



On pourrait faire « comme avant », utiliser les arguments habituels, mais 4 témoins citent 4 raisons fondamentales pour passer à l'action !

ÊTRE COMPÉTITIF !

Xavier M. Responsable des services généraux :
« Quel poste de coûts peut être contracté de 10 à 25% sans grande difficulté ? À confort égal ? »

POUR AGIR !

C'est un sujet qui fait sens ! Il permet de donner corps à votre RSE. Les économies d'énergies et de CO² dans ce cadre sont une proposition concrète pour vos collaborateurs.

Béatrice D. Responsable RSE : « Demandez à vos employés, la RSE 1.0 pour eux c'est de la comm'. Je crois, moi, que la RSE 2.0 c'est de l'action ! Ce sera l'énergie pendant un an, puis on passera à autres choses. »

POUR SURPRENDRE VOS CLIENTS !

Vos clients et parties prenantes vous verront différemment, et ne pourront que vous suivre sur la voie de la responsabilité.

Olivier L. : « Nous avons valorisé notre action auprès de nos clients. Les commandes qu'ils nous passent servent à produire pour eux-même, pas s'évaporer en factures d'énergie ».

ÊTRE DYNAMIQUE !

C'est inscrire votre organisation dans la société d'aujourd'hui. Vous n'êtes sûrement pas resté au XX^{ème} siècle...

Maxime D. Responsable Ressources Humaines :
« La RSE, c'est lié au développement durable, à la direction des ressources humaines, à la supply chain. C'est partout. La logique RSE est plus vaste : emploi, mixité, parité, diversité. »

Comme avant ?

On vous aurait servi un discours moralisateur... Sur le changement climatique et la fin du monde causée par la civilisation humaine, avec la photo d'un ours sur un iceberg !

On vous aurait servi un discours anxigène ! C'est l'urgence ! Il faut agir et vite ! Avec une image du TITANIC comme métaphore de l'humanité... Ce qui repousse tout le monde.

L'ANALYSE DU SOCIOLOGUE

Les retours d'expériences, notamment sur le concours CUBE 2020, montrent que les économies d'énergies renvoient à plusieurs logiques d'action au sein d'une même organisation / entreprise. Il s'agit pour elles :

1. D'aller au-delà de la réglementation et de l'anticiper, afin de retrouver des marges de manœuvres qui leur sont propres, avant de la « *subir* » si elle se trouve inadaptée à leur secteur. Le principe d'action qui découle d'une action volontaire est toujours plus concret, rapide et simple à mettre en œuvre.

2. D'une logique financière, même sur le poste relativement mineur que représente la consommation. Un témoignage rappelle « qu' » il faut voir le rapport (...), c'est 15 euros du m² pour l'énergie, dans ce bâtiment 450 euros du m² de loyer et 4000 euros du m² de coût annuel du travail rapporté au m² également. Même s'il n'y a pas de petites économies... ». Et c'est justement dans une conjoncture difficile que ces petites économies comptent. La contraction des marchés classiques des entreprises (soumises à la concurrence du web, à l'érosion de leur activité) ou la baisse des dotations dans le public sont l'occasion d'aller rechercher de nouveaux leviers d'économie et de pérenniser le reste.

3. D'une logique d'image. Il existe un enjeu d'image, d'exemplarité voire d'innovation à valoriser les efforts réalisés sur les économies d'énergie. Montrer qu'on porte des valeurs, encore plus si le métier est de près ou de loin porté sur l'énergie... L'interne et l'externe sont très liés !

4. D'une logique d'optimisation des espaces et patrimoniale. L'utilisateur du lieu se retrouve dans une action qui alimentera et nourrira le « *bail vert* », ou l'annexe environnementale au bail qui ne peut fonctionner sur la seule logique réglementaire. Côté direction immobilière, les économies d'énergie sont vues à travers le couple « *dépenses/confort* », pour le propriétaire à travers le couple « *dépenses/satisfaction du locataire* », lié à la valeur verte du bâtiment.

Source : Rapport SOCIOCUBE / ADEME, IFPEB, EDF, novembre 2016

TÉMOIGNAGE

« Il a fallu convaincre ma direction que c'est pertinent de s'inscrire dans le concours. Pour [des entreprises du secteur énergétique], c'est dans leur cœur de métier. Moi, c'est une nouvelle activité, l'énergie, un axe de développement. J'ai dû négocier, en interne.

Ce que j'ai vendu, derrière, c'est trois choses :

(1) Un affichage de l'entreprise vers l'extérieur.

(2) Des objectifs d'économies d'énergie et d'exploitation de nos propres bâtiments. Le côté ludique, challenge, et le fait qu'on pourrait faire des économies d'énergie de l'ordre de 10%, donc qui impactera la facture avec zéro investissement, ce sont des arguments.

(3) L'obligation [en interne de passer à l'] ISO 50 001. Le concours s'inscrit parfaitement dans cette feuille de route. »



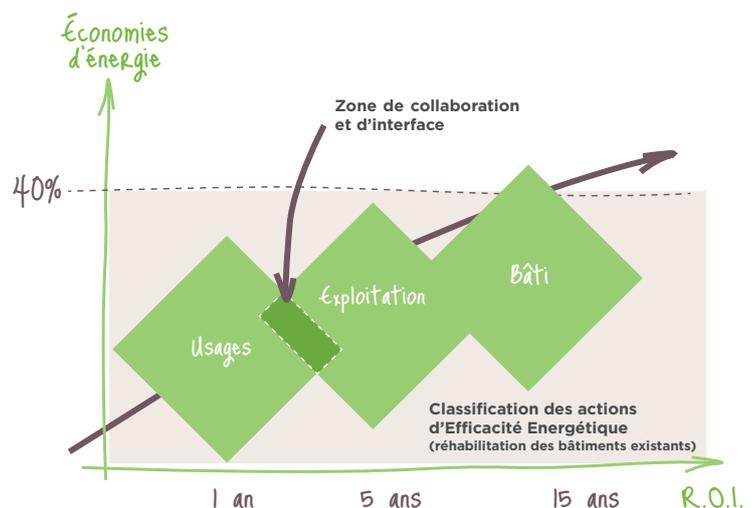
LES CHIFFRES

La moyenne des économies du concours CUBE 2020 seconde édition dépasse les **12% en un an**.

C'est une moyenne, ceux qui se sont enthousiasmés pour un rattrapage rapide d'un bon niveau de performance, dans un bâtiment donné, **ont dépassé en 2016 les 30% d'économies**.

Commencez par le plus rentable.

Vous avez souvent entendu : **les 20% d'économies les plus rentables sont issus d'actions simples**, de meilleure adéquation du pilotage à l'usage qui est réellement fait du bâtiment. Votre action de « *transition énergétique* » commence par cela : vous fixerez vous-même le retour sur investissement (ROI) que vous exigez de l'action.





MANAGER, VOTRE ACTION PHARE ?

Les générations s'opposent parfois dans la manière d'aborder
et de parler de la transition énergétique !

ROLAND B. ET CAROLE A., QUE PENSEZ-VOUS DU LANCEMENT D'UNE OPÉRATION
D'ÉCONOMIES D'ÉNERGIE DANS VOTRE ENTREPRISE ?

Roland A. : La « transition énergétique » de mon activité ? de mon bâtiment ? Ce n'est pas prioritaire ! Nous avons d'autres choses sur le feu autrement plus urgentes.



Carole B. : Mes équipes préfèrent travailler dans une entreprise à la page, responsable. C'est une question de vivre avec son temps. J'ai fait en sorte que cela ne pèse pas sur eux.

Roland A. : Tant que c'est pas réglementé, on avancera pas. Et de toute façon, je n'ai pas vu que cela soit un sujet chez les concurrents !



Carole B. : Bah, je préfère anticiper la réglementation ! Ce n'est pas pour rien qu'on l'appelle « la voiture balai ». Je la laisse volontiers aux concurrents ! Ici, on ne pense pas comme les derniers du peloton.

Roland A. : Et ça nous rapporte quoi ? Il va falloir investir, ça va coûter de l'argent, et du temps...



Carole B. : J'ai exigé un ROI à 3 ans pour les premières actions. Mon directeur financier me l'a traduit : c'est un projet interne avec un taux de rentabilité de 18%. C'est tout ce que je voulais savoir.

Roland A. : Mais c'est une isolation de la façade qu'il faudrait ! Vous avez bien regardé mon bâtiment ? Il faudrait que le proprio casse la tirelire et c'est pas gagné !



Carole B. : Les locaux ne sont pas optimaux partout. L'important est de faire un saut qualitatif sur le confort et d'économiser. L'activité doit en profiter. On va écrire au propriétaire et on verra. Ça pèsera dans notre prochaine décision de relocalisation et d'emménagement.

Roland A. : Bon, admettons qu'on se lance. Vous me voyez, moi, en train de dire à tout le monde « économisez, l'énergie, gna-gna » ? Je vais refiler le sujet à Xavier D. c'est son dada, mais moi je ne dois pas m'afficher là-dessus !



Carole B. : Je me suis engagée personnellement et j'applique à mon étage. Et je veux que ça se sache. Ce n'est pas décoratif. Il faut montrer l'exemple. Les résultats me sont commentés tous les 6 mois par mon responsable.

Roland A. : Bon, on le fait et vite, on va pas traîner. Ce n'est tout de même pas pour ça qu'on est là.



Carole B. : J'ai lu que si on se mobilise sur l'énergie, le retour d'expérience montre que cela fait bouger les lignes et que l'on trouve d'autres bénéfices en chemin pour l'entreprise. J'en suis sûre. Il est temps d'aller chercher les valeurs de nos collègues. L'entreprise responsable, cela doit être concret, tangible.



LA LECTURE DES SOCIOLOGUES

Les exemples et citations ici mis en avant, issus du retour d'expérience sur le concours CUBE 2020, sont révélateurs de toute démarche participative d'économies d'énergie.

Le rôle du manager est prépondérant pour le moral des troupes et l'adhésion à l'action. Ce que nous avons relevé dans nos enquêtes est, invariablement, sur un sujet comme celui-là :

Le besoin d'exemplarité de la direction. L'exigence intellectuelle, de la part de tout l'équipage du navire, est de voir le ou les capitaine(s) concerné(s) et exemplaire(s) !

Le besoin d'un management participatif. « Avant de faire quelque chose, il faut avoir l'accord de beaucoup de personnes : ça prend du temps, ça se décide dans les hautes sphères. » **La concertation des salariés** sera une étape idéale, même si cela se resserre sur un petit nombre d'« alliés » choisis pour la cause. Impliquer les salariés dans la démarche, leur demander leur avis avant de prendre une décision, adopter une posture d'écoute bienveillante sont autant d'éléments qui permettent la réussite du projet. Par exemple, dans les entreprises participant à CUBE 2020, on a observé parfois un court-circuit de niveaux hiérarchiques dans le cadre des économies d'énergie. Dans le cas contraire, on a vu des « récupérations » qui n'étaient pas favorables à la collaboration : « on donnait nos idées au chef de service qui les validait pour ensuite les amener à l'équipe de direction. »

Le besoin d'une norme sociale partagée. Autrement dit, les gestes quotidiens d'économies d'énergie doivent être considérés comme des comportements largement répandus et valorisés par les collègues. En effet, chaque individu est influencé par « ce que les autres font et ce que les autres pensent ». **Vous pouvez imaginer vos collègues comme des alliés !** Témoignage : « pour moi, toucher le management, c'était le moyen de montrer à leurs équipes que les chartes comportementales, ça marche, à condition d'être dans l'accompagnement. »

TÉMOIGNAGES

« La relation entre Direction et gestionnaire immobilier est plus fluide, plus soutenue quand on parle d'économies et même décomplexée sur les enjeux énergétiques. »

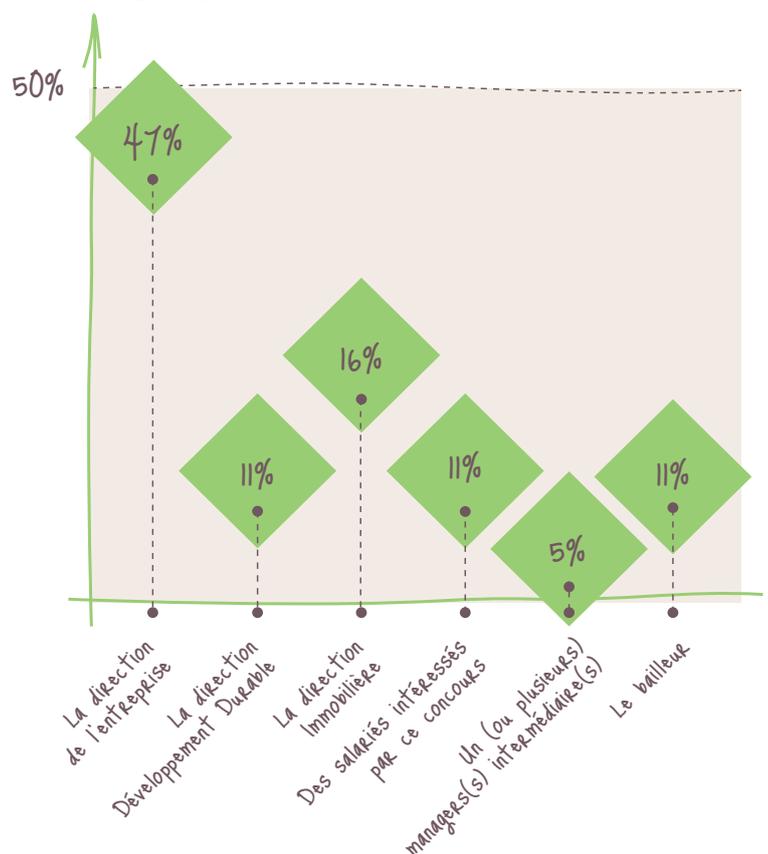
« Cet intérêt du top management se voyait car les gens venaient nous demander le classement [au concours CUBE 2020]. De plus, la Direction et la Communication relayaient les informations dans tous nos supports internes... On a senti qu'il y avait une pression supplémentaire. »

« Les entreprises évoluent, leurs bâtiments également. Déménager et aménager, c'est manager. À l'heure où effort doit rimer avec confort, le lien entre espace de travail et organisation de l'entreprise n'a jamais été aussi fort. C'est le moment ou jamais de se lancer dans l'optimisation. Faire des économies d'énergie en agrémentant la qualité de vie au travail, c'est RSE et Bail Vert ensemble, le deux en un ! »



L'ENQUÊTE

Question aux animateurs du concours d'économies d'énergie : qui, selon vous, avait initié l'inscription ?





Quelle faisabilité pour l'action ? Découvrez quelques principes issus de l'expérience pour la mise en place d'une démarche d'économies d'énergie.

Ambiance de l'entreprise

Peu de contre-indications : sauf déménagement déjà mis à l'agenda ou réorganisation importante en cours ou prévue... Une opération « économies d'énergie » est un moyen d'inscrire de nouveaux enjeux dont le lien avec votre activité principale n'est pas si ténu qu'il en a l'air ! Néanmoins, l'ambiance au travail et le climat social sont déterminants dans l'investissement.

Simplement, il faut pouvoir « coaliser » sous l'impulsion d'un responsable sur site ou, si cette figure n'existe pas, il est nécessaire que toutes les activités hébergées se « coordonnent » dans un agenda commun. Management léger, mais nécessaire.

Organigramme du site

Culture d'entreprise

Il s'agit d'utiliser au mieux la culture de l'entreprise, afin de la renforcer si elle est déjà portée sur les valeurs de challenge, d'efficacité et de développement durable, ou de la modifier, l'assouplir, l'améliorer. Aucune contre-indication réelle...

État de l'exploitation

Si l'exploitation sur votre site est très bonne, voire excellente et performancielle : il y a peut-être encore des améliorations qui naîtront de la consultation ou de la concertation avec les utilisateurs. Sinon, il ne faut pas que pour des raisons historiques, le « qui fait quoi » de l'exploitation ne soit pas clair sur site, ce qui serait un frein à l'action de performance. Si un plan d'amélioration est déjà en cours, alors une partie du chemin est en cours. Votre mobilisation autour de cet enjeu aura également pour vocation d'expliquer aux utilisateurs du site ce que vous faites pour eux.

État physique et esthétique global du bâtiment

La seule contre-indication : on ne peut demander d'effort collectif si le bâtiment est très obsolète et génère de l'inconfort. Si c'est le cas, investissez dans des travaux d'économie d'énergie et de mise en confort des locaux ! Ou déménagez.

Le cas du bâtiment très neuf : vous venez d'emménager dans un bâtiment neuf (et performant). Le sujet est qu'il n'y a pas de « référence » de consommation pour savoir si vous vous améliorez ou pas. L'enjeu est de régler d'entrée au mieux le bâtiment à l'usage qui en est fait et de vérifier que tous les équipements soient bien réglés : c'est le sujet du commissioning des équipements techniques et de Garantie de Performance Énergétique Intrinsèque (GPEI). Cela demande une vraie attention*.

*Voir travaux sur la définition de la GPEI par le Plan Bâtiment Durable pour une définition, mais également un cadre technique pratique à appliquer.

ETAT DES LIEUX ET RÉSULTATS PAR L'EXEMPLE

Témoignages et retour d'expérience (tirés du concours CUBE 2020) révélateurs de toute démarche d'économie d'énergie. Toutes ces organisations ont fait le pas ! Vous y reconnaissez-vous ?

	GRANDE ENTREPRISE TECHNOLOGIQUE	GRANDE ENTREPRISE SECTEUR BANCAIRE ET ASSURANCES	ADMINISTRATION	PME
Ambiance	Plutôt bonne, jeune, « geek », moyenne d'âge 30 ans, compressions de coûts et personnel en cours.	Ambiance « routine », moyenne d'âge au-dessus de 50 ans.	Ambiance feutrée, pyramide des âges équilibrée.	Plutôt bonne, on sait se « tirer la bourre » et « redresser ses manches » s'il le faut.
Organigramme	Site important avec une direction et une direction site / moyens généraux.	La DG n'est pas concernée. Effectifs sur site importants et nombreux métiers, dur pour le « DD » d'exister.	La hiérarchie est très importante dans la détermination des actions et leur suivi.	Proximité des cols bleus et cols blancs, organigramme resserré autour du patron. Ligne de management courte.
Culture d'entreprise	Compétition féroce sur son marché. Toutes les économies sont bienvenues. Sens du challenge.	Entreprise installée et sans remise en cause importante de son modèle d'affaire.	Exemplarité du service public (mais réalisme sur l'autonomie réelle à faire).	Action de terrain, sens du service, compétitivité.
État de l'exploitation	Professionnelle, mais peu de prise sur l'activité. Embauche d'un Energy Manager, concertation avec les utilisateurs.	Professionnelle, mais avec des difficultés à progresser réellement en efficacité énergétique.	Exploitant sans contrat de performance, quelques personnes en régie. À redéfinir : cela fait partie des leviers identifiés.	Sujet non professionnalisé, géré entre tous et sur idée ou avec accord du patron.
État physique du bâtiment	Bâtiment IGH moderne et bien situé et identifiable. Bonne organisation des plateaux et des services. Bâtiment RT2000 fortement vitré.	Le bâtiment crée des inconforts entre la partie Nord et Sud, des erreurs de conception d'origine... Dur à rectifier mais « en cours ». Le second oeuvre intérieur a 6 ans d'âge.	Hausmannien « moyen » en termes de prestations intérieures, sans vétusté patente, mais avec nécessité d'adaptations locales (radiateurs, automatismes), pas d'uniformité dans les systèmes techniques (clim, éclairage, distribution informatique...).	Petit tertiaire avec une partie administrative et une partie « ateliers ». Immeuble années 80. Tous les équipements sont à charge locataire.
Résultats CUBE : économies sur un an.				
	15,7 % d'économies en un an, acquis dans un bon mix entre les usages et la technique.	14,1% d'économies en un an, du progrès encore « sous le pied » lié à de l'amélioration technique.	10,2 % Il a fallu prévoir la suite : structurer l'exploitation avec des objectifs de résultats.	12,4 % d'économies pérennes et un esprit d'entreprise renforcé.



La question souvent posée :
Quel est le bon moment pour commencer
sa « transition énergétique » ?
Vous attendez le « bon moment » ?
Ce n'est même JAMAIS le bon moment !
C'est pour ça qu'il faut démarrer
tout de suite !

COMMENCEZ PAR DE L'ACTION !

Sans précipitation, l'efficacité de la première heure a été souvent déterminante dans l'obtention de résultats à CUBE 2020. Bien sûr, le chemin sera long ! Réunir la « *dream team* » pour mener les premières actions concrètes est le premier mouvement vital : allez chercher les premières victoires faciles plutôt que trop « *planifier* ». C'est bon pour le moral et pour la suite de l'histoire.

PAS DE SOMNAMBULISME !

Un sujet qui traîne est un sujet mal managé. Non à une comitologie ou une réunionite sans fin, à l'absence d'une partie des personnes clés, à l'absence de moyens, à l'absence de cible partagée collectivement ou de management... autant de raisons pour éviter un démarrage lent qui peut être contreproductif.

ÉCONOMIES D'ÉNERGIE = VOTRE ACTION RSE DE L'ANNÉE OU DES DEUX ANS À VENIR

Le bon timing pour un an d'opération « coup de poing » type CUBE 2020 ?

Deux solutions :

L'année calendaire : le programme est préparé l'année antérieure (coordination, staff, premier plan d'action, préparation de la communication aux équipes) et déployé à partir de janvier : le nouvel an, ce sont les bonnes résolutions !

■ **Avantages :** Psychologiquement, on démarre ensemble une nouvelle année ! On démarre en « période de chauffe ». Le repérage des possibles dysfonctionnements par les utilisateurs sur le confort d'hiver et les optimisations peuvent être entrepris immédiatement ou planifiées pour qu'elles soient opérationnelles vers la fin de l'année (où le climat sera équivalent).

■ **Inconvénient :** Être performant d'entrée en période de chauffe.

L'année de chauffe (d'un été à l'autre) :

■ **Avantages :** Avoir le temps de se lancer avant l'été, avant la climatisation s'il y en a, puis entrer dans l'hiver en mode optimisé.

■ **Inconvénient :** Attention aux faux démarrages en été...



LA LECTURE DES SOCIOLOGUES

Les exemples et citations ici mis en avant, issus du retour d'expérience sur le concours CUBE 2020, sont révélateurs de toute démarche participative d'économies d'énergie. Pour la suite, comprendre par concours le concours avec soi-même !

Se donner un objectif à court terme. Des dates serrées et un planning ambitieux, comme la participation à CUBE 2020, instaurent une tension créatrice à travers la durée limitée à un an et la possibilité de suivre les effets de ses actions. (...) L'effet d'entraînement du concours se joue surtout dans sa capacité à poser un cadre qui mobilise l'énergie humaine comme principale ressource des économies d'énergie. En cela, il s'agit bien d'empowerment car la démarche renforce l'autonomie des acteurs et ouvre de nouvelles marges de manœuvre à différents niveaux de l'organisation.

Témoignages à différentes étapes de progression

« On a fait simple pour commencer : en faisant le tour du bâtiment et en réglant à nouveau, avec un technicien, les paramètres du CVC (Chauffage Ventilation Climatisation) et en rajoutant quelques horloges dans les armoires électriques. Ça n'a pas coûté plus de 2000 euros, pour presque 20% d'économies d'énergie. Remboursé en moins d'un an... »

Dans un établissement d'enseignement : « nous avons concentré nos efforts sur l'exploitation du bâtiment, notamment l'éclairage et le système de régulation de la température. Nous avons réglé l'horloge qui commande les lumières et arrêté chauffage et climatisation pendant les périodes de vacances scolaires. À la marge, certains de nos collaborateurs sensibilisés au concours se sont aussi mis à faire la chasse aux lumières dans les pièces inoccupées. Les 20% d'économies obtenus, un résultat qui a largement dépassé nos attentes, valident l'importance d'une gestion raisonnée de la consommation d'énergie, et nous incitent à poursuivre l'amélioration de nos pratiques. Pour la suite, certains formateurs vont intégrer la dimension « écogestes » dans la pédagogie et faire travailler des groupes d'élèves sur les moyens de déployer une sensibilisation vers tous les utilisateurs du bâtiment. »



ENCORE, AFFAIRE DE TIMING...

« Les energy manager nous ont remis des rapports très complets sur le fonctionnement des bâtiments, les moyens de les optimiser... Ils ont aussi fait tout un travail au niveau des locataires en prenant des rendez-vous, en leur préconisant des actions... On a déjà fait un retour à la Direction mais on a aussi l'idée de le réutiliser pour les bâtiments candidats dans la seconde édition du concours. »

« 12 mois, ce n'est pas suffisant pour provoquer une prise de conscience », « ce serait dommage de lâcher l'affaire maintenant », « le bâtiment va se réinscrire car ils veulent suivre les consommations sur deux ans pour voir si ça se maintient. »



LES CHIFFRES

Dans une dimension TEMPORELLE, les premières économies sont les plus faciles à conquérir et donnent envie d'aller plus loin. C'est un cercle vertueux tant qu'on démarre vite et bien.

Deux exemples :

■ Selon une enquête d'octobre 2014 réalisée par l'Afnor (un des principaux organismes de certification), les économies réalisées par les entreprises sous certification ISO 50001 ont atteint 10,4% du montant des factures en moyenne avec un maximum de 25% pour un temps de retour inférieur à deux ans, soit une amélioration de 11,2% de la performance énergétique (maximum de 35%).

Ces entreprises font coup double : elles améliorent leur compétitivité tout en réduisant durablement le risque lié à l'énergie (prix, sécurité d'approvisionnement, émissions de gaz à effet de serre).

■ Les candidats à CUBE 2020 seconde édition ont réalisé collectivement 12,2% d'économies en un an.



Sérendipité (n.f) : fait de faire une découverte par hasard et par sagacité, souvent lorsque l'on cherchait autre chose.

MOBILISER AUTREMENT

En posant dans son laboratoire sa tasse de thé près d'une expérience sur les ondes, un chercheur a trouvé... Le four micro-onde.

C'est une sérendipité !

De même, la mise en marche participative sur l'énergie a généré d'autres coproduits « *non énergétiques* » !

Créer un mode de management souple dans le cadre de l'efficacité énergétique a plusieurs

effets : la valorisation de la technique, de la reconnaissance « *métier* », mais également un réseau informel d'alliances qui produit du résultat, de nouvelles relations entre les différents niveaux hiérarchiques de l'organigramme.

Mobiliser l'utilisateur c'est aussi connaître son degré de satisfaction, ses attentes et son atmosphère de travail. Il y a un ensemble d'effets « *positifs* » et très sûrement imprédictibles.

serendipity

(n) finding something good
without looking for it



DÉVELOPPEMENTS PAR LE TÉMOIGNAGE

Les exemples et citations ici mis en avant, issus du retour d'expérience sur le concours CUBE 2020, sont révélateurs de toute démarche participative d'économies d'énergie.

TÉMOIGNAGES

« La relation est plus soutenue, plus fluide, un peu plus décomplexée sur les enjeux stratégiques, on parle plus d'énergie ». « Les gens ont compris qu'il y avait des interlocuteurs. »

« Le premier bénéfice de CUBE est au niveau de l'interprofessionnel. » « Les locataires ont compris beaucoup de choses sur ce qu'ils pouvaient demander à l'exploitant. »

« Après CUBE, les salariés se sont mis à faire des propositions, alors que d'ordinaire ils passaient par d'autres canaux pour leurs revendications ».

« Après le concours, des occupants ont fait des propositions d'amélioration du site alors que ce n'est pas habituel ».

ÉTAT D'ESPRIT DE COOPÉRATION, « TOUS ENSEMBLE »

« On était en phase » « On est tous ensemble sur la même barque et on rame dans la même direction »
Entraide : « J'implique mes autres collègues à éteindre les lumières. »

VALEURS ET AUTRES COMPORTEMENTS VERTUEUX

Prise de conscience de l'enjeu énergétique : « cela a le mérite d'ouvrir les yeux » ! Mise en avant de la notion d'écoresponsabilité et de citoyenneté : « Je pense que ce concours rappelle les principes de base du civisme. »

RELATION BAILLEUR/ LOCATAIRE/EXPLOITANT

CUBE (= les économies d'énergie) est considéré comme « un sujet de discussion léger avec nos locataires alors que nos relations ne sont pas simples », qui permet « de diminuer les conflits avec les locataires », ce qui est vécu « très positivement » par les gestionnaires de parc (asset management). Cela « enclenche une dynamique de bonne volonté » qui permet de développer « un objectif commun » et non plus de se positionner « l'un contre l'autre ». « Les intérêts du bailleur et du locataire sont plutôt opposés et CUBE permet de les aligner ».

La démarche permet, dans certaines organisations, une évolution de la relation à l'exploitant pour le locataire, dans une supervision ou dans un dialogue plus « technique » : « L'avantage de CUBE, c'est que nos locataires ont compris beaucoup de choses sur ce qu'ils pouvaient demander à l'exploitant. Pas seulement du dépannage, j'appelle l'exploitant quand il y a un problème. Mais venir régulièrement vérifier les réglages, et échanger avec lui pour voir s'ils sont adaptés et s'il n'y a pas des gâchis. Mais ça c'est vraiment une autre culture ! »

RELATIONS AVEC LA TECHNIQUE

« Les résultats du suivi des consommations dans CUBE nous ont aussi servi pour alimenter notre appel d'offre en cours pour un système de suivi de notre parc. On demande à un prestataire de nous assister dans la récupération des données de consommation de notre panel RSE qui représente 70 % de nos locataires. D'habitude, on n'a pas leur consommation mais maintenant on voudrait l'analyser. »

Dans l'autre sens, le choix des bâtiments à faire entrer dans une deuxième édition de CUBE peut reposer sur une analyse plus poussée des données de consommation des bâtiments : « Les energy manager nous ont remis des rapports très complets sur le fonctionnement des bâtiments, les moyens de les optimiser... Ils ont aussi fait tout un travail au niveau des locataires en prenant des rendez-vous, en leur préconisant des actions... On a déjà fait un retour à la direction mais on a aussi l'idée de le réutiliser pour les candidats du prochain concours ».





CONSTRUIRE SA « DREAM TEAM »

Comme tout projet, c'est avant tout une affaire d'équipe sur site !
Petit jeu : imprimer puis relier les personnes avec les vignettes : qui est qui ?



LA RESPONSABLE COMMUNICATION

Caroline est responsable de la communication interne au secrétariat général / RH. Elle va faire en sorte que tout le monde soit « embarqué » dans l'aventure et puisse suggérer, participer, faire changer les habitudes. Repérer les personnes sensibles également... Elle sera responsable pour la sensibilisation et la communication. Et pour les animations ludiques également !

LE DIRECTEUR DU SITE

Jean-Pierre est le responsable de l'activité sur site. Il y a trois départements rassemblés en deux bâtiments. Il s'est engagé dans l'action et s'est assuré du concours d'une équipe gagnante, une « dream team » notamment parce que d'autres bâtiments sont dans la même dynamique au niveau du Groupe.

L'EXPLOITANT IN LOCO

Éric représente l'exploitant sur site. Il a beaucoup à faire pour satisfaire les occupants, les mains à la technique. Son contrat pourrait basculer en contrat de performance. D'ici là, il va participer au brainstorming et chiffrer les actions pour lesquelles du petit investissement est nécessaire.

L'ACCUEIL

Nelly est l'hôtesse d'accueil dans l'établissement. Ravie d'avoir été associée à la réflexion, elle connaît mieux que quiconque les habitudes des collaborateurs et comment sont utilisées les parties communes du bâtiment. Chauffer la passerelle entre l'aile A et B ne sert à rien (on la traverse en 6 secondes). On a pu gérer l'éclairage au mieux grâce à sa connaissance.

LE FINANCIER

Aymar tient les cordons de la bourse ! Relié aux moyens généraux, il a la liberté d'arbitrer sur les mises en œuvre techniques ou pratiques qui peuvent faire gagner les premiers 20%. Il gère le contrat avec la société d'Éric. Il a un petit budget et des objectifs de ROI très clairs.

LE « CAPITAINE » !

Indépendamment de tous les autres, **Frédéric** fait partie de la direction du site. Il a accepté d'être le « capitaine » de l'action devant tous les collègues. Il anime une réunion d'une heure tous les 6 mois et coordonne s'il le faut les actions convenues. Il a fait le speech lors du lancement ludique. Si tout va bien, prochain objectif les véhicules et l'empreinte carbone.

UN RESPONSABLE D'ACTIVITÉ

Djamel est le responsable de l'équipe des commerciaux. Ils ont décidé de s'investir et participer. Un comptage spécifique va permettre de savoir s'ils sont bons ! (PS : le commerce est toujours là pour les animations)



LE MOT DES SOCIOLOGUES

COMMENT RÉUSSIR À COUP SÛR SA DREAM TEAM ?

L'action d'efficacité énergétique est portée par plusieurs personnes coordonnées : c'est de la bonne gestion de projet. Mais il faut bien installer le projet entre les décideurs et ceux qui en porteront les actions, et c'est le rôle de la direction. Voici quelques analyses tirées du concours CUBE 2020.

Volontaire ? Désigné volontaire ?

La logique de désignation affinitaire est rendue possible par le travail relationnel des pilotes et favorise l'engagement des correspondants. Dans cette perspective, le choix des correspondants s'appuie sur le réseau d'inter-connaissance du pilote. Ce dernier obtient l'accord du correspondant après un travail de négociation. Il s'agit également de laisser la main au management local pour trouver un salarié intéressé, qui pourra servir de personne relais.

En synthèse, sur un sujet lié au développement durable, on privilégiera un recrutement affinitaire de préférence sur des volontaires. Il se développera un réseau souvent informel mais pas moins efficace (au contraire), contournant parfois des personnes ou des services « bloquants ». 68% des correspondants interrogés dans le cadre de l'enquête sur CUBE 2020 ont volontairement choisi ce rôle, avec plusieurs motivations personnelles :

- L'intégration du concours dans les fonctions liées au poste : « Je suis le responsable énergie du site. » ;
- La conviction que le concours est pertinent et utile : « On m'a demandé d'être correspondant mais j'étais convaincue du bien-fondé de la démarche. » ;
- La volonté de s'impliquer davantage dans l'entreprise : « Je crois que ce challenge a été un vecteur pour m'impliquer parmi les différents sites de la même entreprise et accessoirement, parmi les autres sociétés en « compétition ». ;
- L'envie de donner un nouveau souffle aux actions déjà en cours sur le développement durable : « Les résultats, quels qu'ils soient, ont été de nature à définir les actions à lancer et à les booster auprès du site. » ;
- L'intérêt personnel pour l'environnement et pour la démarche ;
- L'envie d'accroître les connaissances personnelles sur ce sujet.

LES COMPÉTENCES

L'important est de rassembler les fonctions suivantes sur un bâtiment donné, qu'elles soient sur site ou pas :

- Le pilotage général et la recherche d'« alliés » dans les services et les sous-traitants,
- L'arbitrage technico-économique : le décideur, le payeur,
- Le pilotage des intervenants techniques (extérieurs ou intérieurs), de la relation avec le propriétaire le cas échéant,
- L'intervention technique,
- L'animation et la communication,
- L'implication des collègues, le personnel sur site.



TÉMOIGNAGES

Au-delà des profils métiers, l'engagement du correspondant dans l'animation du concours est un des principaux facteurs de réussite de la démarche : « Ce que je retiens c'est qu'il y a un référent à mettre en place, il faut toujours une personne pour qu'un dossier avance ».

« Les relais ont souvent une appréhension de l'interaction, tout le monde n'est pas communicant ». À l'inverse, les correspondants disposant de ces compétences en communication interpersonnelle sont salués pour leur facteur de réussite : « Le nouveau gestionnaire a une envergure commerciale, il a à la fois du bagout et de la simplicité, avec lui l'animation a été beaucoup plus vivante que la dernière fois ».

« Je travaille avec ma collègue de la qualité qui est en charge du suivi des indicateurs ».

Sur le plan de l'accès aux occupants, l'intéressement de certaines personnes peut être décisif : « C'est une personne clé dans l'organisation, elle est l'intermédiaire entre la directrice et les intervenants ».

Enfin, la proximité du correspondant avec un directeur apparaît comme un levier nécessaire à l'obtention des décisions : « On donnait nos idées au chef de service qui les validait pour ensuite les amener à l'équipe de Direction ».



« DREAM TEAM » élargie : bailleurs et locataires que faire ?

La fiche N°6 nous a montré ceux qui, dans un bâtiment, étaient en mesure de déployer en « opération de l'année » ou une action importante sur l'efficacité énergétique. L'image ne sera pas complète si on ne rajoutait pas tous les acteurs possibles de la relation locative.

ÉLARGIR SA

« DREAM TEAM »



Pour le reste de la « Dream Team utilisateur » cf. fiche N°6

1

Le propriétaire est d'abord un financier, il a tout de même une compétence technique en interne. Il sait que les entreprises qu'il héberge sont soumises à un bilan carbone et autres obligations d'audit énergétique. Il souhaite aider ses locataires pour être à jour des obligations, et parce que son entreprise a un engagement RSE fort. Avoir un parc d'immeubles efficace est aussi une assurance de performance de marché.

2

Un ENERGY MANAGER a été demandé sur site pour étudier et prioriser les actions « bâtiment » qui peuvent être menées d'ici 2020. Il est payé à moitié par les utilisateurs et par le propriétaire. Il va définir, trouver les actions, mais également les implémenter avec l'aide de l'exploitant et en mesurer l'effectivité. Ce n'est donc pas juste un contrat d'étude qui ne mène qu'à un rapport dans le tiroir.

3

Représentant du propriétaire, le Property Manager a un contrat conséquent avec l'investisseur. Mais il faut réviser ce contrat : l'aspect du progrès énergétique avec un bon retour sur investissement n'y est pas codé. Cependant, il a eu l'accord de l'investisseur pour aller de l'avant avec l'Energy Manager et les premières actions qui en découleront. Il aura surtout une analyse de ce qu'il pourra faire dans un prochain épisode de vide locatif en termes de travaux pour repositionner le bâtiment.

Il y a des cas où le propriétaire est le « Property manager », dans ce cas, c'est un acteur de moins dans la chaîne et toute interface en moins à gérer est facilitatrice.



POURQUOI LA « DREAM TEAM » ÉLARGIE !

DREAM-TEAM, POURQUOI ?

La réussite de toute démarche de développement durable en entreprise (ici en particulier le concours CUBE 2020) repose sur l'implication collective des acteurs. Lorsqu'une seule personne porte le projet, celui-ci a du mal à prendre de l'ampleur.

LES JEUX CONTRACTUELS ENTRE PROPRIÉTAIRES ET LOCATAIRES : ÉTAT DES LIEUX

La communication est souvent restreinte et les comités d'annexes environnementales qui satisfont à l'obligation d'annexe environnementale et aux certifications environnementales sont souvent menés à minima.

Rares, ces réunions sont souvent l'occasion d'évoquer des points de détails et d'inconfort de l'utilisateur plutôt que d'entreprendre ensemble. La négociation des loyers en fin de bail, les discussions sur les demandes de travaux et la mise en place du « *bail vert* » sont autant de moments d'échanges mais aussi de divergence de points de vue. Les propriétaires disent que leur priorité est le fonctionnement adéquat des locaux et de leurs systèmes. Les locataires cherchent le confort et de bonnes conditions de travail. Les questions d'économies d'énergie, voire même d'environnement, sont présentes, mais considérées comme non prioritaires.

Les utilisateurs propriétaires du bâtiment n'échappent pas au schéma : ce que le parc locatif vit entre entreprises se rejoue en interne entre la direction financière, les moyens généraux, les occupants.

Il faut souvent une nouvelle impulsion en « *mode projet* » : se donner un an, voire deux pour progresser de 25% ? Ci-dessous, l'énergie que CUBE 2020 a insufflé dans les relations entre propriétaires, locataires, exploitants.

LES LEVIERS RELATIONNELS

La participation du correspondant au concours CUBE ne constitue pas systématiquement une rupture dans la relation avec l'exploitant, mais elle est bien souvent une ressource pour aller vers une plus grande coopération. Pour une partie des candidats, le travail d'optimisation est antérieur à la participation au concours, dans ce cas la relation avec l'exploitant reste la même. « *On n'a pas mis en place de programme spécifique, on avait déjà planifié des actions qui ont été mises en place* ».

En revanche, chez certains candidats, CUBE est un déclencheur des actions d'optimisation en apportant au correspondant les ressources qui manquaient pour agir avec l'exploitant. « *Le travail que j'ai fait sur ce bâtiment, c'est lié au concours CUBE bien sûr car je n'aurais pas du tout eu les moyens de le faire sur tous les bâtiments ni sur les moyens...* ».

UNE RELATION LOCATIVE À REVISITER : VERBATIM

Dans ce cadre, **CUBE est considéré comme « un sujet de discussion léger avec nos locataires alors que nos relations ne sont pas simples »**, qui permet « *de diminuer les conflits avec les locataires* », ce qui est vécu « *très positivement* » par les gestionnaires de bâtiments.

Cela « *enclenche une dynamique de bonne volonté* » qui permet de développer « *un objectif commun* » et non plus de se positionner « *l'un contre l'autre* ». « *Les intérêts du bailleur et du locataire sont plutôt opposés et CUBE permet de les aligner.* »

Dans certaines organisations a été observée une évolution de la relation à l'exploitant pour le locataire, dans une supervision ou dans un dialogue plus « *technique* » : « *L'avantage de CUBE, c'est que nos locataires ont compris beaucoup de choses sur ce qu'ils pouvaient demander à l'exploitant. Pas seulement du dépannage, j'appelle l'exploitant quand il y a un problème. Mais venir régulièrement vérifier les réglages, et échanger avec lui pour voir s'ils sont adaptés et s'il n'y a pas des gâchis. Mais ça c'est vraiment une autre culture !* »

« *Les choses se sont mises en place beaucoup plus vite sur le bâtiment où l'on est monooccupant* ». De la même manière, les propriétaires qui souhaitent avancer peuvent se heurter à des occupants « *un peu classiques* ». « *Les surfaces privatives que l'on a louées, on est plus censé en avoir la gestion technique, c'est le directeur opérationnel* ». Pour mettre en place des actions d'optimisation, le correspondant doit négocier avec les responsables, ce qui s'avère souvent difficile : « *on ne peut pas demander grand-chose aux locataires* ». « *On a décidé une opération d'installation de thermostatique généralisée, c'est passé comme une opération du propriétaire dans le budget GRGE³.* »

(3) Expression utilisée sur les marchés publics : « Grosse Réparation Gros Entretien ».





Un bâtiment a réuni, derrière une bonne équipe technique, les valeurs suivantes :

La dimension ludique

« Tous les matins, les occupants ont un rituel d'aération des bureaux : de l'extérieur, vous voyez toutes les fenêtres s'ouvrir en même temps... Et se refermer en même temps ! »

Engagement

« Je passe une fois par semaine sur site, le reste du temps, c'est le contrôleur de site, très DD, qui est le relais pour les utilisateurs : c'est le bon copain de tout le monde ! »
« La clef, c'est le confort avant l'effort et l'effort pour le confort ! »

Bon sens (et technique)

« L'année dernière, dans la première édition du concours, ça avait complètement planté. Cette fois, on a anticipé. De mars à juillet, on a fait les debugages techniques et une enquête satisfaction auprès des usagers. »

38,5%
D'ÉCONOMIE
EN 1 AN !

La clé du succès

Outre l'atout d'avoir su mettre en œuvre un management qui a fait dialoguer confort et économies d'énergie : les occupants abordent les deux sujets en même temps. En cessant d'opposer les deux, on permet leur réalisation.



Chez qui ?



Quai Vendevre de Poste Immo est le bâtiment champion de la deuxième édition du concours CUBE 2020 : de juillet 2015 à juin 2016, il a réalisé 38,5% d'économies d'énergie, notamment grâce à un management libre, participatif et bienveillant, et un travail d'équipe en duo très complémentaire. Le bâtiment Quai Vendevre aurait pu être le vôtre : 2400 m², 60 occupants, construit dans les années 80, des fenêtres en aluminium montées ; à chaque fenêtre sa ventilation.

En hiver, ça chauffait à 24°C avec deux chaudières. Le bureau de poste au rez-de-chaussée n'était pas chauffé le samedi, jour travaillé, alors que le chauffage restait allumé jusqu'à juillet dans le bâtiment... Tout cela a été corrigé. L'inspecteur de parc n'est pas à son premier coup d'essai : il a participé à l'édition 2014 de CUBE 2020. Et ça n'avait pas marché, les locataires n'avaient pas adhéré et... rallumé la chaudière eux-mêmes.

C'est pourquoi l'entrée dans la deuxième édition du concours a été anticipée : dès mars 2015 et jusqu'au top départ en juillet, les missions de repérage et les premiers réglages techniques ont été effectués. Mais pas seulement.

Cette fois, pas question de passer à côté de l'occupant. On leur fait parvenir une enquête de satisfaction pour connaître leur vision du bâtiment. Qui connaît mieux son bâtiment que celui qui l'occupe ? Les propositions d'amélioration de confort fusent et le projet « *prend* ».

La bonne idée, c'est d'être plusieurs à incarner le concours (cf. notre fiche N°5 « *Construire la Dream Team* »). Le gestionnaire de parc a un relais sur site : un responsable d'exploitation qui est très « *développement durable* » et relève le défi. Et c'est le bon casting : « *C'est le bon copain de tout le monde, tout le monde le connaît !* » Après s'être approprié le concours, l'occupant s'est naturellement tourné vers lui et n'hésite pas à être force de proposition.

Le gestionnaire opère une visite hebdomadaire où il s'adresse aux usagers en direct, fort des informations données en amont par son allié sur site. « *Il est important que je sois présent sur site régulièrement, pour que les usagers voient qu'on prend ça très au sérieux.* » En son absence, c'est son partenaire qui suit la gestion technique des ordinateurs et des éclairages, et qui s'assure que les occupants aèrent leur bureau... Tous synchro le matin !

L'ANALYSE DES SOCIOLOGUES

Les pratiques des animateurs en matière d'amélioration de l'exploitation des bâtiments ne peuvent pas se réduire à la mise en place de « *bonnes pratiques* » et campagnes écogestes.

L'optimisation du bâtiment consiste avant tout en un travail relationnel qui rend possible des actions d'amélioration technique.

« *Il est primordial de mettre tout le monde autour de la table, absolument toutes les personnes concernées, et de se revoir régulièrement pour faire le point* ». Nous avons observé des interactions riches des correspondants avec l'exploitant en charge de la gestion technique ainsi qu'avec d'autres acteurs du bâtiment. L'optimisation passe également par des changements dans la relation des occupants et des services techniques du bâtiment.





La « Dream team » est en place*.
Il faut maintenant communiquer
auprès des autres employés,
mais comment ?
Voici le triptyque de la
communication interne.

TOUCHER LES OCCUPANTS

Le contact direct des personnes est le meilleur vecteur d'engagement : cela permet l'échange !

L'occupant, s'il est positif dans sa participation, est un bon révélateur d'améliorations voire de dysfonctionnements.

- L'évènement, la réunion de lancement, si possible avec quelques agapes (petit déjeuner, midi), si possible « ludifié » (voir le petit précis de ludification / gamification en fiche N°11),
- L'intervention rapide en démarrage de réunions de travail,
- Prises de paroles des managers,
- Allier avec d'autres animations (liées au développement durable, l'actualité, etc.)
- Une certaine continuité dans l'information.
- La « conférence » de lancement,
- N'en parler qu'une fois, sans boucler la boucle par les résultats,
- La communication par un relais pas convaincu « on m'a demandé de vous dire... »,
- Une communication uniquement descendante, qui n'a aucune chance d'être lue ou vue par ses destinataires,
- Prendre trop de temps pour en parler...

CANAUX DE COMMUNICATION CLASSIQUES

Communiquer efficacement pour créer la « mémoire de l'action » :

- Affiches, stickers : juste assez, avec le bon message, drôle si possible !
- Le mail : information très courte et contextuelle, ex : quelques conseils pour bien démarrer l'hiver, quelle tenue en été...
- Le mail des résultats, s'il est fréquent, doit être standard, simple et créer une habitude de lecture,
- Écrans d'affichages, kakémonos mobiles.
- La « mascotte » crétine ou infantilisante !
- Trop de mails,
- Une présence trop « permanente » rentre dans la « zone grise ». Mieux vaut des messages qui apparaissent et disparaissent,
- Des affiches trop compliquées ou avec trop de texte,
- L'injonction type « note de service ».

UN RÉSEAU D'ALLIÉS

- Un réseau de correspondants et d'alliés au sein des services est idéal pour déployer le message,
- Leur rôle : intervenir en proposition, en écoute et suggestions, déployer la logique participative et instaurer un esprit orienté résultat,
- Le réseau pourra être clairement identifié avec un nom de code (les « leaders », les « coachs » ...),
- ... Dans le cadre d'un programme bien identifié : réunir les relais régulièrement, faire du partage d'expérience.
- Passer par un réseau existant identifié sur une autre tâche, type Qualité Sécurité (QHSE) il vaut mieux surprendre en passant par un réseau informel créé à cet effet,
- Un management du réseau trop faible,
- D'avoir des « désignés volontaires », préférer des « volontaires » tout court...



L'ANALYSE DU SOCIOLOGUE

L'enjeu de la communication n'est pas uniquement cognitif, les actions menées dans le cadre du concours ont aussi un objectif affectif (faire aimer le concours) et conatif (provoquant des changements de comportement).

La tendance que l'on observe est que l'élaboration et la diffusion de supports remplissent en partie l'objectif cognitif, mais pour atteindre l'objectif conatif, les correspondants passent par des médiations humaines en « *animant le concours* ».

Les animations (organisation de réunions, petit déjeuner, goûter, concours interne, groupe d'échanges, conférence, visite de bâtiment, etc.) reposent sur des interactions humaines, elles peuvent permettre d'engager le dialogue, de créer des liens sociaux et de la convivialité entre les salariés. Mais beaucoup de candidats se limitent à la diffusion de support (mails, affiches, stickers, intranet, etc.) car les personnes qui en ont la charge soulignent un manque de temps, de moyens, de légitimité ou de compétences, et une prise de risque, ainsi que des outils peu opérationnels. D'où l'intérêt d'en avoir fait un projet d'entreprise et de l'avoir intégré comme tel (« *dream team* », petit budget dédié, etc.).

TÉMOIGNAGES

LE LIEN HUMAIN ET LES RELAIS

L'approche est « *de préparer des discussions informelles avec leurs collègues sur les écogestes...* ». « *Je n'impose rien, j'essaie de faire en sorte que ça vienne d'eux* ». « *Le rôle c'est d'informer mais aussi de faire remonter certaines choses, de tendre l'oreille...* ».

Ensuite, les occupants relais sont sollicités pour déployer certaines actions de communication : « *Les affiches et les stickers, c'est eux qui les ont mis dans les endroits qui allaient bien* ». Leur mode d'intervention ? « *Quand je suis venu avec l'affiche, j'ai eu 70 % de réfractaires* ». « *Je vais mettre en place une discussion et on verra comment ça se passe* ». « *Quand j'en parle à mes collègues c'est sur le mode de la suggestion* ». « *Moi je suis quelqu'un qui n'a pas peur du ridicule, de temps en temps je fais une remarque amusante dans l'open space* ». « *J'ai organisé un concours entre open spaces qu'on a appelé « Yes We Cube », presque la moitié ont participé, ils ont coché ce qu'ils s'engagent à mettre en place* ».

Des animations : « *J'ai organisé trois réunions, une de lancement, une de fin d'année, et une de mi-parcours. Ce sont des piqûres de rappel pour faire le point : c'était très positif, les occupants sont très réceptifs, ils s'intéressent, ils s'interrogent. Mais il n'en fallait pas plus. Je risquais de les lasser ou de les désintéresser* ».

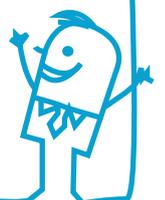
COMMUNIQUER

« *On a positionné 6 affiches dans les endroits où on est sûr que les gens passent : les trois entrées, la cantine, la cafétéria...* ». « *Le kakemono dans le hall, on voulait le déplacer un peu partout dans les étages* ». « *CUBE a fait 3 fois la Une, et a rempli au moins 6 ou 7 fois les rubriques Actu* ». « *J'ai fait une fiche Internet très générique pour annoncer que l'on participait* ». « *J'ai la possibilité d'envoyer un message aux 800 occupants du site donc c'est très pratique* ». « *Au départ on s'est adressé aux référents puis ensuite on a créé cette boîte mail générique car on voyait que l'information ne redescendait pas* ».

« *On avait aussi une communication mensuelle par mail* ». « *On a demandé aux managers de communiquer sur la base des supports qu'on leur a envoyés* ».

DES ANIMATIONS

« *C'est facile de regrouper tout le monde dans une petite entreprise* ». « *J'ai donné les résultats tous les mois, ça donnait des petits challenges* ». « *J'ai fait 4 réunions dans les entités pour parler de CUBE 2020 pendant 15 minutes* », « *j'ai remis ça dans le contexte des engagements du Groupe* ». « *Les meilleurs acteurs de CUBE c'est vous ! si ça reste un truc au niveau des chefs, ça ne pourra pas marcher* ». « *Les personnels m'ont donné plein d'idées* » !!!





DE QUOI PARLER AUX OCCUPANTS ?

Votre réseau de communication est prêt.
Qu'allez-vous pousser comme messages ? Voici les trois piliers
pour vous aider :

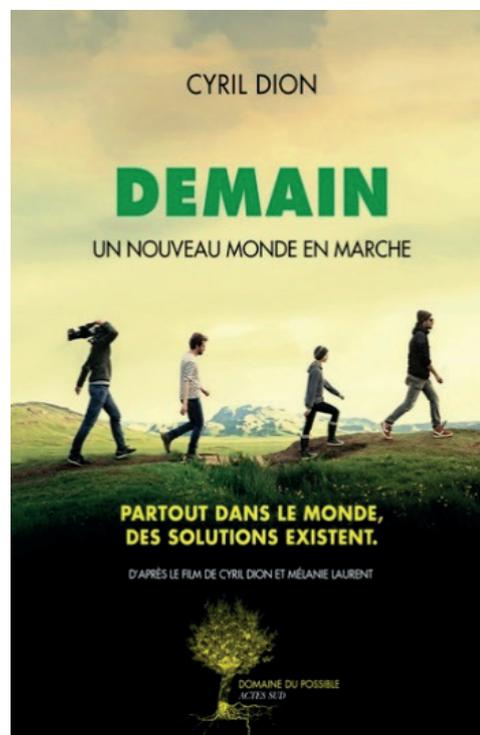
LE BON DISCOURS (THÉMATIQUES ET TON)

En écho à la Fiche N°1 qui vous rappelait le « *pourquoi agir* », il faut absolument éviter les tonalités anxieuses, créatrices de « *fatigue verte* » (syndrome de rejet du « *vert + catastrophe* ») ou encore moralisatrices (vous devez...).

Parler plutôt de compétitivité, participation à la transition énergétique, d'espoir (nous recommandons le film « *Demain* ») et d'action « *positive* », ...

Un candidat à CUBE confie sa bonne pratique à l'occasion d'une réunion candidats : « *Je fais dialoguer confort et économies d'énergie : les gens s'adressent à moi pour les deux en même temps. En cessant d'opposer les deux dans l'imaginaire des occupants, je les ai acquis à ma cause !* »

N'hésitez pas à faire valoir les efforts déjà fait (techniques) ou à venir et à encourager les bonnes pratiques déjà adoptées par les collaborateurs pour leur donner envie de poursuivre !





LA « GAMIFICATION »

Elle fait l'objet d'une fiche spécifique (N°11).
Il existe plusieurs moyens de mobiliser en reliant les valeurs, l'action envisagée sur la thématique et une dimension de jeu qui va transformer l'effort en un « *game changer* ».

Attention, la gamification doit être soignée : ni vulgaire, ni pas assez drôle...

ÉCOUTE, PARTICIPATION ET RETOUR D'INFORMATION

ÉCOUTE

« *Les gens veulent vraiment savoir où ils en sont : les gestionnaires de parc, la hiérarchie, les occupants : tout le monde !* ». Une ingénieure énergie en collectivité raconte : « *J'ai déjà fait trois réunions : c'est très positif à chaque fois, les occupants sont réceptifs, s'intéressent et s'interrogent. Les impliquer permet de cerner les limites du système en place et de discerner la marge de manœuvre* ».

PARTICIPATION

Dans CUBE, **un canal de communication** s'est créé, qui permet la remontée de propositions : « *Après le concours, il y a eu des occupants qui ont fait des propositions d'amélioration du site alors que ce n'est pas habituel. Cela a pu favoriser un intérêt pour le site là où les gens ne connaissent que leur bureau et celui d'à côté* ».

Ces canaux de communication dépassent les procédures hiérarchiques habituelles et les procédures du dialogue social habituel.

Ils personnalisent la relation : « *Le concours a permis de me faire identifier auprès des Assistantes de Direction qui connaissent mieux mon rôle de responsable de la maintenance et du développement durable. Dans les échanges, ça me donne plus de crédibilité car elles connaissent mieux la personne, mais aussi ce que je fais.* »

Lors des réunions, toutes les techniques d'animation sont bienvenues : murs de post-it, brainstorming, etc.

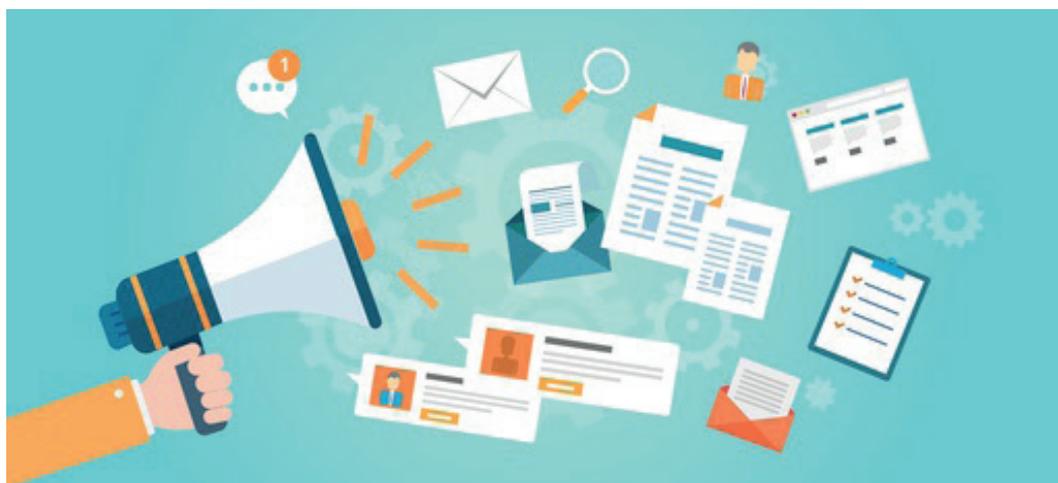
RETOUR D'INFORMATION

Mensuellement, tous les trois mois... un juste retour d'information est AB-SO-LU-MENT nécessaire !

« *À chaque fois que je recevais une courbe de l'IFPEB je passais dans le bâtiment et j'en mettais dans les parties communes, dans l'ascenseur, j'allais dans les open-spaces pour en coller partout* ».

Le suivi du concours propose un film : « *ça m'a permis de voir où j'en étais, et de me positionner par rapport aux années précédentes* ». « *On passe d'une sensation de faire un effort à une mesure objective d'un résultat.* »

« *Le premier trimestre, on n'a rien noté de particulier car on était à la mise en place, le deuxième, c'était conclusif ; le troisième trimestre on a vu qu'on était sur la bonne voie.* »





C'est un sujet très sérieux !

La gamification consiste à transposer les mécaniques du jeu dans un domaine non-ludique, pour résoudre des problèmes de la vie réelle.

LE BON JEU

Elle vise à rendre plus légère des activités qui ne sont pas considérées comme des jeux vraiment drôles. Elle crée la sensation d'avancer dans sa connaissance, en lien avec la thématique, permettant de faire sortir les personnes de leur zone de confort et créer des conditions favorables au changement.

Organiser un sous-concours par étages ou par espace de travail ! Trouvez des ambassadeurs par étage et créez de l'émulation ou entrez dans une compétition nationale de type CUBE.

FLORILÈGE



C'est simple : votre collègue n'est pas très « CUBE » ou « challenge » ? Il a laissé son écran allumé en partant déjeuner ? Collez le « Mistrigri » sur son écran, le chat noir qui pendra à sa porte, avec la petite roue pour lui dire pourquoi il l'a reçu.

Une petite règle quand même : il ne passe de main en main qu'une seule fois par jour. **Résultat : les sceptiques se prennent au jeu !**

VOUS N'ÊTES PAS SEULS

De nombreux prestataires peuvent vous accompagner dans votre quête. Prêts à voir le directeur pédaler sur un vélomixeur ? À alimenter l'éclairage ou la musique ?

Ce sont des propositions de Ludik Energie, partenaire de l'IFPEB sur CUBE 2020, testées et éprouvées.





LE QUIZZ

Les événements de lancement sont de bonnes occasions de « donner le ton ». Quelques questions posées lors des événements ci-dessous :

- **Quizz activité** : combien de papier est consommé par notre activité chaque année ?
- **Quizz citoyen** : quelle est votre empreinte carbone ? Combien consomme la veille d'un PC en un an ?
- **Quizz transition énergétique** : quelle économie de CO2 avec le véhicule électrique ?
- Etc.



LES « GOODIES »

Une clé USB, un crayon, un objet courant (et dûment gagné dans un quizz) pourront rappeler à tout le monde l'engagement en cours.

Il y a des moments privilégiés dans l'année : Galette des Rois, fêtes... Imaginez des échéances..., et des récompenses.

Réfléchissez-y pour obtenir le (petit) budget adéquat auprès de votre direction !

TÉMOIGNAGES

Jouer, c'est trouver :

Des motivations : « *Ce qui est intéressant (dans CUBE), c'est beaucoup plus la cohésion sociale que ça crée au niveau des salariés et l'adhésion à l'entreprise (plutôt que les économies de charges).* »

Des complices pour entraîner l'adhésion : Un correspondant raconte : « *Ma collègue de bureau a une personnalité assez marrante et quand elle arrivait dans les WC et qu'elle trouvait la lumière allumée, elle se mettait à gueuler bien fort «Et CUBE 2020, alors ?» pour que tout le monde l'entende. J'en ai tiré une conclusion, c'est que l'aspect concours, ça marche, car ça dynamise les gens. En rigolant, on essayait de trouver qui était le coupable de la lumière allumée pour le charrier un peu.* »



Vous êtes tous invités à partager et compléter les animations réussies sur cube2020@ifpeb.fr !
Ou les mettre en ligne directement sur un espace collaboratif du site Construction21 !

Bravo
Super



Bravo
Bien joué !

RETOURS VERS LES UTILISATEURS

Devenir une entreprise efficace énergétiquement est une adaptation qui demande un travail collectif qu'il faut savoir reconnaître !

RETOURS D'EXPÉRIENCE

- **1. En cours de route...** L'effort d'efficacité énergétique a donné lieu à un concours par étage... Et l'étage qui performait avait les « *smarties* » gratuits près de la machine à café ! Bonne humeur et créativité assurées !
- **2. Une année d'effort « exceptionnel » :** les économies d'énergie de la première année, sur ce bâtiment de 400 personnes, seront reversées à une association qui travaille pour une cause solidaire. Ce n'est pas pour le collaborateur mais pour d'autres personnes dans le besoin. Le geste a été apprécié.
- **3. Un dessert exceptionnel et du champagne ont été programmés au restaurant d'entreprise ce midi-là.** « *Il s'agissait de remercier tous ceux qui avaient contribué à 15% d'économies d'énergie, dont le personnel des exploitants, et on s'était amusé à le faire !* »
- **4. Le pot, le buffet, la fête... C'est toujours bienvenu.**
- **5. Un petit panier bio a été offert à tous.**
- **6. Grâce aux économies, la zone de la machine à café a été refaite.** Elle rappelle à tous les résultats de cette première campagne d'économies d'énergie et invite maintenant à travailler d'autres dimensions du développement durable.
- **7. Plus complexe à mettre en œuvre, mais rencontré dans quelques entreprises leaders : l'intéressement des employés** comporte une clause liée à la maîtrise de l'énergie.

Attention à la communication : il est important en fin de période de ne pas « clore le chapitre de l'effort », ce qui peut aller dans le sens de « l'effet rebond », mais bien d'inaugurer et célébrer l'entrée dans la sobriété.



L'ANALYSE DU SOCIOLOGUE

LE JUSTE RETOUR VERS LES UTILISATEURS, ET LA BOUCLE EST BOUCLÉE

La notion de rétribution des résultats a pu être pensée pendant l'année du concours.

D'un côté, certains occupants de bâtiments inscrits ont pu se préoccuper d'une récompense, en lien avec la notion de concours et de prix : « Les gens venaient me voir aussi pour savoir ce qu'il y avait à gagner, comme on avait parlé d'un prix ».

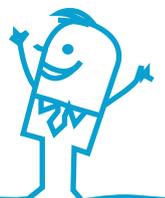
D'un autre côté, les pilotes ont pu envisager d'indexer les résultats de CUBE à des rémunérations financières (prime, intéressement, etc.), ce qui existe déjà dans certaines organisations indépendamment du concours. Dans une des grandes entreprises, les économies d'énergie sont déjà un critère d'intéressement des salariés, et dans une autre, les energy managers sont déjà soumis à des objectifs chiffrés de progression annuelle d'économies d'énergie.

Dans une troisième grande entreprise, la question s'est posée à l'occasion de CUBE : « Nos managers ne sont pas encore objectivés sur les résultats de consommation [d'énergie], mais on leur met la pression quand même. On ne pouvait pas vraiment les objectiver [dans le cadre de CUBE], car on ne savait pas vraiment vers quoi on allait, on ne pouvait pas leur dire « faites 10 % ». »

Mais parmi les organisations rencontrées, la réflexion sur la rétribution arrive plutôt en fin de concours, une fois les scores établis, ce qui restreint les possibilités. Les performances réalisées ont été plus ou moins valorisées auprès des participants au concours.

Nos interlocuteurs parlent d'un « retour » vers les occupants, de « retourner » dans les bâtiments, voire de trouver une rémunération matérielle ou symbolique qui puisse intéresser les occupants.

- **Un premier degré de « retour » est l'information du classement par un support média :** (Valorisation des résultats du concours ?) « On a un journal interne et un intranet avec une newsletter. Le concours et les résultats ont fait l'objet de communication. »
- **Un deuxième degré de rétribution est un événement symbolique collectif, sous forme de discours/podium ou sous forme de « pot » :** « Dans ces démarches il faut un retour concret, et pas seulement demander aux gens de faire des efforts. Même si on ne peut pas les rétribuer matériellement, rien ne nous empêche de faire une collation. »
- **Un troisième degré de rétribution renvoie à la demande d'un budget spécifique, calculé comme quote-part des économies réalisées, qui sera attribué aux occupants des bâtiments ayant performé et identifié comme tel auprès d'eux, comme récompense :** « On a demandé aussi que chaque chef d'établissement fasse un retour concret aux équipes. On s'est mis d'accord sur un budget et ils feront un achat qui bénéficie directement au personnel, comme un baby-foot par exemple. On a fait un calcul en disant si vous économisez 10 000 euros, vous utilisez 5 % pour faire un achat qui plait aux employés, et surtout qui soit affiché comme tel. »





POURQUOI ET COMMENT COMPTER ?

Quelle est votre facture annuelle d'énergie, tout confondu ou vos émissions de gaz à effet de serre ? De 1 à 10, la performance de votre système de suivi.

QUELLE EST VOTRE CONSOMMATION ?

D'artisanal à pro, l'important c'est de compter.

- 1 Creuser à la compta pour obtenir les factures** en reporting en base régulière (exemple : tableau Excel),
- 2 Obtenir les factures via un reporting en base régulière** par votre compta (tableau Excel ou autre),
- 3 Des relevés manuels périodiques,**
- 4 Avoir un système de lecture de vos consommations en ligne** (par votre fournisseur d'énergie par exemple),
- 5 Un système d'instrumentation provisoire**, éventuellement dans le cadre de l'intervention d'un Energy Manager,
- 6 Un système de suivi (mesure) dans votre bâtiment**, avec la chaîne de rapatriement de l'information QUI FONCTIONNE,
- 7 Un système de suivi intégré à votre installation et communicant**, interface facile, sur votre PC et/ou téléphone,
- 8 Le même système de suivi avec quelques sous-comptages pour mieux connaître,**
- 9 Une Supervision Énergétique** (intégré ou non dans votre GTB), qui compte bien (la valeur mensuelle relevée par énergie est quasiment celle du fournisseur d'énergie), et rapporte l'information nécessaire et suffisante,
- 10 D'autres fonctionnalités pourront vous intéresser.**

QUELLE « GRANULOMÉTRIE » ?

Les consommations annuelles ne permettent aucune gestion sérieuse. Une action d'Energy Manager a besoin d'une vision « temporelle » notamment pour décorréliser les effets du climat, qui peuvent être très très importants.

Avec vos consommations mensuelles, c'est assez pour commencer. Bien sûr, si votre système de gestion technique de bâtiment (GTB) peut vous produire une analyse plus détaillée en renseignant des consommations journalières, ou mensuelles par usage, les bilans utiles, les « bons » bilans... c'est parfait !

POUR COMMENCER

Si vous envisagez de démarrer et ne bénéficiez pas d'un suivi professionnalisé, l'important est de construire votre historique, à la fois récent (2 ou 3 ans au mieux sur base des factures de fournisseurs d'énergie pour commencer).

Attention trop d'information peut tuer l'information. Ces systèmes sont d'excellents outils de gestion quand ils produisent l'information nécessaire et suffisante et qu'il y a un gestionnaire capable d'en faire quelque chose.



L'ANALYSE DU SOCIOLOGUE

DÉCOUVRIR ET COMMENTER SES CONSOMMATIONS, UN RITE INITIATIQUE.

Les correspondants, qui démarraient dans le concours Cube 2020, éprouvent des difficultés à accéder aux factures et à obtenir le détail des consommations.

D'une part, pour des raisons techniques, car celles-ci peuvent se trouver dans des outils complexes et longs à manipuler : « *il fallait aller dans SAP, trouver les bons codes action, une extraction prend 10 minutes* ».

D'autre part, pour des raisons organisationnelles, quand ces factures ne sont pas traitées en interne dans leur service. « *Ma compta m'envoie les factures plus tard* ». Il est alors nécessaire d'identifier le bon interlocuteur et d'obtenir l'envoi régulier des factures ce qui n'est pas aisé. « *Il a fallu que je m'insère dans le circuit, il a fallu créer un automatisme, le problème c'est qu'elle oubliait* ». Même une fois la routine instituée, le correspondant reste soumis au risque de changement d'interlocuteur.

Les organisations qui ont mis en place ces systèmes de monitoring reconnaissent la complexité d'un tel chantier, qui finalement nécessite toujours des interventions humaines. « *On a rencontré certains bugs par rapport à l'outil de récupération de factures* ».

Finalement le choix de conserver une saisie manuelle des index permet de créer une occasion d'interaction avec les correspondants et d'entretenir à minima la dynamique de participation au concours. « *Demander la saisie manuelle c'est 12 fois l'occasion d'impliquer dans le concours, si c'était automatique il n'y aurait pas de prise de conscience* ».

TÉMOIGNAGES

« *Le meilleur compteur, c'est celui qui est lu et qui sert à un pilote* ».

« *C'est très facile ça prend 5 minutes 1 fois par mois* », « *c'est un atout car c'est facile de participer* », « *comme on a toute la structure derrière c'est assez simple* ».

Mais quand ce n'est pas organisé, c'est un chemin initiatique :

« *J'avais besoin des RH pour le nombre de personnes, de la Technique pour le bilan des travaux* ». « *Il a fallu chercher 36 factures, c'était très lourd* ».



ATTENTION !



Un comptage mensuel, c'est nécessaire et suffisant. **Mais attention aux fausses économies** : la facture semestrielle ne permet pas de gérer, or de nombreux fournisseurs actuellement économisent sur le rythme des relevés d'énergie dans leurs offres. Si vous souhaitez gérer, vous avez votre sous-comptage.

Attention à l'index fioul... C'est un gros piège que de n'avoir que les remplissages (en été, que l'on ne peut distribuer sur les mois de consommation) plutôt qu'un index en sortie de cuve.





**À LA TECHNIQUE,
LES COMPÉTENCES !**

**À chacun sa compétence pour faire avancer le projet.
Dans un bateau, il y a un chef mécanicien, un capitaine...**

PILOTER, DÉCIDER

Côté propriétaire ou utilisateur, un «coordinateur» décide des investissements en maintenance, de l'exploitation, des petit-travaux sous-traités.

Le coordinateur de vos actions techniques d'efficacité énergétique qui n'est pas nécessairement l'animateur « général » de la démarche d'efficacité énergétique. Il coordonne et décide de l'ensemble des décisions techniques sur le bâtiment notamment sur l'énergie.

ENTREPRISES DE TRAVAUX

Elles interviennent ponctuellement pour des travaux de rénovation ou l'installation de nouveaux systèmes, la reprise des anciens.

EXPLOITER EN PERFORMANCE

Un exploitant ou « *facility manager* » avec un objectif de performance opère le pilotage au quotidien du site. Il est souhaitable de passer à des contrats d'exigence de moyens à des contrats comportant des clauses de performance.

ENERGY MANAGER

L'énergy manager est celui qui va identifier et piloter avec le maître d'ouvrage toutes les actions techniques prioritaires pour recadrer la gestion active du bâtiment au plus proche des usages, en diminuer l'intensité énergétique, avec un objectif de maîtrise de l'énergie.

Il organise la connaissance des consommations (cf. Fiche N°13.) et participe à l'implémentation des actions et la mesure du résultat.



LE MOT DES SOCIOLOGUES

RETOUR D'EXPÉRIENCE SUR CUBE 2020

Notre étude a permis de faire émerger **plusieurs profils « d'energy manager », un terme encore récent qui ne renvoie pas à un métier clairement défini**. On trouve deux bureaux d'études indépendants, et une entité appartenant à une filiale du bailleur. Leurs activités de base sont en partie similaires : réalisation d'études énergétiques et réglementaires, assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'obtention de certification... La filiale interne accompagne en plus le bailleur sur « l'organisation des comités bail vert, on fait le suivi des consommations et les plans d'action ».

On retrouve également ce type d'activité au sein d'organisations candidates, où elles sont exercées par des correspondants au profil ingénieur qui font du commissionnement, ou des gestionnaires immobiliers qui mettent en place des annexes environnementales.

Il s'agit en réalité d'un métier encore en plein développement qui attire notamment des profils jeunes, « il y a un challenge à relever, il y a encore tous les outils à développer ».

On peut déjà distinguer une communauté de pratiques et une démarche type. **L'objectif de l'energy manager « c'est de faire des économies d'énergie à moindre coût »**. La démarche commence par une visite approfondie du site et de ses installations, ainsi qu'un recueil des données de consommation afin d'établir un diagnostic. « Elle y a passé toute la journée, elle a pris pas mal de temps ». Elle se poursuit par l'élaboration d'un plan d'action qui exclut les travaux lourds et se focalise sur les actions qui ne demandent pas ou peu d'investissement. Enfin, elle se conclut par un suivi des actions préconisées à travers des réunions ou des échanges à distance. « On a eu des échanges mails au cours de l'année, elle voulait savoir ce que l'on mettait en place ou pas ».

Le troisième levier dans la relation avec l'exploitant est l'intervention d'un energy manager dans le cadre de CUBE, soit missionné par le bailleur pour ses locataires, soit parce que le correspondant exerce lui-même ce métier. « On est des spécialistes de l'efficacité énergétique autant qu'eux ». L'energy manager propose une approche plus réflexive que celle de l'exploitant. « Ce ne sont pas des scientifiques qui gèrent les bâtiments, les energy manager, ce sont des ingénieurs ». En même temps, **le résultat de l'intervention de l'energy manager dépend principalement de sa capacité à coopérer avec l'exploitant**. « On a été déçu de la prestation d'un energy manager, il n'a pas travaillé avec les exploitants ». Contrairement au rôle de « titulaire d'exploitant », imaginé par un des organisateurs de CUBE, c'est plutôt la capacité à s'inscrire en complémentarité de son travail qui favorise les actions d'optimisation. « Pour moi la relation avec l'exploitant devrait être un partenariat, ça ne peut pas marcher si je dois lui taper sur les doigts ».

D'abord, l'energy manager adopte une posture collaborative et d'écoute vis-à-vis de l'exploitant en place. « Quand j'arrive, je leur dis tout de suite que je ne suis pas là pour les fliquer et je ne monte pas sur mes grands chevaux ». Ensuite, il lui apporte une aide concrète grâce à des outils d'analyse des consommations d'énergie et/ou de suivi des actions. Enfin, **il intervient sur des domaines qui sont difficilement accessibles à l'exploitant** pour des raisons de compétences et de temps : « J'ai établi un plan de paramétrage sur la température de consignes, les plages horaires... le mainteneur n'est pas intervenu directement ». Par exemple un energy manager est remonté jusqu'au fabricant pour déverrouiller une régulation. « Pour avoir des informations de la part du fabricant, j'ai dû me démener : écrire des emails, appeler... ». Ce rapport de complémentarité soutient alors l'engagement de l'exploitant sur l'optimisation énergétique, loin du blocage initialement décrit, « ils sont plutôt contents que quelqu'un s'intéresse à leur travail, et leur donne de nouvelles idées ».

SONDAGE : QUI EST L'ENERGY MANAGER ?

D'après une enquête menée pour le Plan Bâtiment Durable⁽¹⁾, en fonction des habitudes et de la disposition du jeu d'acteurs, voici ce que les répondants ont témoigné. **L'« Energy Manager » est, par ordre d'importance des réponses :**

- **1. D'abord un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage d'Exploitation**, intervenant tiers et indépendant opérant l'étude et le plan d'action, conjointement avec le maître d'ouvrage ;
- **2. Quand des cellules techniques dédiées « énergie » sont constituées**, ce même AMO d'exploitation est intégré par le signataire (en central généralement) ;
- **3. Un exploitant ou facility manager avec des objectifs de performance**.

Dans la pratique actuelle, la plus répandue, l'utilisation d'un « Energy Manager » (dans la première définition) consiste en une opération de « rétrocommissioning », c'est-à-dire de réglage de l'ensemble des dérives, anomalies de fonctionnement, difficultés de pilotage des systèmes actifs du bâtiment et correction des situations d'inconfort. Cela peut générer de petits travaux correctifs (électricité, CVC, autres...). L'exploitation du bâtiment autour de son point nominal de fonctionnement devient ensuite le rôle de l'exploitant (avec ou sans garantie de résultat énergétique, en fonction des enjeux ou de la complexité).

(1) Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires publics et privés, Troisième rapport de suivi « des objectifs confirmés, un besoin d'échanger entre acteurs pour les atteindre. », octobre 2016.



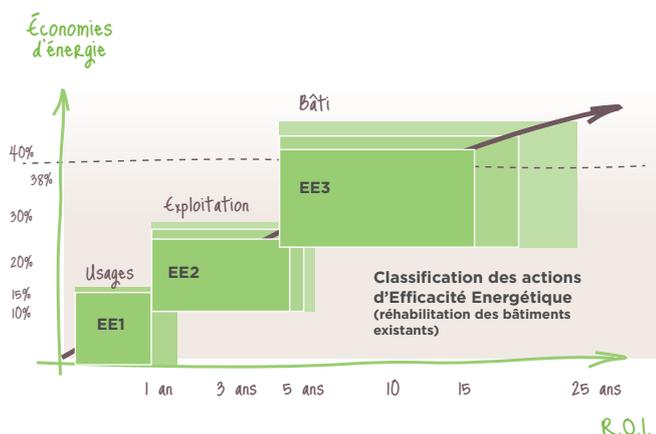


TECHNIQUE : PAR OÙ COMMENCER ?

L'energy manager et, sans doute, tout technicien, aura vite fait d'identifier les postes sur lesquels on peut travailler.

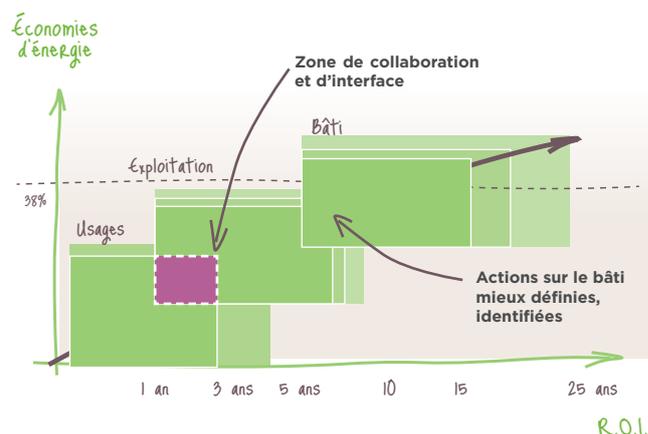
AVANT CUBE

Les trois leviers d'économies d'énergie étaient représentés ainsi :



APRES CUBE

Pour toute démarche légère d'économies en site occupé bien menée, voici le schéma :



Pour dépasser la technique, le véritable enseignement de CUBE 2020, c'est que la concertation et l'implication « *pour gagner* » ont créé une zone de collaboration et de réglage entre exploitation technique et les utilisateurs qui auront beaucoup d'idées pour recaler le confort et les usages au plus proche des besoins.

Les utilisateurs sont les premiers « *capteurs* » des dysfonctionnements et, en creusant bien, ils peuvent mettre leur connaissance des lieux et des usages au service de l'économie d'énergie.

CÔTÉ TECHNIQUE, COMMENT DÉMARRER ?

Un retour d'expérience des actions d'optimisation entreprises durant le concours CUBE 2020.

CHAUFFAGE, VENTILATION, CLIMATISATION

- **Modifier les consignes de température** (en chauffage et en climatisation) 63 %
- **Réduire la température la nuit et/ou le week-end** 63 %
- **Effectuer des campagnes de mesures des températures** 42 %
- **Modifier le fonctionnement par zone du chauffage et de la climatisation,** 37 %
réduire le chauffage dans les circulations, couloirs, zones tampon
- **Réduire les débits de ventilation la nuit et/ou le week-end** 26 %

ÉCLAIRAGE

- **Éteindre les lumières la nuit et/ou le week-end** 89 %
- **Installer des ampoules plus économes (relamping)** 42 %
- **Moderniser le système d'éclairage** 32 %
- **Mettre en place une programmation horaire des lumières** 32 %
- **Installer des détecteurs de présence** 26 %
- **Installer une minuterie** 26 %
- **Améliorer la gestion de l'éclairage des parkings** 26 %
- **Réduire l'éclairage dans les couloirs ou les parties communes** 21 %
- **Optimiser l'éclairage de la salle de restauration** 11 %

TRAVAUX

- **Changer le système énergétique (chaudière, groupe froid...)** 11 %
- **Isoler les murs ou la toiture** 11 %
- **Remplacer les fenêtres par des modèles plus performants** 5 %
- **Installer des énergies renouvelables** 0 %

AUTRES

- **Vérifier les installations** 63 %
- **Installer des mousseurs sur les robinets** 63 %
- **Réaliser des enquêtes auprès des occupants sur le confort** 26 %
- **Réaliser un audit énergétique** 21 %
- **Faire intervenir un energy manager** (interne ou externe) 21 %
- **Utiliser un système de rafraîchissement par free cooling** 11 %
- **Intervenir sur l'eau chaude sanitaire** 5 %
- **Mettre en œuvre un CPE** (contrat de performance énergétique) 5 %

« Nous avons réduit notre consommation énergétique de 20,6%, principalement grâce à une meilleure gestion des équipements existants. Nous allons désormais porter toute notre attention aux écogestes. »

« Nous avons concentré nos efforts sur l'exploitation du bâtiment, notamment l'éclairage et le système de régulation de la température. Nous avons réglé l'horloge qui commande les lumières et arrêté chauffage et climatisation pendant les périodes de vacances scolaires.

À la marge, certains de nos collaborateurs sensibilisés au concours se sont aussi mis à faire la chasse aux lumières dans les pièces inoccupées.

Les 20% d'économies obtenues, un résultat qui a largement dépassé nos attentes, valident l'importance d'une gestion raisonnée de la consommation d'énergie, et nous incitent à poursuivre l'amélioration de nos pratiques. »

Clément LEFEBVRE, GPPF Formation, second du concours CUBE 2020 en 2014.



TECHNIQUE : COMMENT CONTINUER ?

Dans les meilleurs standards actuels, un bâtiment tertiaire de bureau très efficace, c'est 1 à 2 MWh d'énergie finale par personne et par an, au compteur, toutes énergies confondues⁽¹⁾.

LA PERFORMANCE

Pour atteindre ce niveau de performance, vous vous heurterez certainement à un « *plafond de verre* » qu'est la qualité du bâtiment et sa performance énergétique intrinsèque.

Avec CUBE, voici les chemins pragmatiques suite aux « *victoires faciles* » de la première année :

- 1 « On a pendant un an renseigné et documenté également les futures actions de GRGE (Grosse Rénovation Gros Entretien). »
- 2 « On continue, car on n'a pas eu le temps de tout faire, il existe d'autres leviers d'exploitation non explorés ou pour lesquels on investira l'été prochain pendant la révision du système de chauffage. »
- 3 « Pour certains, point de salut, il faut DÉ-MÉ-NA-GER ! »

L'enquête CUBE 2020 sur la première édition

68 % des correspondants candidats sur site envisagent de mettre en place d'autres **actions de sensibilisation** au sein de leur bâtiment (par exemple : guide, livret, conseils sur les écogestes, « *développement durable* », etc.) ; **63 %** projettent d'**optimiser encore l'exploitation** du bâtiment et **42 %** de faire des **travaux**.

SUITES ENVISAGÉES AU CONCOURS

- **Poursuivre l'amélioration énergétique.**
- **Renforcer la communication**, les petits travaux de régulation, et les actions avec l'exploitant.
- **Reprendre le programme des travaux** (changer la production de chaleur et le dispositif de régulation GTC ; effectuer du relamping).
- **Réaménager le site.**
- **Déménager dans un immeuble HQE.**
- **Adopter la « CUBE attitude » pour tous.**
- **Inscrire le bâtiment pour la prochaine session.** (« Car dans la précédente la hiérarchie du site n'avait pas privilégié ce concours au vu des nombreux projets à traiter »).
- À chaque fois que ce sera possible, **insister sur les enjeux environnementaux** à travers des réalisations ou des actions sur l'immeuble et sur les comportements du personnel.

(1) Avec un usage bureautique standard, sans activité électro intensive.



CÔTÉ TECHNIQUE, COMMENT CONTINUER ?

Pour ceux qui ont mis le pied dans la démarche et souhaitent la structurer dans le temps au-delà d'une première année d'efforts, lorsque l'enjeu est de taille (en nombre de personnes à coordonner, en mètres carrés, comme en coûts d'énergie), il est possible d'encadrer votre dynamique par des cadres plus formels le cas échéant.

L'ISO 50001

C'est une certification de votre organisation sur son suivi énergétique et ses objectifs (calquée sur le management de type ISO 9001 ou 14001). Attention, c'est tout une entreprise ou un établissement qui est certifié, c'est-à-dire qu'on prend toute l'activité, y compris (et surtout) l'aspect industriel (ateliers, production, etc.)

Elle démarre par une « *revue énergétique* » qui vise à identifier le 20/80 des consommateurs et se fixer un plan d'action sur chacun d'entre eux sur plusieurs années. Le formalisme ISO ne doit pas vous repousser... C'est bien des économies d'énergie en mode projet dont on parle.

UNE CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE BÂTIMENT EN EXPLOITATION

La certification environnementale de votre bâtiment de l'exploitation, de type HQE Exploitation ou BREEAM in Use vous permettra de suivre bien d'autres aspects du développement durable comme les déchets, l'eau, etc.

BREEAM In Use et HQE Exploitation **couvrent 3 axes de certification** pour trois acteurs différenciés de la performance :

- **1. Bâtiment Durable** > Le propriétaire décide de valoriser la performance environnementale intrinsèque de son ou ses bâtiments existants ou de son patrimoine immobilier,
- **2. Gestion Durable** > Les exploitants désirent mettre en avant leur gestion environnementale performante des bâtiments en termes de prestations techniques ou de services,
- **3. Utilisation Durable** > Les utilisateurs souhaitent faire reconnaître leurs bonnes pratiques environnementales dans l'utilisation de leurs espaces privés.



La certification de l'utilisation (axe 3) n'est pas très développée !

CONTINUER À PILOTER EN PERFORMANCE

Toute la chaîne contractuelle peut être revue à l'aune de l'exploitation avec un objectif de performance : exploitation, mais également les chaînes contractuelles « *amont* » (Property Managers).

LA PROGRAMMATION DE TRAVAUX DE GROSSE RÉNOVATION

La démarche d'économie en site occupé doit alimenter, nourrir et préparer la rénovation du bien car on y touche ici les « *limites* » de la performance intrinsèque.