations de renaturation et d'aménagement paysager utilisant des espèces locales	Nb	New	Site	Site
:environnement	Resources	Elw4	Volume annuel d'eau rejetée dans les eaux de surface, sites logistiques	m³	New	Site	Site
:environnement	Resources	Elw5	Volume annuel d'eau rejetée dans les eaux marines (issus des bureaux, sites logistiques ou	m³	New	Site	Site
:environnement	Resources	Elw6	Volume annuel d'eau rejetée dans les eaux souterraines (issus des bureaux, sites logistiques ou	m³	New	Site	Site
:environnement	Resources	Elw7	Volume annuel d'eau envoyée en traitement externe (issus des bureaux, sites logistiques ou	m³	New	Site	Site

Index : Chapitres de la liste

01	Déchets provenant de l'exploration et de l'exploitation des mines et des carrières ainsi que du traitement physique et chimique des minéraux
02	Déchets provenant de l'agriculture, de l'horticulture, de l'aquaculture, de la sylviculture, de la chasse et de la pêche ainsi que de la préparation et de la transformation des aliments
03	Déchets provenant de la transformation du bois et de la production de panneaux et de meubles, de pâte à papier, de papier et de carton
04	Déchets provenant des industries du cuir, de la fourrure et du textile
05	Déchets provenant du raffinage du pétrole, de la purification du gaz naturel et du traitement pyrolytique du charbon
06	Déchets des procédés de la chimie minérale
07	Déchets des procédés de la chimie organique
08	Déchets provenant de la fabrication, de la formulation, de la distribution et de l'utilisation (FFDU) de produits de revêtement (peintures, vernis et émaux vitrifiés), mastics et encres d'impression
09	Déchets provenant de l'industrie photographique



Direction Sécurité Environnement Risques Industriels

Date de rédaction
04 Juin 2024

EO/BRI/ISDND

#Bonne pratique Films couleurs manomètre

Contexte

Des films de couleurs vert, orange et rouge permettent de mettre en évidence les tolérances de fonctionnement de l'équipement à travers un manomètre. L'écart est alors détecté rapidement lors de ronde process ou tour terrain par les techniciens de la plateforme valorisation et/ou STEP.

#Management Visuel



Présentation de la solution :

- Simplifier la détection d'écarts par un code couleur
- Meilleure réactivité lors des écarts
- Connaissance des tolérances des équipements

Avant



Après



Agence/ site : BEFC – Tating sur Nied
Nom des contacts : Responsable de site : Aurélien Petit, 06 07 01 12
Ingénieur EO : MIGNOT Thibault : 06 52 82 72 88

A publier par voie d'affichage. Les managers doivent informer leur personnel de ce flash.



étape	Functionalité ayant droit	Profils	Prérequis:	Action	Attendu	REC profil Manager Type 2	REC profil Référent EQS	REC profil Représentant du personnel
24	Ajouter une action	Commercial Opérationnel Manager type 1 Manager type 2	certaines données sont pré-saisies dans le module administration, nomenclature Type de site, Gestion des origines	Cliquer sur le bouton Ajouter une action, renseigner COMPLETEMENT les données du formulaire et vérifier l'affichage des champs et fonctionnement des champs dépendants + les textes d'aide. Choisir : Inactif	Les informations issues de liste déroulantes sont affichées en cascade et dépendantes. Les textes d'aide affichent bien le contenu lors du clic sur l'icone "?"	OK	OK	OK
25	Ajouter une action	Commercial Opérationnel Manager type 1 Manager type 2 Ingénieur Environnement	certaines données sont pré-saisies dans le module administration, nomenclature Type de site, Gestion des origines	Action immédiate : NON Cliquer sur le bouton Ajouter une action, renseigner COMPLETEMENT les données du formulaire et vérifier l'affichage des champs et fonctionnement des champs dépendants + les textes d'aide. Choisir : Action immédiate : OUI Besoin de mesure d'efficacité : OUI	Les informations issues de liste déroulantes sont affichées en cascade et dépendantes. Les textes d'aide affichent bien le contenu lors du clic sur l'icone "?"	OK	OK	OK
26	Ajouter une action	Commercial Opérationnel Manager type 1 Manager type 2 Ingénieur Environnement	En tant qu'utilisateur habilité à utiliser synergie ayant accès au module "Actions", je ne dois pas pouvoir ajouter une action	Cliquer sur le bouton Ajouter une action, renseigner les données du formulaire en ne mettant aucune donnée dans le champs origine de l'action et cliquer "Enregistrer comme brouillon" du formulaire global	Lorsque vous cliquez sur le bouton "Enregistrer comme brouillon" du formulaire global, un popup s'affiche au niveau du champ "Origine principale" : Sélectionner un élément dans la liste "	OK	OK	OK