

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE LES ENTREPRISES ONT TOUT À Y GAGNER!

*Réduire la consommation d'énergie de mon entreprise, oui, mais à quel coût ?
Diminuer la production de déchets, oui, mais quid de ceux qui me rapportent
de l'argent via le recyclage ? Pour la grande majorité des entrepreneurs, l'intérêt de la
performance environnementale se mesure encore à l'aune des coûts qu'elle engendre...
laissant la question des économies à l'arrière-plan. Et si la perspective s'inversait ?
Depuis plusieurs années, l'ADEME accompagne les acteurs économiques vers
une organisation plus proactive, où l'efficacité matière et énergie est avant
tout perçue comme une source d'économies, d'innovation et de compétitivité.*

À lire dans ce dossier

ZOOM SUR...
Entreprises
Témoins :
la preuve par
l'exemple
P. 8

**REGARDS
CROISÉS**
Conviction,
culture
d'entreprise et
rentabilité
P. 9

REPORTAGE
Geode LR :
la vraie vie
des déchets
P. 10

AVIS D'EXPERT
Sylvie Padilla,
responsable
du service
Entreprises et
éco-technologies
et coordinatrice
Relations
entreprises
de l'ADEME
P. 11



LES NOUVELLES ÉQUATIONS DE LA PERFORMANCE

Quand on parle environnement, l'intérêt de diminuer, à production égale, la consommation de matières premières et d'énergie relève du poncif partagé par tous. Alors pourquoi cette évidence s'arrêterait-elle aux portes de l'entreprise ?

Performance environnementale... pendant longtemps, les entreprises ont surtout considéré ce sujet comme une contrainte, voire comme un poste de dépenses d'autant plus difficile à assumer que la crise favorisait les décisions court-termistes. Mais la donne a changé et les organisations intègrent de mieux en mieux la corrélation étroite entre efficacité environnementale et performance économique. L'idée que la réduction des consommations d'énergie et de matière permet de réaliser des économies significatives est de plus en plus partagée : de nombreuses entreprises



Avec le fil d'actu, suivez l'info par courriel en vous inscrivant sur www.ademe.fr/ademeetvous-abonnement

SUR LES

315 MILLIONS

DE TONNES DE DÉCHETS PRODUITES PAR LES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES EN 2012, L'INDUSTRIE PRODUIT 24 MILLIONS DE TONNES, LE TERTIAIRE 22 MILLIONS, LES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT DES DÉCHETS ASSAINISSEMENT ET DÉPOLLUTION 19 MILLIONS DE TONNES. LE PLUS GROS POURVOYEUR DE DÉCHETS DEMEURE LE SECTEUR DU BTP AVEC 247 MILLIONS DE TONNES.

91 %

DES DÉCHETS NON DANGEREUX DE L'INDUSTRIE SONT VALORISÉS DONT 67 % FONT L'OBJET D'UNE VALORISATION MATIÈRE.

1 SALARIÉ

DU TERTIAIRE PRODUIT EN MOYENNE 120 À 140 KG DE DÉCHETS PAR ANNÉE, DONT 75 À 80 % DE PAPIERS ET CARTONS

source : Déchets édition 2015

ont fait le premier pas en mettant en place des actions à bénéfice rapide. « *Mais il reste de vastes marges de manœuvre, notamment sur les déchets. La question des coûts complets est encore largement méconnue et le "buzz" autour du recyclage tend à faire oublier que la réduction des déchets en amont sera toujours la solution la plus rentable* », affirme Marlène Dresch, ingénieure au service Consommation et prévention. « *On constate aussi que beaucoup d'organisations ont du mal à passer à la vitesse supérieure et à engager des actions rentables mais plus lourdes d'un point de vue financier et organisationnel*, remarque de son côté Éric Darlot, ingénieur au service Entreprise et ecotechnologies. *Il faut bien reconnaître que, globalement, les entreprises françaises semblent moins proactives que leurs voisines allemandes et britanniques...* »

L'ADEME EN ACTIONS

Forte de ce constat, l'ADEME déploie simultanément plusieurs types d'actions complémentaires. « *L'une de nos missions consiste à favoriser l'émergence et la diffusion d'équipements industriels plus performants et moins gourmands en énergie et en matière*, explique Éric Darlot. *Dans cette perspective nous travaillons avec les fabricants - de chaudières, de fours... - via des appels à projets de recherche sur le budget propre de l'agence ou, pour les gros projets d'innovation, par le biais du Programme des Investissements d'Avenir.* » Dans le même temps, l'Agence diffuse de nombreuses études. Certaines, comme les scénarios énergie 2030-2050, portent sur une vision prospective des gisements d'économies d'énergie dans les entreprises (industrie, transport, tertiaire) tandis que d'autres se concentrent sur l'évaluation des bénéfices des démarches déjà mises en place.

INFORMER ET SENSIBILISER

Parallèlement, l'ADEME participe activement à la sensibilisation du tissu entrepreneurial via des réseaux de chargés de mission environnement cofinancés avec les chambres d'artisanat - et certaines organisations professionnelles. Leur rôle : animer des réunions d'information et réaliser des prédiagnostics dans les entreprises. « *Pour les sociétés qui souhaiteraient aller plus loin, nous disposons également d'un système d'aides à la décision qui permet d'accéder à des prestations de conseil technolo-*

UNE FORMATION POUR LES « COÛTS COMPLETS »

Inventée en Allemagne dans les années 1990 et développée au Japon par la suite, la méthode MFCA (pour Material Flow Cost Accounting) permet d'identifier et de quantifier l'ensemble des pertes matière - et les coûts complets qui leur sont associés - à chaque étape de la production. Suite à un benchmark mené en 2011 sur différentes méthodologies, l'ADEME l'a retenue pour l'opportunité qu'elle offre de faire le lien entre performance environnementale et performance économique. Après plusieurs opérations de sensibilisation et la mise en ligne d'une boîte à outils sur le coût des déchets à destination des entreprises, l'agence accélère aujourd'hui son processus de déploiement avec un module de formation sur deux jours élaboré à l'intention des bureaux d'études qui auditeront et accompagneront les entreprises désireuses de connaître les coûts complets de leurs pertes matière et de leurs déchets. Trois sessions accueillant 16 personnes ont d'ores et déjà été organisées et une autre est prévue en 2017.



Plus d'infos :
> guillaume.creze@ademe.fr
> sylvie.pineau@ademe.fr



En savoir plus :
> <http://formations.ademe.fr/solutions/stage.php?stageid=4688&folid=26>

gique ou organisationnel via le financement de prestations de bureaux d'études, principalement dans le cadre d'opérations collectives, poursuit Marlène Dresch. Enfin, nous pouvons aussi les accompagner dans leurs investissements en matériel avec des dispositifs de subventions - notamment dans le cadre du Fonds Chaleur et du Fonds Déchets. » « *Ces dernières années, notre action est de plus en plus axée sur la démonstration par l'exemple et la communication par les pairs* », souligne Éric Darlot. L'enjeu : élargir le spectre des entreprises mobilisées sur l'efficacité matière et énergie au-delà des seules organisations pionnières avec lesquelles l'Agence partage les risques dans le cadre des appels à projets (voir p. 8 et 10). C'est le cas également de la démarche « 10 exemples de gains économiques consécutifs à la mise en place de mesures environnementales » lancée cet automne par la direction régionale Corse et l'office de l'environnement de la Corse.



Plus d'infos :
> marlene.dresch@ademe.fr
> eric.darlot@ademe.fr

ENTREPRISES TÉMOINS : LA PREUVE PAR L'EXEMPLE

Le 20 octobre, l'ADEME a présenté le bilan de l'opération Entreprises Témoins. Retour sur ses résultats, qui ont permis de démontrer que des mesures rapides et à peu de frais peuvent contribuer à conjuguer efficacité environnementale et efficacité économique.



Favols, fabricant de confitures, a économisé 3600 euros par an, avec la seule valorisation des noyaux, grâce à l'opération Entreprises Témoins.

Lancée en décembre 2014 dans le sillage d'une première opération de 2010, centrée sur les déchets, l'opération Entreprises témoins avait deux objectifs : d'une part accompagner des entreprises sur des actions de réduction des consommations d'énergie et de matière, et d'autre part valoriser ces démarches pour inciter d'autres entreprises à passer à l'action. Sa « base line » était calibrée pour parler à des chefs d'entreprise préoccupés par la rentabilité : « gaspillage évité = marge augmentée ». De fait, l'appel à candidatures de l'opération a fait mouche, avec plus de 300 candidatures et 49 bénéficiaires au final. PME pour la plupart, ces entreprises sont issues de nombreux secteurs

d'activité, de la métallurgie à l'agroalimentaire en passant par la plasturgie et l'imprimerie. Le principe du programme était simple : l'ADEME a pris en charge toutes les étapes, du diagnostic au suivi des actions, en missionnant pour l'occasion un consortium de bureaux d'études piloté par OID Consultants. En échange, l'entreprise s'engageait à mettre en place au moins une préconisation du diagnostic ainsi qu'à permettre à l'ADEME de communiquer sur celle-ci. « Nous étions six experts au total, organisés en binômes énergie/déchets, explique Samuel Musnier, directeur opération OID. Toutes nos interventions suivaient le même schéma : un audit des pratiques de l'entreprise

sur site, la recherche d'actions simples et rentables et l'accompagnement à la mise en place de ces actions sur 1 an. » Les principales actions détectées et mises en œuvre ? Éteindre des équipements ou optimiser leur fonctionnement, identifier les filières de valorisation pour les déchets, réduire les pertes de matière première... « La volonté de l'ADEME était de miser sur des actions à faible investissement avec des temps de retour rapides », poursuit-il. Et les résultats sont là : les 49 entreprises économisent 3 millions d'euros par an grâce aux 275 actions qu'elles ont mises en œuvre, et les émissions de CO₂ sont réduites de 9000 t/an. « Du côté des entreprises,

Témoignage

« Un gain de temps...
et d'argent »

Philippe Blanc,
directeur général de Favols.

« Cela fait cinquante ans que Favols fabrique des confitures à Bias, dans le Lot-et-Garonne. Après avoir modernisé notre outil de production, nous souhaitons nous pencher sur nos performances environnementales. Le fait d'avoir participé à Entreprises Témoins nous a permis de détecter des sujets sur lesquels on pouvait agir rapidement comme la valorisation de noyaux qui finissaient chez notre prestataire déchets (gain de 3600 euros par an) ou le changement de la consigne de pression de notre chaudière au fioul.

Ces « petits ruisseaux » nous ont donné envie d'aller vers de plus grandes rivières : après un diagnostic plus poussé et l'isolation de nos conduites de vapeur, nous nous attaquons désormais aux économies d'eau... Enfin, d'ici à la fin de l'année nous serons labellisés Bio entreprise durable. »

le retour d'expérience est souvent très enthousiaste, poursuit Samuel Musnier. Nous savons déjà que bon nombre de participants vont continuer à creuser les gisements d'économies détectés. » Sur les 275 actions, 60 ont fait l'objet de fiches détaillées qui sont désormais accessibles sur le site de l'ADEME aux côtés de 12 plans d'actions d'entreprises. « Pour que le passage de relais entre les entreprises témoins et les autres ait lieu, l'ADEME mise aussi sur l'action des 10 organismes professionnels partenaires de l'opération qui diffuseront les résultats dans leurs secteurs d'activité. L'opération est terminée mais c'est maintenant que tout commence... », conclut-il.



JEAN PASSINI,
PRÉSIDENT DE SNA ÉTANCHÉITÉ
ET PRÉSIDENT
DE LA COMMISSION
ENVIRONNEMENT
ET CONSTRUCTION DURABLE
DE LA FÉDÉRATION FRANÇAISE
DU BÂTIMENT (FFB).



PHILIPPE DUTRUC,
PRÉSIDENT DE LA CCI DES
DEUX-SÈVRES ET PRÉSIDENT
DE LA COMMISSION
NATIONALE DÉVELOPPEMENT
DURABLE DE CCI FRANCE.



CONVICTION, CULTURE D'ENTREPRISE ET RENTABILITÉ

Et les entreprises, quel est leur état d'esprit ? Comment les inciter à s'emparer de ce puissant levier de rentabilité qu'est l'efficacité matière et énergie ?

Les entreprises ont-elles réellement conscience des bénéfices économiques des démarches environnementales ?

Philippe Dutruc : Il se passe aujourd'hui avec ce sujet ce qui s'est passé avec la question de la RSE il y a quelques années. Pendant longtemps, les acteurs économiques se sont demandé à quoi ça pouvait leur servir... Jusqu'à ce que quelques pionniers passent à l'action avec succès, entraînant les autres dans leur sillage.

Jean Passini : Encore aujourd'hui, beaucoup d'entreprises ne font pas le premier pas parce que les bénéfices sont difficiles à mesurer et les temps de retour sur investissements sont supposés trop longs.

Au niveau de votre structure – entreprise ou chambre consulaire – que faites-vous pour changer la donne ?

J. P. : SNA est spécialisée dans l'étanchéité des toitures-terrasses et compte 120 collaborateurs répartis sur 6 régions. Nous avons récemment participé au dispositif

Entreprises Témoins et plusieurs actions ont été mises en place – changement de la température de régulation dans les bureaux, installation de plusieurs compteurs d'eau par zones de consommation – et d'autres suivront. Parallèlement nous avons enrichi notre parc de véhicules de fonction d'une voiture électrique « collective » afin d'expérimenter la notion de partage. C'est un investissement conséquent mais aussi un vrai plus en termes d'image et de culture d'entreprise.

Ph. D. : Notre position au contact des entreprises nous permet de bien connaître leurs contraintes et leurs mécanismes. C'est pour cela que nous misons d'une part sur des dispositifs de diagnostic et d'aides à la décision et d'autre part sur des démarches progressives comme le label EnVol, qui propose un parcours par étapes vers la certification ISO 14001. Nous travaillons aussi sur des dispositifs novateurs, à l'instar de la plateforme Act-IF, un outil de géolocalisation et de « matching » qui

repose sur le principe que les déchets des uns sont les ressources des autres...

Quelles sont les clés de la réussite quand on met en place des actions relatives à la performance environnementale ?

Ph. D. : Je pense que l'important est d'arriver à prouver que c'est vraiment un levier de rentabilité ! Il faut d'abord convaincre les chefs d'entreprise que c'est bon pour leur business, ensuite leur proposer des « victoires rapides » (*quick wins* en VO), puis les aider à structurer leur démarche, et enfin les laisser voler de leurs propres ailes, à leur rythme.

J. P. : En ce qui me concerne, je suis convaincu que ces démarches doivent être collégiales et partagées par toute l'entreprise et ses partenaires. Pour que votre entreprise avance il faut que vos équipes comprennent pourquoi il faut avancer. Il faut être convaincu, convaincant et montrer l'exemple !

GEODE LR : LA VRAIE VIE DES DÉCHETS



© DR

Pas facile de lancer des actions pour réduire ou mieux gérer les déchets quand on n'a pas de visibilité sur les enjeux économiques associés...

Pour débloquer la situation, la Région Languedoc-Roussillon (aujourd'hui Occitanie), les CCI et l'ADEME développent depuis 2015 l'action collective Geode LR. Exemple, chez Florette Food Service.

C'est lors d'une réunion d'information animée par l'ADEME autour de la méthode MFCA (voir p. 7) que l'idée a germé. « *Initialement nous voulions simplement mener une action autour des déchets, sourit Mélanie Sidos, coordinatrice régionale environnement à la CCI Languedoc-Roussillon. Mais cette rencontre nous a aidés à affiner notre projet avec une approche qui nous permettait de mettre en avant le bénéfice économique de manière très concrète pour les entreprises.* » Associée à l'ADEME et à la Région, la CCI LR a lancé l'opération Geode LR (Gestion et optimisation des déchets d'entreprise en Languedoc-Roussillon) en fin d'année 2014, avec l'objectif premier d'accompagner une vingtaine d'entreprises régionales dans la connaissance du coût complet de leurs déchets. « *Finalement nous avons eu tant de candidatures que nous avons programmé non pas une, mais deux "sessions" qui totalisent 30 entreprises issues de tous les secteurs d'activité.* »

UN ACCOMPAGNEMENT DANS LA DURÉE

Pour Florette Food Service, PME de 370 collaborateurs installée à Torreilles (66),

spécialisée dans les produits de quatrième gamme (fruits, légumes, salades en sachet et solutions traiteur), la question des déchets n'était pas négligeable. « *Geode LR est tombée à point nommé, souligne Nadia Muller, responsable filière et développement durable. Nous venons de renforcer notre activité de solutions traiteur pour la restauration hors domicile et c'était l'occasion de prendre du recul sur ce que nous faisons.* »

« *Florette et les autres entreprises ont bénéficié du même parcours, explique Caroline Forgues, responsable de Cairn Environnement, l'un des trois bureaux d'études missionnés par la CCI. Au total, l'accompagnement dure d'un an à un an et demi, dont trois à six mois consacrés au diagnostic et le reste dédié à la mise en place et au suivi du plan d'actions.* » Trois à six mois ça paraît long... mais ce délai s'explique par la nature et le nombre des données à collecter pour avoir une vision pertinente du coût complet des déchets. Des surprises à la clé ? « *Oui, et de taille, reconnaît Nadia Muller. Le coût complet estimé par Cairn s'élevait à 400 000 euros, soit plus du double de ce que nous envisagions!* »

UN PLAN D'ACTION ET DES ÉCONOMIES À LA CLÉ

Guidée par le bureau d'études, l'entreprise s'est rapidement mise en mouvement avec de petits aménagements techniques afin de limiter les pertes sur les lignes de production et une nouvelle organisation pour retraiter des produits finis non commercialisables... « *À la fin de l'opération, nous avons réalisé une nouvelle évaluation et le verdict est très favorable, avec un coût complet qui s'établit désormais à 150 000 euros!* » Comme Florette, la plupart des entreprises ont un ressenti très positif vis-à-vis de l'opération, dont la première session arrive à son terme.

« *On sent que la problématique "matière" a fait du chemin dans les consciences* », se réjouit Caroline Forgues. « *Et puis Geode LR a également mis en lumière certaines inégalités territoriales au niveau des collectes ou sur les biodéchets, ce qui nous ouvre de nouveaux champs de réflexion pour l'avenir!* » conclut Mélanie Sidos.





© DR

SYLVIE PADILLA,
RESPONSABLE DU SERVICE
ENTREPRISES ET ÉCO-
TECHNOLOGIES ET
COORDINATRICE RELATIONS
ENTREPRISES DE L'ADEME

« UNE APPROCHE GLOBALE OPÉRATIONNELLE MAIS AUSSI PROSPECTIVE »

Gestion efficace des ressources énergie ou matière, achats responsables ou usages du numérique... Pour continuer à faire « bouger les lignes » dans les entreprises, l'ADEME initie actuellement de nouvelles démarches.

« Financement d'équipements permettant une meilleure performance matière ou énergie, réseaux de chargés de mission, opérations collectives... l'ADEME mène de front de nombreuses actions à destination des entreprises, avec la volonté de démontrer les synergies entre gain économique et gain environnemental. Depuis quelque temps, dans le sillage de la philosophie des opérations Entreprises Témoins, nous combinons nos actions pour faire émerger des initiatives à la fois plus globales et toujours opérationnelles, susceptibles de prendre en compte tous les intrants mais aussi d'« embarquer » le plus grand nombre d'acteurs dans les entreprises. Ainsi, nous lançons un nouveau prédiagnostic « économie et environnement », qui permet à l'entreprise de faire des gains rapides sur les flux

de matière et d'énergie en réduisant ou recyclant ses pertes, et donc de réduire ses coûts. Élaboré en partenariat avec les CCI et CMA d'Auvergne et de Rhône-Alpes, ce nouvel outil doit être déployé dans tout l'Hexagone dès 2017 avec nos partenaires consulaires. Nous proposons de plus d'autres initiatives opérationnelles, par exemple à travers les outils d'aide à la décision pour les achats durables et l'écoconception, qui permettent d'élargir le spectre des interlocuteurs vers les responsables achats, design, marketing, au-delà des traditionnels responsables environnement ou développement durable.

Nous apportons aussi aux entreprises des éléments techniques et des bonnes pratiques. Ainsi nous avons collaboré avec le CTIF (Centre technique industriel fonderie matériaux et produits métalliques) pour construire un guide méthodologique consacré à l'optimisation de la production dans le secteur de la fonderie avec la conjugaison de la performance matière et de la performance énergétique. Enfin, notre champ d'activité comprend aussi des démarches plus prospectives, comme l'étude que nous venons de lancer sur l'apport du numérique dans les procédés industriels en matière d'efficacité énergie et matière. L'enjeu de cette analyse est double puisqu'il s'agit d'une part de voir si l'on est capable de quantifier les bénéfices notamment environnementaux associés à l'automatisation et, d'autre part, de projeter les impacts que le numérique pourrait avoir à l'avenir. Pour l'ADEME, cette étude offre l'occasion d'investir un nouveau domaine et d'identifier, peut-être, de futurs leviers d'action pour les entreprises. »

L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE AUX ASSISES

Les 27 et 28 juin 2017, la Maison de la chimie, à Paris, accueillera la troisième édition des Assises de l'économie circulaire, organisées par l'ADEME. Au programme : de nombreux ateliers consacrés aux différents aspects et aux dernières avancées d'un système économique qui apparaît aujourd'hui comme un moyen de répondre à l'épuisement des ressources. Une séquence illustrée de témoignages d'entreprises sera en particulier dédiée à l'articulation entre performance environnementale et performance économique.

