

ÉTAPE 2 ÉTUDE DE CAS

Surmonter les obstacles durant la mise en œuvre d'un plan d'action TEST

Au début du projet, une société de boissons en Tunisie prévoyait de construire une usine de traitement des eaux usées (UTEU). La principale motivation de l'entreprise pour mettre en œuvre cette action était une exigence de son principal client, qui avait déclaré qu'il pourrait envisager d'annuler le contrat de fourniture si cette requête n'était pas satisfaite.

L'équipe TEST a dû rechercher le soutien de la direction et travailler à l'amélioration de la communication interne pour s'assurer que chaque personne avait reçu le bon message sur TEST comme étant une stratégie gagnant-gagnant et que la mise en œuvre du plan d'action conduirait à des améliorations dans le processus de production et contribuerait à accroître l'efficacité de l'UTEU en construction.

L'équipe TEST a intégré le plan d'action TEST dans le système de management environnemental ISO 14001 de l'entreprise, qui en était aux phases de préparation. Le résultat a été un programme renforcé SME mettant fortement l'accent sur une production économe en ressources et plus propre. D'autres procédures ont également été élaborées pour soutenir les mesures en matière de bon entretien et de l'optimisation des processus.

» L'entreprise profite maintenant des meilleurs taux de consommation des ressources au sein du groupe et l'équipe du projet apporte régulièrement une assistance technique pour accroître la productivité des ressources dans d'autres sites de production du groupe. «

Le plan d'action TEST approuvé a inclus un certain nombre de mesures relatives au bon entretien conçues pour réduire d'un tiers la pollution organique et la charge volumétrique allant dans les égouts et dans l'UTEU. Par exemple, la mise en œuvre d'un système de management pour le tri à temps des produits retournés (bouteilles non alcoolisées) par les clients contribuerait à une récupération des produits de 0,4 % et réduirait le volume des produits non conformes envoyés aux égouts de 95 %. Une procédure pour la séparation sur place et un système de stockage ont également été inclus dans le SME pour valori-

ser les produits périmés/endommagés en tant qu'aliments pour animaux. En conséquence, les charges DCO et DBO5 de l'UTEU ont été réduites respectivement de 27 t/an et 21 t/an.

Lorsque l'équipe TEST a débuté son travail de mise en œuvre du plan d'action, elle a grandement recommandé que ces mesures de bon entretien et à faible coût soient mises en œuvre avant de concevoir l'UTEU car cela allait réduire la taille de l'UTEU et, par conséquent, l'investissement et les coûts opérationnels nécessaires. Cependant, l'équipe n'a pas reçu un soutien suffisant de la part du responsable de la production, qui était réticent à changer les procédures habituelles car l'entreprise avait reçu la certification relative à la qualité et à la sécurité des aliments (ISO 9001 et ISO 22000). L'état d'esprit du responsable de la production faisait clairement ressortir un obstacle typique : la tendance à considérer le bon entretien comme des mesures « douces » plutôt que des mesures « réelles » à prioriser.

Bien que l'UTEU ait été finalement mise en service sans prendre en compte la réduction attendue des charges découlant des mesures de mise en œuvre, il a été vérifié qu'une fois installée l'UTEU pouvait fonctionner avec un tiers d'électricité en moins pour le système d'aération par rapport aux paramètres de conception. Cette diminution était due à la réduction de la charge organique des mesures de l'ERPP. Les avantages financiers et environnementaux initiaux ont été atteints, ce qui a créé de la confiance et de la motivation parmi le reste du personnel. Cela a ouvert la voie à la génération de nouvelles options et à la mise en œuvre ultérieure des mesures les plus coûteuses figurant dans le plan d'action. L'entreprise a également reçu la certification ISO 14001 en 2012.

La haute direction a apprécié et soutenu l'équipe TEST et a également manifesté sa gratitude envers elle. L'équipe TEST interne a reçu une promotion, et a été autorisée à participer à d'autres séminaires de formation, et a été chargée de partager ces résultats avec d'autres sites de production du groupe, dans le but de reproduire cette expérience. L'entreprise profite maintenant des meilleurs taux de consommation des ressources au sein du groupe et l'équipe du projet apporte régulièrement une assistance technique pour accroître la productivité des ressources dans d'autres sites de production du groupe.