



Déploiement d'un programme opérationnel d'efficacité énergétique

Jean-Pierre Riche

Président d'Okavango-Energy

Merci de me donner l'occasion de vous apporter notre point de vue opérationnel, sur le terrain, vécu par un consultant, du système de management de l'énergie. En deux mots, avant de démarrer la présentation, qu'est-ce que Okavango-Energy ? Notre métier de base est bien d'aider les industriels avec qui nous travaillons, à mettre en œuvre des programmes de management de l'énergie, des programmes d'optimisation de leur consommation énergétique. Évidemment autour de ce métier de base, nous avons d'autres activités, d'une part de conseil et de définition de stratégies énergétiques, d'autre part d'aide à la prise de décision et de mise en œuvre de systèmes d'énergies renouvelables. Pour autant, le cœur de notre savoir faire, reste l'efficacité énergétique.

Quelle est la particularité de notre approche ? Qu'est-ce qui a motivé la création de notre cabinet ?

C'était l'idée que le diagnostic est un bon point de départ, mais n'est pas suffisant : la difficulté majeure n'étant pas d'avoir de bonnes idées mais de les mettre en œuvre. Nous avons donc beaucoup focalisé notre offre vers la mise en œuvre et nous accompagnons concrètement les industriels dans la mise en pratique des initiatives et des idées qui sortent des diagnostics, mais aussi auprès du système de management qui va permettre d'enclencher un processus d'amélioration continue. Pour y arriver, nous nous sommes dit qu'une approche pouvait être adaptée et appliquée à l'énergie avec une vision proche de celle que les industriels ont pour d'autres sujets comme la performance industrielle au sens plus large.

Cette approche, c'est le Lean Manufacturing, qui est une philosophie, une boîte à outils qui s'utilise pour augmenter la productivité des usines et améliorer la qualité des produits fabriqués. Nous avons utilisé tous les outils du Lean Manufacturing, sa philosophie et ses systèmes pour les appliquer à l'énergie et nous avons développé une méthode qui s'appelle Leanergy™. Leanergy™ peut se résumer ainsi: j'applique les mêmes recettes pour être durablement efficace dans la performance énergétique, que celles que j'utilise dans la réduction de mes pertes matières, dans l'efficacité de productivité ou dans la qualité de mes produits...en y rajoutant une bonne dose d'expertise thermique, électrique et énergétique ! Pour obtenir cette performance, Okavango rassemble une équipe de thermiciens et énergéticiens, de spécialistes du Lean Manufacturing, de la performance industrielle ou des process, ainsi que des acheteurs (puisque comme vous l'avez vu dans les présentations précédentes, il y a aussi des enjeux liés à la libéralisation des marchés de l'énergie, ainsi que des sources d'optimisations énergétiques dans les investissements annuels des industriels).

Le retour d'expérience d'Okavango

Quand on parle d'efficacité énergétique, la première question que se pose un patron d'entreprise est de savoir ce qu'il va y gagner et quel est l'enjeu ? On va mobiliser des ressources, on veut faire agir des hommes dans l'entreprise, on va peut-être mettre de l'argent sur la table. Pour gagner combien ? Les études (AIE, CEREN, Ademe, etc) montrent que l'enjeu est de 15 à 30% d'efficacité énergétique pour

l'industrie. En étant ambitieux, on peut même monter jusqu'à 40%, comme on l'a vu ce matin. En tout cas, c'est un enjeu significatif. Grosso modo, plus d'un quart de l'énergie consommée dans votre entreprise est économisable.

Aujourd'hui, quelle est la situation telle que nous la vivons sur le terrain ? Nous côtoyons une centaine d'industriels entre ceux avec qui nous travaillons, et ceux avec qui nous aimerions travailler. Nous avons voulu par ailleurs ressortir des chiffres plus globaux à travers une enquête que l'on vient de terminer dans une industrie particulière qui est l'industrie agroalimentaire. Les études de gisements réalisées à la fin des années 90 montrent que le potentiel d'optimisation énergétique de l'industrie agroalimentaire est parmi les plus élevés de l'industrie en France : 28%. C'est, en outre, la plus grosse industrie française et européenne en terme de chiffre d'affaire. Les enjeux énergétiques de l'industrie agroalimentaire sont assez similaires à ceux de l'industrie, mises à part peut-être les industries très consommatrices d'énergie telles que la sidérurgie.

Quelle est donc la situation ?

40% des entreprises que nous avons interrogées nous disent qu'elles ont l'impression de ne pas maîtriser leur consommation énergétique. C'est un chiffre intéressant, parce qu'il y a quelques années, on ne se posait même pas la question de la maîtrise de la consommation énergétique. On se disait que l'énergie était un coût fixe qu'il fallait assumer tel qu'il était. Aujourd'hui, quasiment tout le monde est conscient qu'on peut le maîtriser, l'optimiser. Pour autant, vous voyez qu'un certain nombre d'entreprises ont du mal à sentir comment piloter ce coût.

76% des entreprises que nous avons interrogées, nous disent qu'elles n'ont aucune idée précise des potentiels d'économie d'énergie qu'elles ont entre leurs mains. On a parlé de l'enjeu global tout à l'heure, au niveau de l'enjeu spécifique de l'entreprise, qu'est-ce qu'on peut véritablement économiser ? Si vous voulez lancer une politique énergétique ou un système de management, il est intéressant d'avoir en tête l'enjeu que cela représente pour votre société en particulier. Les entreprises ont du mal à déterminer cet enjeu. Pour autant, cela ne les a pas empêchées de commencer à agir.

74% d'entre elles ont déjà fait faire ou réalisé en interne des études, des audits ou des diagnostics, qu'ils soient globaux ou spécifiques. Cela commence souvent par des diagnostics spécifiques sur l'air comprimé, sur le froid, sur la chaleur.

82% ont déjà un suivi de leur donnée énergétique. C'est désormais une donnée qui intéresse la plupart des entreprises et qu'elles suivent régulièrement, en général mensuellement. Pour autant, derrière ce chiffre, on constate que plus de la moitié des entreprises qui suivent leur consommation énergétique, les suivent à travers les factures mensuelles et donc ont une vision très globale et très peu détaillée de ce qui se passe réellement en termes d'énergie.

87% d'entre elles disent qu'elles ont déjà mis en œuvre un plan d'action d'efficacité énergétique, ce qui veut dire que la plupart des entreprises sont passées à l'acte, même si derrière ce chiffre, on retrouve énormément de passage à l'acte sur l'éclairage, avec des modifications de l'éclairage dans un couloir ou dans un bureau. C'est déjà une première action. Pour autant, ce n'est pas forcément là que l'on va aller chercher le fameux 15 à 30%.

Les entreprises avancent, mais souvent un peu à tâtons, sans plan d'action clair. Comme on le disait tout à l'heure, elles n'ont pas pour la plupart d'entre elles un objectif clair de potentiel d'optimisation énergétique. Selon nos chiffres, 33% des diagnostics qui ont été réalisés par les industriels que nous avons interrogés n'ont pas été mis en œuvre. Il ne s'est rien passé ensuite, notamment parce qu'il y avait soit un manque de volonté, soit un manque de moyens, soit parfois, un diagnostic mal adapté.

63% des entreprises n'ont mené que trois actions maximum et parfois, seulement une ou deux actions. Finalement, très peu d'entreprises vont au-delà des premières actions qu'elles ont mises en œuvre.

Le chemin qu'elles empruntent est étroit, car quand on regarde le type d'actions qu'elles ont mises en œuvre, c'est pour 78% d'entre elles des actions d'un point de vue technologique. C'est souvent la substitution d'un système consommateur d'énergie par des systèmes plus performants. C'est quelquefois de la récupération, de la revalorisation d'énergie dispersée qui est déjà un enjeu un peu plus mature en termes d'efficacité énergétique. Évidemment, comme il s'agit d'actions technologiques,

