

P.2 Témoignages
et partages d'expérience
Le SMé, un outil intégré à la stratégie
de l'entreprise

P.3 Regards croisés sur...
L'accompagnement un facteur clé
du succès

P.4 Rencontre avec...
Émilie DAUVERGNE, Chargée de mission
en charge des systèmes QHSE de EMTA



ILS L'ONT FAIT

Entreprise

SYSTÈME DE MANAGEMENT DE L'ÉNERGIE

EN BREF

Structurez votre démarche énergétique et maîtrisez durablement vos dépenses avec le Système de Management de l'énergie (SMé)

Pour répondre aux exigences toujours plus fortes de compétitivité et donc de performance énergétique, le SMé permet à la fois de :

- réduire durablement et d'anticiper ses consommations énergétiques,
- mobiliser l'ensemble des acteurs internes pouvant impacter sa performance énergétique,
- prouver son engagement par une certification reconnue.

La Direction régionale de l'ADEME, les CCI de Normandie et la Région Normandie ont construit une opération collective pour accompagner les entreprises, dans la mise en place de leur SMé selon la norme ISO 50001.

Elle comprend un ensemble de formations (SMé, référent énergie, audit interne), des ateliers collectifs, l'accès à un espace collaboratif. Elle comporte aussi un volet d'accompagnement individuel via une subvention pour l'intervention d'un consultant spécialisé.



Contacts :
dépt 27-76 Eddy POITRAT, Ingénieur Energie-Effet de Serre, eddy.poitrat@ademe.fr
Dépt 14-50-61 Damien GREBOT, Ingénieur Production durable, damien.grebot@ademe.fr



Interview

Laurie Lonreiro, Responsable qualité Hypermarché E.LECLERC Tournival, Référente Système de Management de l'Énergie

Pourquoi s'engager dans la démarche ?

Votre Centre E.LECLERC est engagé dans une démarche de SMé depuis le début de l'année 2015. Quelles sont les raisons déterminantes de votre investissement dans ce projet ?

«Ce projet s'inscrit en continuité de la démarche environnementale initiée par le mouvement E.LECLERC. Nous avons déjà, au niveau du magasin, une politique de gestion des déchets performante. Notre objectif était d'amplifier notre implication environnementale par une certification ISO 14001. Nous avons finalement identifié plus de leviers de progression sur l'aspect énergétique et nous sommes, de ce fait, orientés vers l'ISO 50001 plus complémentaire aux actions déjà menées.

De plus, le contexte était opportun : la réglementation nous imposait un audit énergétique. Nous avons décidé d'aller plus loin. Le SMé intègre en effet non seulement un audit énergétique plus complet mais prévoit également un suivi très concret de la performance énergétique avec un cadre pour agir.»

Quel est l'intérêt pour vous d'intégrer l'opération collective ?

«Le dispositif proposé par l'ADEME, les CCI et la Région nous a apporté les moyens pour embrayer sur un SMé. Via ce partenariat, nous disposons d'un retour d'expériences et d'échanges avec les entreprises déjà engagées dans la démarche. C'est aussi très facilitateur pour organiser la montée en compétences. Nous n'avions pas de structure en interne nous permettant d'aller aisément vers l'ISO 50001, ce partenariat nous a permis de former nos collaborateurs en ce sens.

Le financement accordé pour le recours à un cabinet conseil pour accompagner la démarche, c'est un véritable atout.»

Quelle est la place de la démarche au sein de l'entreprise ?

«La certification, c'est aussi l'opportunité de construire un projet d'entreprise.

C'est une opération très fédératrice. Elle nécessite de mobiliser autour du référent, une équipe projet. Au delà, tous les collaborateurs du magasin sont impliqués dans la démarche. L'action de chacun impacte très concrètement l'atteinte des objectifs.»

LE SMé, UN OUTIL INTÉGRÉ À LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

DÉMARCHE AUTANT ÉCONOMIQUE QUE CITOYENNE, L'ENGAGEMENT VERS LA CERTIFICATION ISO 50001 S'INSCRIT DANS LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE. MOBILISATEUR, C'EST UN OUTIL DE PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE QUI IMPACTE L'ENSEMBLE DE SES COLLABORATEURS.

« **L**e fait que notre site soit spécialisé dans le cacao bio, équitable, développement durable, nous rend particulièrement sensible à la préservation des ressources », explique Didier PARARD, Directeur Usine et Site Grand Quevilly, Cargill Cocoa & Chocolate. Réduire l'empreinte écologique est donc un objectif naturel du groupe Cargill. Il se traduit notamment au niveau du site, par la certification ISO 14001 obtenue en 2007. « Réduire nos consommations d'énergie avec la mise en œuvre d'un SMé contribue pleinement à ces orientations stratégiques et répond aux préoccupations citoyennes. »

“C'est aussi un facteur de performance économique”

« Un objectif de réduction de 5 % sur l'année de l'ensemble des dépenses énergétiques a été fixé, des actions ont été engagées. Cet objectif, nous l'atteignons assez facilement en systématisant la démarche. **Nous visons l'amélioration permanente. Aussi, en intégrant pleinement ce dispositif au process productif, nos actions sont plus ciblées.** Elles devraient nous permettre à court terme de réduire nos dépenses de 10 %. »

Un préalable : installer la démarche

Engager l'entreprise dans un SMé est donc bien un acte stratégique. Il implique fortement l'ensemble de ses composantes, « à commencer par la direction » selon Émilie DAUVERGNE, Chargée de mission QHSE, EMTA. « Dans notre secteur d'activité – le traitement et le stockage de déchets ultimes et dangereux –, prouver son engagement environnemental est fondamental. Pour le commercial, la certification fait la différence !

Sur la question énergétique, nous avons avancé par étapes, déployant une démarche unique sur les 5 sites. Cela n'a été possible qu'avec une implication forte et un portage du projet par la Direction. Compte tenu des incidences sur l'ensemble des sphères de l'entreprise, c'est un incontournable facteur clé de succès. »

Au lancement, Virginie BONNEAU, Responsable Sécurité Process Environnement Développement Durable Piercan a du convaincre sa direction. « C'est un temps de travail en plus, bien sûr. Ça peut être un frein mais il se trouve rapidement levé puisque le SMé améliore la performance économique. »

Une mobilisation indispensable en interne

Pour que le projet soit un succès et mis en œuvre rapidement, Didier PARARD a nommé un référent énergie à temps plein. Il est l'élément pivot. Il organise la démarche, informe et sensibilise. Virginie BONNEAU souligne : « Le référent énergie est essentiel mais un référent énergie ne peut rien faire seul, il faut très vite partager, associer en interne et porter la démarche sur le terrain. » **L'aspect technique est fondamental en matière d'énergie, contrairement aux autres certifications.**

Chez Piercan, le choix a été fait dès le départ de constituer un binôme QSE/Maintenance. Ensemble, ils ont participé aux formations et ateliers de l'opération collective. Une occasion de partager au sein de leur petite équipe, de confronter leurs points de vue et d'enrichir, par la complémentarité des compétences, le dispositif mis en place. Mickaël GOSSET, Responsable Maintenance Piercan se sent désormais plus apte à situer sa propre action dans un contexte plus global. « Je ne suis pas directement impacté par les aspects management. Pourtant, suivre les deux formations, référent énergie et système, me permet de mieux percevoir ce qu'il est possible de faire. Je suis en capacité d'imaginer des solutions plus pertinentes qu'en les abordant uniquement à partir de ma vision métier. »

À NOTER

Un gisement d'économies d'énergie souvent sous estimé et des résultats motivants

« Pour mettre en place un SMé, nul besoin d'être un gros consommateur d'énergie. Quel que soit le volume des consommations, des marges de progression significatives existent. Elles sont souvent même bien supérieures à ce que l'on prévoit. Nous ne pensions pas avoir un gain possible aussi important. Nous avons été surpris par le caractère énergivore de certaines activités et de certains équipements », explique Émilie DAUVERGNE.

Les résultats sont très vite mesurables et donnent des perspectives de progrès intéressantes. La possibilité d'atteindre rapidement des résultats significatifs est aussi un facteur d'adhésion et de motivation des équipes d'exploitation qui voient ainsi la contribution directe de leurs actions au développement de la performance de l'entreprise.

Production Piercan : gants protection haute qualité



> Pour en savoir + :

<http://www.ademe.fr/entreprises-monde-agricole/organiser-demarche-environnementale/dossier/systemes-management/systeme-management-energie>

L'ACCOMPAGNEMENT, FACTEUR CLÉ DU SUCCÈS

S'ENGAGER DANS LA CERTIFICATION ISO 50001 VOUS SEMBLE COMPLEXE ? L'ACCOMPAGNEMENT PROPOSÉ COMBINE FORMATION, ACTION COLLECTIVE ET INTERVENTION D'UN CABINET CONSEIL. UN MIX DE 3 COMPOSANTES QUI REND LA DÉMARCHÉ PLUS ACCESSIBLE ET PLUS PERFORMANTE.



1. LA FORMATION

“Des clés pour conduire la démarche”

« La formation *Devenir Référent Énergie* est un véritable atout pour bien poser les problèmes, définir son cahier des charges. Grâce aux formations, nous avons construit des outils pour déployer en interne. » **MICKAËL GOSSET**, Responsable Maintenance, PIERCAN

“Un atout pour l'acquisition des compétences techniques”

« Nous n'avions pas en interne de structure technique nous permettant d'aller vers la certification ISO 50001. Avec la formation *Devenir Référent Énergie*, notre connaissance du site s'enrichit, notre regard s'aiguisé. C'est un atout pour la gestion des énergies, tant dans le travail mené avec les exploitants que dans nos achats de matériels et d'équipements. Cette démarche permet de construire une confiance éclairée et de faire des consommations énergétiques un véritable sujet d'échange et de sélection. » **LAURIE LONREIRO**, Responsable Qualité, Centre E.LECLERC Tournlaville

2. L'ACTION COLLECTIVE

“Elle facilite l'engagement”

« J'avais déjà participé à plusieurs opérations collectives et suis tout à fait convaincue des atouts de la démarche. Je connaissais l'ISO 50001 mais ne savais pas trop quelle place lui donner dans notre organisation. Intégrer l'action collective a sans aucun doute facilité notre engagement. » **VIRGINIE BONNEAU**, Responsable Sécurité Process Environnement Développement Durable PIERCAN

“Un accélérateur pour la mise en œuvre de la démarche”

« Nous avons l'objectif d'accéder à la certification dans un temps très court. L'opération collective a été une belle opportunité d'accélération. Elle nous a permis de mettre en place la démarche dans des conditions optimales tout en bénéficiant d'une subvention. » **ÉMILIE DAUVERGNE**, Chargée de mission QHSE, EMTA - Pôle Stockage



“Un levier de progrès à l'échelle du territoire”

« Alors que nous envisagions de nous engager dans la certification ISO 50001, l'ADEME et les CCI de Normandie nous ont invité à y aller collectivement. Nous avons été séduits par l'idée de partager notre engagement avec 10 à 15 entreprises du territoire et d'agir solidairement à l'échelle du territoire. Cette approche était très en phase avec les démarches citoyennes où l'usine est déjà engagée. » **DIDIER PARARD**, Directeur Usine et Site Grand Quevilly, Cargill Cocoa & Chocolate

3. LE CABINET CONSEIL

“Un accompagnement avant-tout technique”

« Nous recherchions un cabinet en capacité de nous accompagner sur les aspects techniques tout en restant à l'écoute de nos besoins, en s'adaptant à notre organisation. La formation *Référent Énergie* permet de dialoguer plus facilement avec le cabinet. » **VIRGINIE BONNEAU**, Responsable Sécurité Process Environnement Développement Durable PIERCAN



“La méthodologie et l'expertise d'un cabinet conseil”

« Ils ont dressé un panorama exhaustif des consommations et analysé la répartition des usages énergétiques significatifs. Cette analyse constitue une base solide à partir de laquelle nous avons défini une méthode de mesure systématique de nos consommations, ce que nous n'avions pas auparavant. » **FAIZ MAIHIEDDINE**, Responsable énergie, département EHS et Site Grand Quevilly, Cargill Cocoa & Chocolate

ÉMILIE DAUVERGNE, Chargée de mission en charge des systèmes QHSE de EMTA

“Un renouvellement méthodologique très enrichissant”

EN CHARGE DE LA GESTION DES ASPECTS QUALITÉ DE EMTA, ÉMILIE DAUVERGNE A PILOTÉ LA MISE EN PLACE DE LA CERTIFICATION ISO 50001 SUR LES 7 SITES DU PÔLE STOCKAGE. ELLE NOUS EXPLIQUE COMMENT LE DÉPLOIEMENT DE CE PROJET A MODIFIÉ SON QUOTIDIEN, SA PERCEPTION DU MÉTIER ET LES BÉNÉFICES QU'ELLE EN A RETIRÉ.



Pouvez-vous nous expliquer en quoi consiste votre rôle et les particularités du management des certifications en contexte multisite ?

« Je suis en charge du système de management QHSE et des certifications sur les 7 sites du pôle stockage. Mon rôle : m'assurer du respect de l'ensemble des prescriptions, de leur application fidèle sur chacun des sites par un correspondant (collaborateur du site). Nous avons choisi un pilotage centralisé avec une certification qui se déploie à l'identique sur l'ensemble des sites. »

Qu'est-ce qui vous a motivé dans la mise en place de ce nouveau système de management ?

« Les systèmes de management fonctionnent un peu de la même manière. Tous construits à partir d'un même socle, ils s'inscrivent dans une démarche de progrès continu. La particularité du SMé, c'est l'aspect technique. Le système et la technique cohabitent en permanence de manière très complémentaire. La composante terrain est beaucoup

plus forte que dans les autres normes. Il a donc fallu faire appel aux compétences techniques internes, les mobiliser. Pour cela, j'ai expliqué les objectifs, informé, communiqué et impliqué les équipes. Il faut organiser la remontée d'informations, notamment techniques, comprendre ces informations, négocier l'intégration des bonnes pratiques aux processus, fournir aux équipes des outils... C'est ce qui conditionne le succès. »

“Pour moi, c'était un nouveau challenge, reboostant à plusieurs égards.

Il m'a fait monter en compétences, a généré des interactions, a relancé l'intérêt et dynamisé notre système de management.”

Comment s'est passé le déploiement de la démarche sur chacun des sites ?

« L'importance de la dimension terrain a facilité son appropriation. De ce fait, l'impulsion n'a pas reposé uniquement sur moi, elle a été partagée avec la direction des sites. Les propositions faites avec le bureau d'études ont constitué une base de travail, adaptée ensuite à chaque site. Elles ont été enrichies de leurs connaissances des installations. C'est une occasion d'encourager l'esprit d'initiative et de faire confiance à leur expertise technique. De ce fait, ayant participé à leur élaboration, les équipes perçoivent mieux l'utilité des actions à déployer. La technique devient un facteur de mobilisation. Nous nous sommes aussi attachés à fixer des objectifs réalisables, suffisamment ambitieux pour progresser mais sans trop surcharger les équipes. Le programme d'actions devait rester encourageant. »

La mise en place d'un tel système demande du temps. Comment s'est faite l'intégration à vos missions ?

« Nous avons dès le lancement du projet, intégré un stagiaire de longue durée. Il a pris en charge l'étude puis m'a accompagnée

dans le lancement. Comme tous projets d'amélioration continue, la démarche progressera d'année en année. »

Globalement qu'est-ce que cette nouvelle certification a apporté dans la gestion de votre système de management ?

« En associant de près les opérateurs terrain, cette nouvelle norme a dynamisé notre système de management. C'est très concret pour les opérateurs et ils se sentent plus concernés. Il a permis à toute l'organisation d'évoluer. »

“Le SMé est parfaitement complémentaire aux autres systèmes. Il participe directement à la performance économique et environnementale de l'entreprise.”

FOCUS

Quelles qualités à mobiliser pour piloter un SMé ?

Une bonne connaissance des installations, du métier de l'entreprise et du fonctionnement d'exploitation, une capacité à observer et à prendre du recul, avoir l'envie de partager et le goût de l'ouverture et du travail en équipe. Une vision transversale est nécessaire pour installer la négociation et le dialogue à tous les niveaux.

– Partenaires –



– Organismes participants à l'opération collective –

CARGILL • CHEREAU • ETABLISSEMENTS GOSSÉLIN • ISIGNY SAINT MERE • KNORR BREMSE • LASSARAT • KIMBERLY CLARK • LEMOINE FRANCE • PAPECO • PIERCAN • SCHERING-PLOUGH • TITAN FRANCE • TOFFOLUTTI SA • VALEO MATERIAUX DE FRICTION • EMTA (SOLICENDRE ; SERAF) • TOURLAVILLE DISTRIBUTION (CENTRE LECLERC) • DDT ORNE CITÉ ADMINISTRATIVE ALENÇON • CH BOURG ACHARD • CHI CAUX VALLÉE DE SEINE • CH DIEPPE • CH EVREUX • CHI FÉCAMP