

La gestion des risques en tant que tâche de direction sous l'angle de la sécurité au travail et de la protection de la santé

Marc Schaedeli, Head of Group Risk Management, Nestlé
Nestec Ltd., Avenue Nestlé 55, 1800 Vevey
e-mail: marc.schaedeli@nestle.com

Gestion des risques dans l'entreprise – Risk Management @ Nestlé

Focus spécial sur la sécurité au travail et la protection de la santé des employés

L'objectif premier de cette présentation est d'expliquer les développements de la gestion des risques d'entreprise chez Nestlé. D'en démontrer l'application dans le cadre de la gestion des risques de sécurité au travail et de la protection de la santé ainsi que de présenter les résultats obtenus avec cette approche ces dernières années.

La gestion des risques d'entreprise est structurée autour des 4 piliers : Anticipation, Prévention, Plan d'urgences et Financement des risques. De plus, une gestion adéquate des risques doit aussi tenir compte des risques qui pourraient avoir un impact matériel sur la renommée ou le business.

Formellement créée en 2001 dans le but de coordonner les différentes activités en relation avec la gestion des risques (SH&E, Quality, Security, Treasury, Compliance, Operations, IT, etc.), la gestion des risques de Nestlé est rattachée au département « Finance & Control ». Les progrès et améliorations observés ont été régulièrement présentés et approuvés par la direction générale.

Le processus de la gestion des risques est une méthode d'auto-évaluation, simple et flexible qui est appliquée à des groupes de travail multifonctionnel. Son but principal est d'aider le management à prendre des décisions adaptées aux risques identifiés ainsi que de permettre de fixer des priorités, définir des plans d'actions, des responsables et des échéances. Il est obligatoire de définir des plans d'action pour les risques élevés. En effet ceci permet de réduire les risques de manière adéquate.

L'application de la gestion des risques dans le cadre de sécurité au travail et de la protection de la santé est très étroitement liée au support de notre direction générale. Celle-ci a décidé d'établir une fonction au niveau du groupe dédiée aux aspects de la sécurité au travail et de la protection de la santé. En outre, la direction a formulé des objectifs à court, moyen et long-terme afin de réduire les accidents et d'atteindre un objectif final de 'Zéro' accident. En parallèle, des moyens de contrôle permettant d'identifier rapidement les points faibles de l'organisation, les points à améliorer ont été implémentés.

Notre politique d'entreprise sur la sécurité au travail et protection de la santé est basée sur les '*Nestlé Corporate Business Principles*' et les '*Nestlé Management and Leadership Principles*', qui sont obligatoires pour l'ensemble du groupe Nestlé. Par ailleurs, des outils de gestion nous permettent de gérer ces risques sur chaque site: ce sont les NSMS (Nestlé Safety Management System). D'autre part, le projet 'CARE' (audit externe) est en vigueur depuis 2007, celui-ci nous permet de valider la conformité de chaque site avec nos principes, guidelines internes et

les lois en application dans tous les pays où nous produisons et vendons nos produits. Tous nos sites ont aussi dû implémenter le programme 'BBS' (BBS = Behaviour Based Safety Program).

Nous relevons une évolution très positive de la performance depuis la mise en place de ces outils / structures (réduction du nombre de Lost Time Injury Frequency rate de 9.1 en 2004 à 2.0 actuellement en 2009). De bons résultats ont été obtenus depuis l'instigation du projet. Néanmoins, nous avons toujours des progrès à faire. En outre, ces actions permettent de changer la culture d'entreprise, d'établir des principes de base, de créer une bonne visibilité, de donner suffisamment de support et de récompenser les améliorations. Tout ceci est à la base de ce développement positif.

En conclusion, si les objectifs sont clairement formulés et progressifs, un suivi régulier du système et des résultats est assuré, la volonté d'améliorer une situation est bien établie dans la culture de l'entreprise, la persévérance suffisamment grande et le support de la direction générale assuré, on peut déplacer des montagnes, même si elles sont très hautes.

Risk Management @ Nestlé

Gestion des risques dans l'entreprise

Focus spécial sur la sécurité au travail et la protection de la santé des employés

22 octobre 2009 / KKL Lucerne

Marc Schaedeli
Head of Risk Management, Nestlé S.A.



22 octobre 2009 / KKL Lucerne
Journée suisse de la sécurité au travail (JSST)

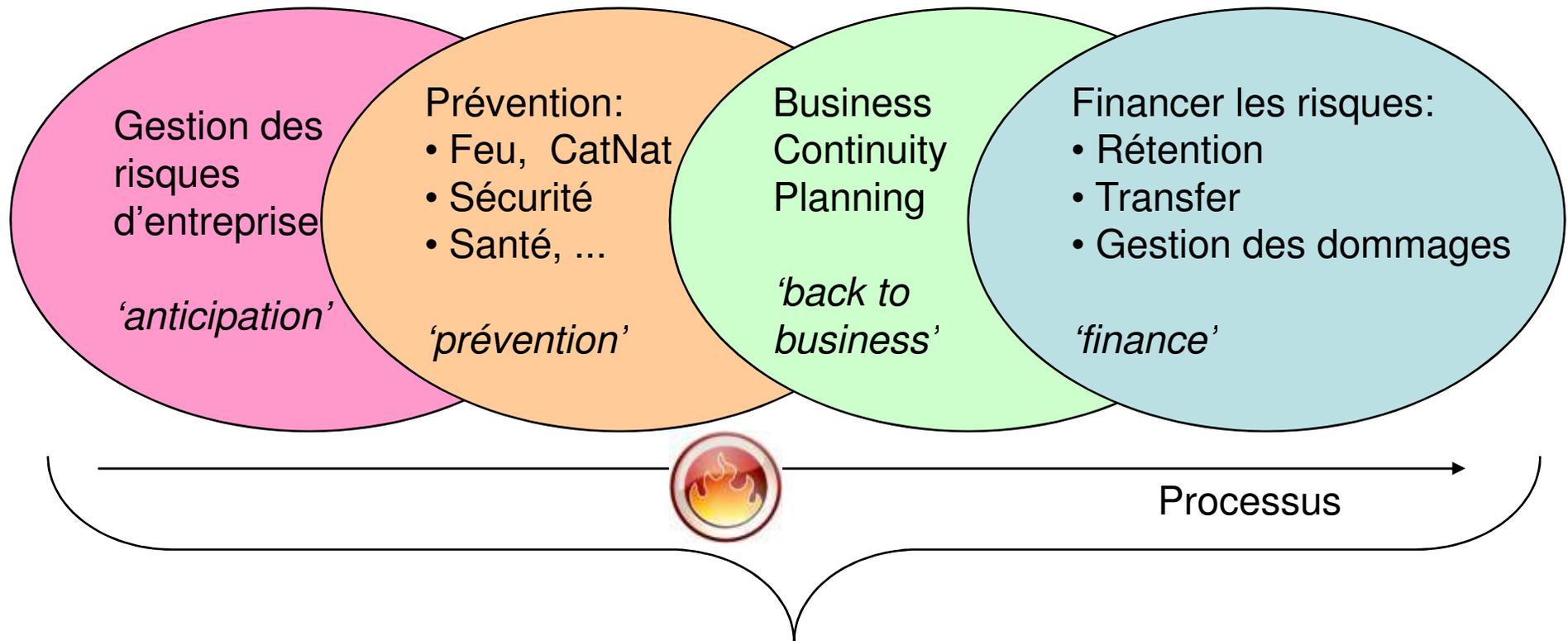
Finance & Control
Group Risk Services

Objectifs

Présentation de:

- La gestion des risques d'entreprise chez Nestlé;
- L'application dans le cadre de la gestion des risques de sécurité au travail et protection de la santé;
- Des résultats et développements futurs.

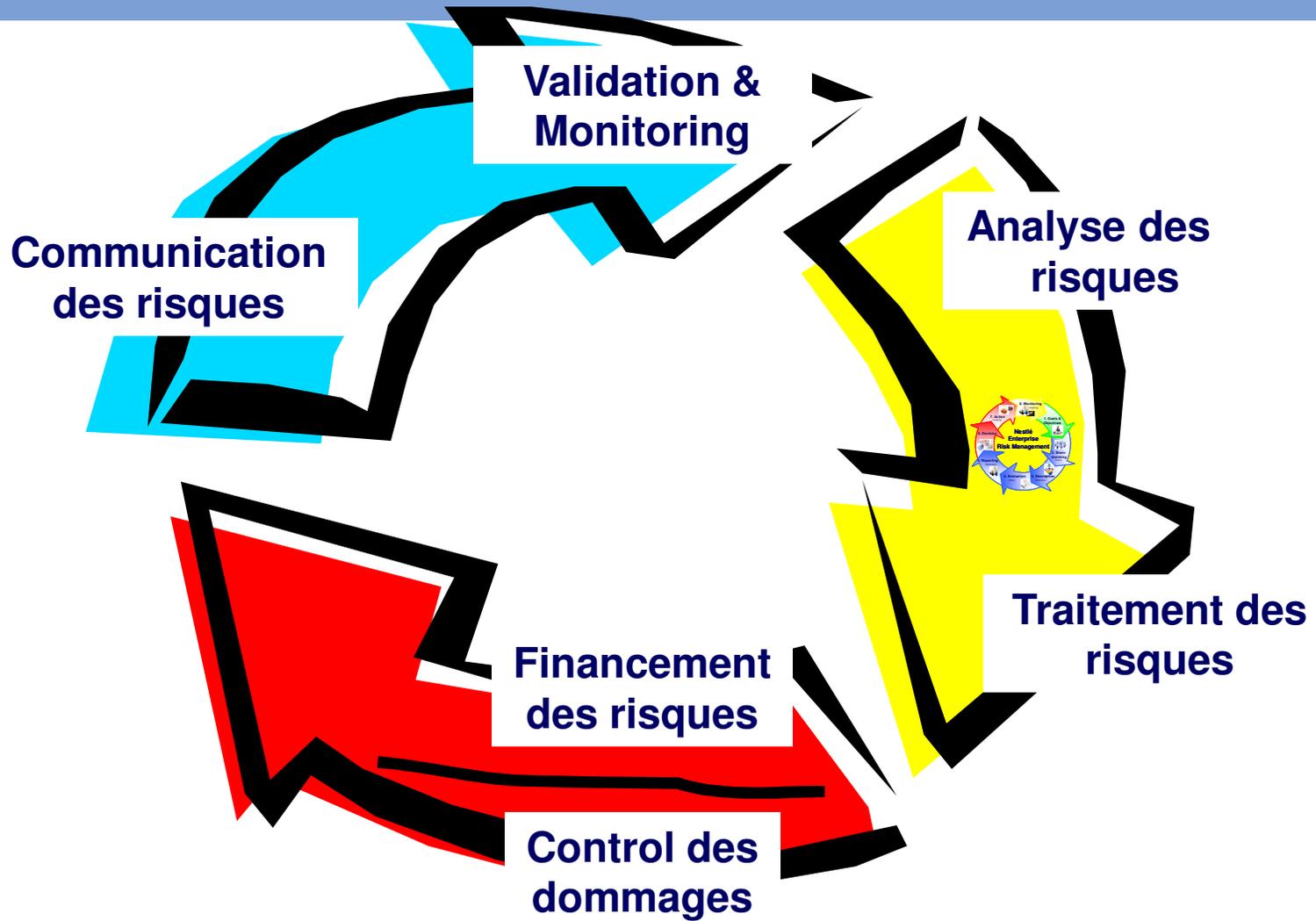
Notre structure



Objectives globaux:

Gestion des risques adéquate pour tous ceux qui pourraient avoir un impact matériel sur la renommée ou le business de Nestlé

Processus de Gestion des risques d'entreprise





Agenda

1. Gestion des risques d'entreprise chez Nestlé

'...les risques ne sont pas toujours réels mais leurs effets le sont, ceci explique un besoin de bonnes pratiques afin d'éviter l'échec...'

2. Application dans le cadre de la gestion des risques de sécurité au travail et protection de la santé

3. Résultats et développements futurs



Historique de la gestion des risques chez Nestlé

- Formellement créée en 2001 dans le but de coordonner les différentes activités en relation avec la gestion des risques (SH&E, Quality, Security, Treasury, Compliance, Operations, IT, etc.)
 - Risk Management rattaché à Finance & Control;
 - Progrès régulièrement présentés et approuvés par la direction générale
- ➔ 2006 Utilisation obligatoire:
- Organisation géographique (Zones);
 - Globally Managed Businesses;
 - Consolidation globale
- ➔ *2009 Extension:*
- *Organisation géographique (Régions/Marchés)*



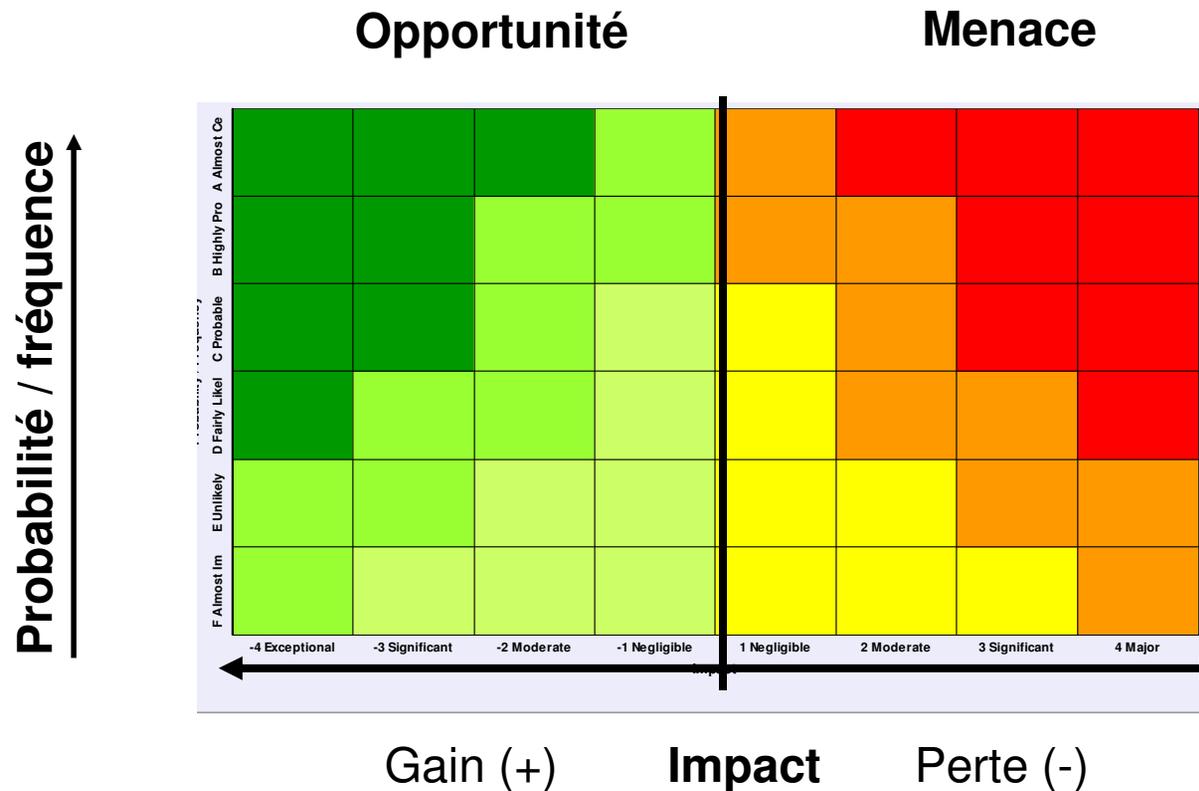
Depuis 2001: Gestion des risques d'entreprise

- Auto-évaluation;
- Simple et flexible;
- Groupe de travail multifonctionnel;
- Risques gérés par les responsables de lignes.





Le résultat de l'identification des risques: Une méthode très simple de les présenter

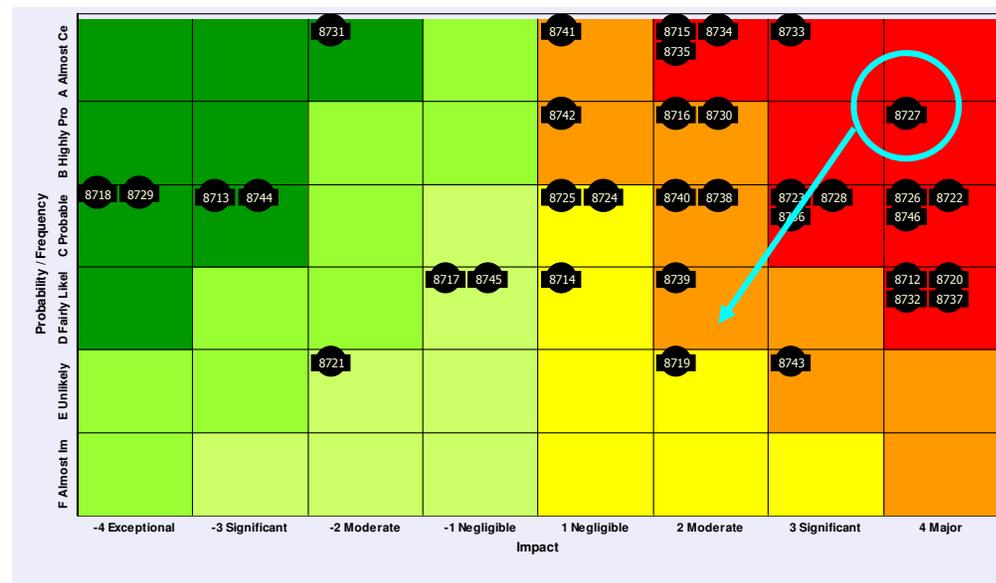




Aide à la décision

Etapas principales:

- Priorités: définir les plans, responsables, échéance;
- Actions obligatoires requissent pour réduire les risques élevés (zone rouge).
- Objectif: menaces élevées doivent être réduites de manière adéquate





Agenda

1. Gestion des risques d'entreprise chez Nestlé;
2. Application dans le cadre de la gestion des risques de sécurité au travail et protection de la santé

'...la sécurité au travail n'est pas négociable...'
(P. Brabeck, Président du conseil d'administration, Nestlé)

'...un accident est un accident de trop...'
(P. Bulcke, CEO, Nestlé)

3. Résultats et développements futurs.



Ensemble nous voulons atteindre notre objectif

- Nous partageons un objectif commun de 'zéro' accidents et nous sommes sérieux à ce sujet;
- Notre voyage est en cours, les bonnes pratiques existent et sont partagées;
- Tout le monde dans notre organisation peut contribuer aux améliorations et l'appui actif de chacun est essentiel.





Le chemin pour atteindre nos objectif

- Décision d'établir une fonction au niveau du groupe s'occupant des aspect de la sécurité au travail et de la protection de la santé;
- Définition d'objectifs à court, moyen et long-terme:
 - Réduction du nombre d'accidents dans nos sites
 - Atteindre et surpasser les entreprises travaillant dans notre secteur d'activité (benchmark)
 - 'Zéro' accident comme objectif final;
- Moyen de contrôle permettant d'identifier rapidement les points faibles de l'organisation, les points à améliorer, etc.



Règles & Principes

Safety is non-negotiable

At Nestlé, we believe that sustainable success can be reached only through people. No other asset in the company is as important as the people that contribute with their work to our culture and our business results.

Therefore, we devote all the necessary energy and attention to protect employees, contractors and any other people involved with the company along the value chain, including suppliers, customers and the public.

This Policy on Safety and Health at Work is based on the Nestlé Corporate Business Principles and the Nestlé Management and Leadership Principles, which are binding for the whole Nestlé Group.

Notre politique d'entreprise sur la sécurité au travail et protection de la santé est basée sur '*Nestlé Corporate Business Principles*' et '*Nestlé Management and Leadership Principles*', qui sont obligatoires pour l'ensemble du groupe Nestlé.



The Nestlé Policy on Safety and Health at Work





Nos autres outils

- NSMS (Nestlé Safety Management System): outil de gestion des paramètres clé par site
- NSMS (GI-18.001; basé sur OHSAS 18001) est la guideline interne appliqué dans tous nos sites. De plus, toutes nos fabriques sont certifiées OHSAS 18001.
- Project 'CARE'
Audit externe permettant de valider la conformité de chaque site avec nos principes, nos guidelines internes et les lois en application dans tous les pays où nous produisons et vendons nos produits:
 - Sécurité au travail et Protection de la santé;
 - Normes de travail;
 - Intégrité d'affaires;
 - Environnement.



Tous nos sites doivent avoir un programme 'BBS' (BBS = Behaviour Based Safety Program)

- La plupart des accidents sont précédés d'un comportement risqué qui n'a pas été corrigé par le management.
- Agir avant que des accidents se produisent: un feedback constructive et régulier concernant les comportements risqués s'est avérée être un outil de prévention très efficace.





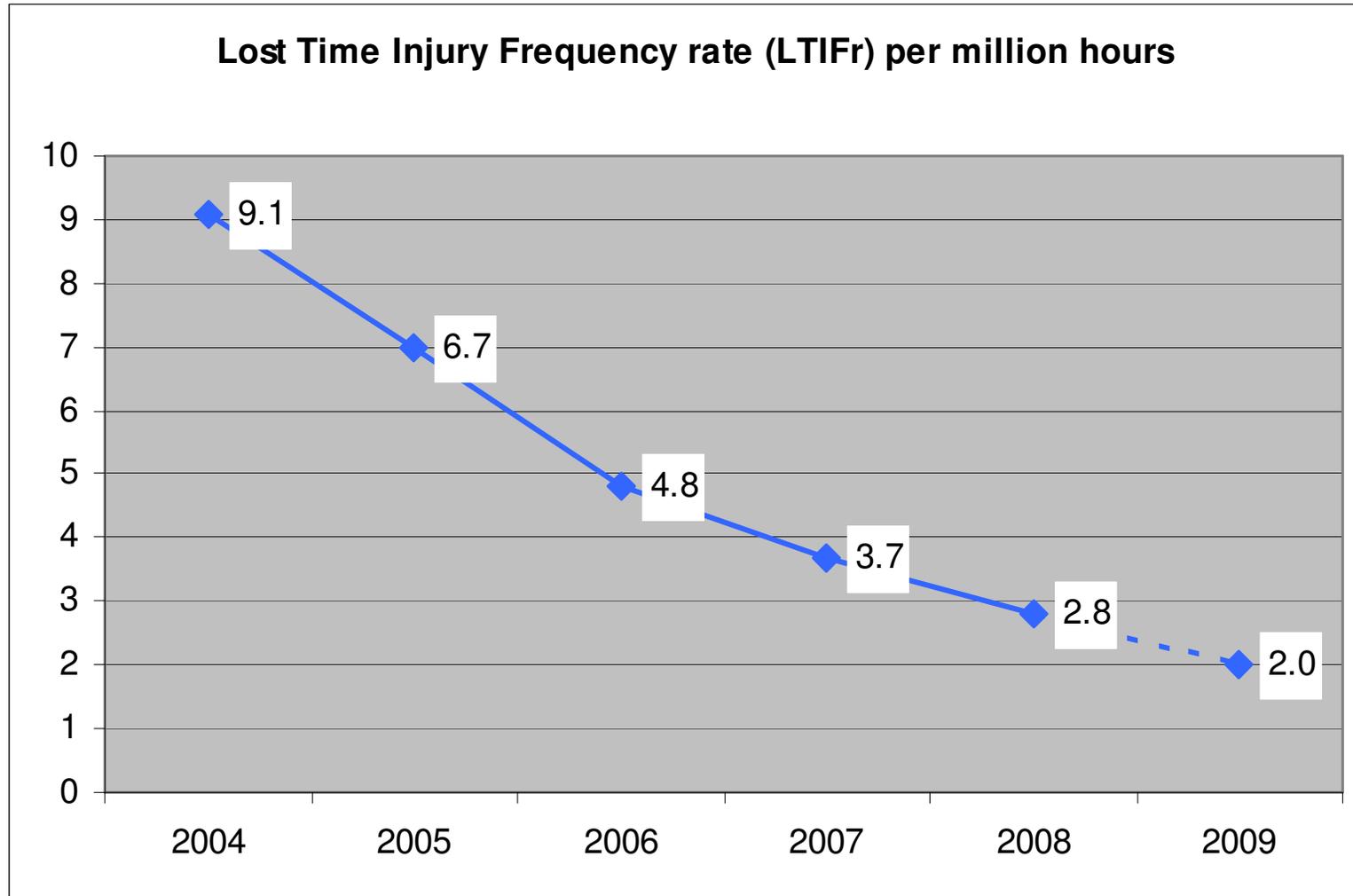
Agenda

1. Gestion des risques d'entreprise chez Nestlé
2. Application dans le cadre de la gestion des risques de sécurité au travail et protection de la santé
3. Résultats et développements futurs

'...de bons progrès obtenus depuis l'initialisation du projet, mais nous avons toujours encore beaucoup de chemin à faire...'

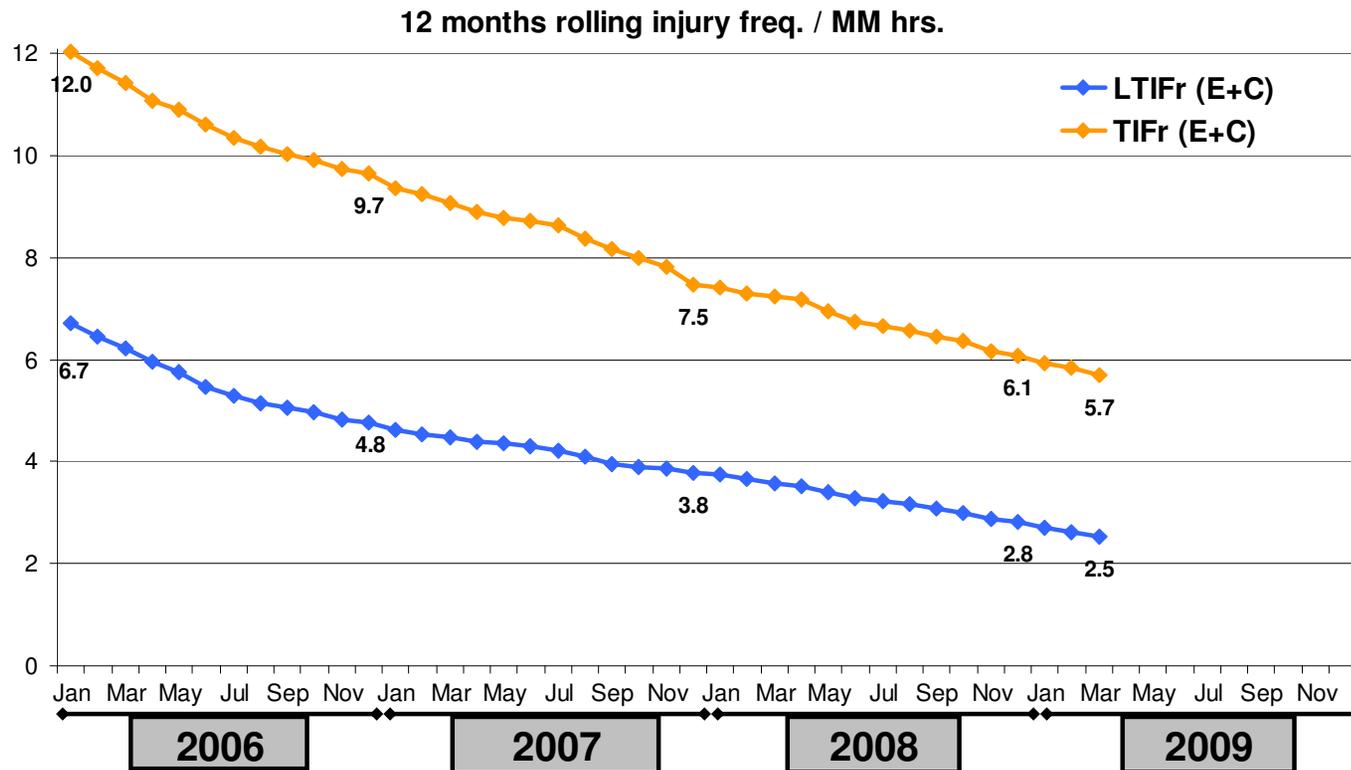


Evolution positive de la performance I





Evolution positive de la performance II



LTIFr:

Lost Time Injury Frequency rate: nombre d'accidents qui font que la victime manque un ou plusieurs jours de travail, commençant par le jour prévu de la prochaine équipe (le temps perdu entre le moment de l'accident et la reprise prévue n'est pas compté), normalisé par million d'heures d'exposition.

TRIFr: Total Recordable Injury Frequency rate: nombre d'accidents définis comme 'reportable'; sont inclus: LTI, Medical Treatment Injuries (MTI, sans jours manqués au travail) et Restricted Work Injuries (RWI, dommages qui rendent la victime incapable d'accomplir sa tâche habituelle).



Collection et utilisation des données

- Changer la culture d'entreprise
- Etablir des principes de base
- Créer une bonne visibilité
- Donner suffisamment de support
- Récompenser les améliorations

Country	Plant Name	Business Div / Zone	Days without LTI
Pakistan		Nestlé Waters	2,932
China		Nestlé Waters	2,621
United States		Nestlé Waters	2,573
United States		Nestlé Waters	2,532
Bangladesh		Zone AOA	2,442
United States		Nestlé Waters	2,409
United Kingdom		Zone EUR	2,365
United States		Nestlé Waters	2,087
United States		Zone AMS	2,019
United States		Nestlé Waters	2,005

(only factories, distribution centres, trans-shipping points and laboratories)



Nestlé Continuous Excellence (NCE)



Delight Consumers

- Minimiser les plaintes de consommateurs, les incidents
- FreshNes comme "mesure" et "mindset"

Deliver Competitive Advantage

- Améliorer notre service consommateur et la logistique entre nos marchés
- Permettre une réduction des coûts d'année en année

Excel in Compliance

- Améliorer la qualité, la sécurité et l'environnement
- Implémenter le 'Nestlé Integrated Management Systems'



NCE va nous aider à améliorer la sécurité

- Un axe principal de Nestlé Continuous Excellence (NCE) est l'obligation d'être conforme avec OSHAS18001;
- Alignement d'objectif: la sécurité au travail fait partie intégrante de la révision quotidienne dans nos sites et la résolution de problèmes est discutée avant chaque relève d'équipe;
- La sécurité au travail est un Key Performance Indicator (KPI); la collection et l'analyse des incidents mineurs est un autre paramètre très important;
- La fiabilité des opérations, un nombre réduits de défauts, des places de travail encore plus propres et mieux organisées et une communication régulière sont des éléments permettant de réduire les risques.



Conclusions

- Les objectifs doivent être clairement formulés et progressifs
- Un suivi régulier du système et des résultats doit être garanti
- Mise à jour en fonction des résultats (flexibilité, pragmatisme)

⇒ Si la volonté d'améliorer une situation est bien établie dans la culture de l'entreprise, la persévérance suffisamment grande et le support de la direction générale assuré, on peut déplacer des montagnes, même si elles sont très hautes...

