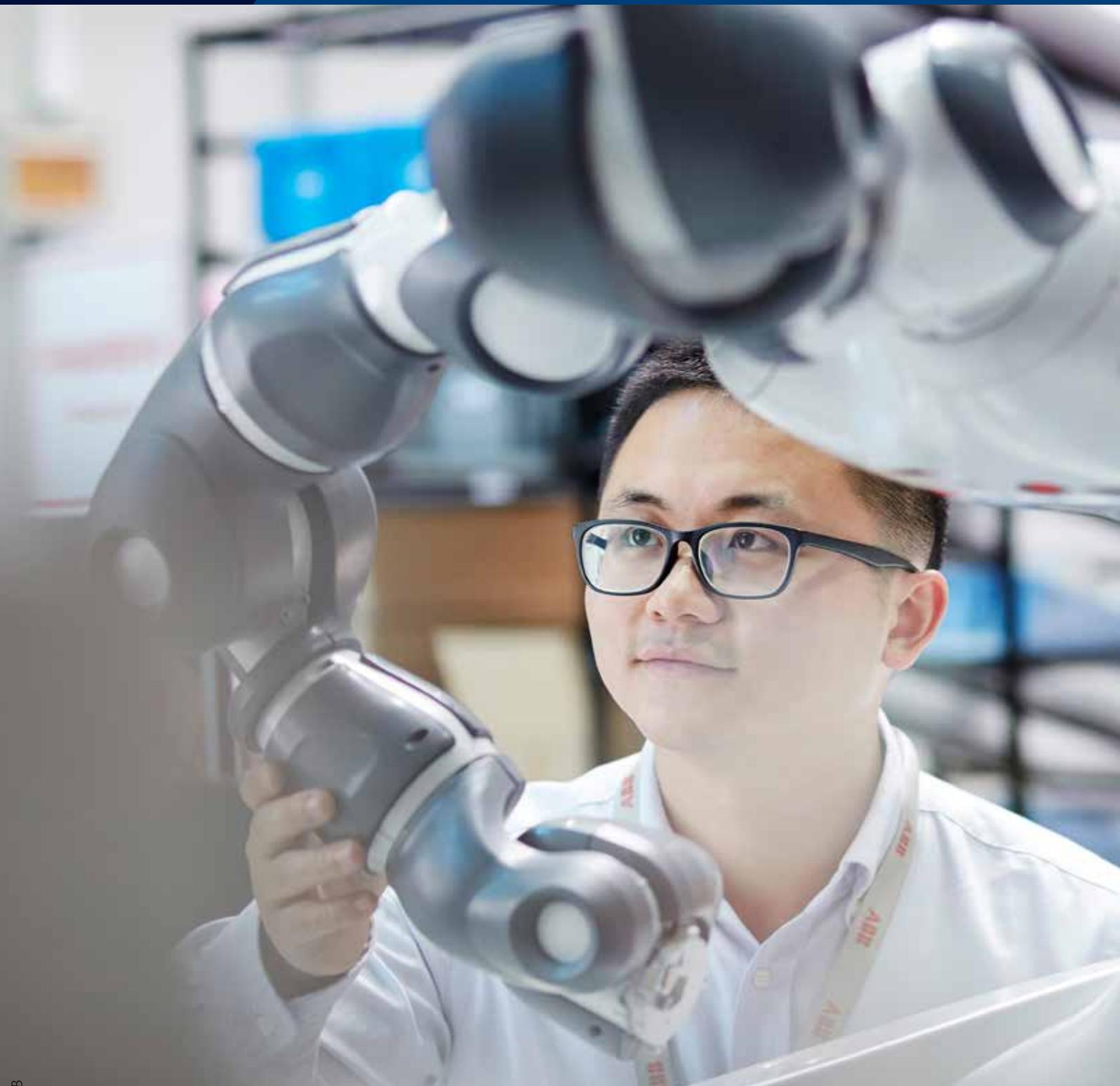


GLOBAL Flash

Association Suisse
pour Systèmes de Qualité
et de Management (SQS)



Dans cette édition ■ Innovation ■ Symposium SGES: «Un monde du travail intelligent» ■ Amstein + Walther: Le BIM chamboule la construction
■ LCA Automation AG: Nous misons entièrement sur «Industrie 4.0» ■ Rowa: Nous unissons les compétences à la valeur ajoutée ■ VUE: «naturemade»
■ Baumer AG: Nous prenons les devants, plutôt que de copier ■ ABB Suisse: Les collaborateurs en bonne santé sont la clé du succès ■ Actualités SQS

Innovation



Chères lectrices, chers lecteurs,

Pourquoi certaines entreprises réussissent-elles mieux que d'autres? Cette question ressurgit constamment dans les études, les congrès et la presse économique. Elle est aussi vieille que l'enseignement de la gestion mais n'a rien perdu de son actualité.

Cela tient-il à la direction, au savoir-faire, à la technologie? En dépit de la grande diversité des résultats, une explication revient partout: les entreprises à succès font preuve d'innovation. En proposant des nouveautés et des adaptations élaborées avec soin, elles font tourner leur moteur à investissements. Le cycle de vie et la qualité de leurs produits et prestations sont appropriés et sont à l'écoute du marché.

Pour y arriver, la créativité ne suffit pas. Les innovateurs comprennent la nécessité de s'entourer de collaborateurs créatifs et entreprenants, d'écouter leurs idées en gardant l'esprit ouvert et de les évaluer en fonction de leur viabilité commerciale. Les innovateurs observent leur environnement et guettent les tendances. Ils se penchent sur les sujets d'aujourd'hui et de demain en prêtant une oreille attentive à leurs clients et à leurs collaborateurs. Et, point essentiel, ils mettent véritablement en œuvre les idées prometteuses de manière systématique, directe et ciblée.

Innover ne va pas sans risques, car l'innovation et le risque sont largement interdépendants. Les entrepreneurs à succès maîtrisent cette variable clé dans le cadre de leur système de gestion. Les exemples de bonne pratique issus de la pratique d'audit SQS le prouvent clairement.

Roland Glauser, CEO de la SQS

Symposium SGES

«Un monde du travail intelligent: un changement d'approche s'impose; des mesures aussi!»

Le Swiss Green Economy Symposium (SGES) a rassemblé 800 participants et 150 intervenants au Palais des Congrès de Winterthour. La SQS, représentée par son président Xaver Edelmann, était partenaire de validation à l'occasion de cet événement d'exception du mois de novembre 2016.

Lors du forum «Numérisation et monde du travail», Xaver Edelmann, aux côtés d'autres «acteurs du changement intelligent», a assumé une tâche difficile: revenir sur les questions actuellement en suspens, les principales sources de risques et les opportunités à saisir dès maintenant pour préparer l'avenir. Vous trouverez ci-dessous un résumé des 10 points majeurs évoqués par les participants:

1 L'industrie 4.0 nous met face à un tournant historique. Intelligence artificielle, robotique, Internet des objets, big data, réalité virtuelle ou neurosciences font désormais partie intégrante du quotidien. S'il en résulte une certaine inquiétude, ces secteurs cachent aussi des potentiels considérables.

2 Il est impossible de faire demi-tour: le changement est en marche à grande échelle et influence toujours plus l'économie et la société. Une prise de conscience est en train de s'opérer, bien que l'intensité et la qualité des processus d'adaptation mis en œuvre dans les secteurs de l'industrie, des services, du commerce, de l'administration publique et de la formation soient variables.

3 Nous devons tous repenser notre méthodologie, nous adapter, insuffler de nouveaux élans, adopter de nouvelles mesures. Pour y parvenir, politiciens et autorités doivent apporter un soutien essentiel.

4 Dans les années à venir, nous assisterons à un bouleversement radical des marchés. Les grands vainqueurs de ce changement seront ceux qui auront créé des partenariats novateurs, investi les nouvelles niches et se seront montrés visionnaires.

5 Ce constat s'applique également aux personnes en tant que main-d'œuvre.

Les méthodes et la nature même du travail sont en pleine mutation; en parallèle, les exigences sont de plus en plus strictes. Pour une entreprise, faire abstraction d'une politique de développement continu revient sur le long terme à perdre le lien avec le marché du travail. Nombreux sont les collaborateurs à ne pas encore réaliser ce qu'il se passe actuellement. Il est impératif d'informer en conséquence et d'être partie prenante de cette dynamique.

6 L'origine de l'essor actuel est nouvelle:

il s'agit de l'intelligence artificielle des machines, qui prend la forme de systèmes spécialisés ou autonomes. Si les ordinateurs occupent les fonctions d'«assistants» au-



Dr. Xaver Edelmann, président de la SQS

«LES PME DOIVENT ÊTRE EN MESURE DE CONTRIBUER À LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET DE LA METTRE EN APPLICATION, AFIN DE NE PAS PERDRE LE LIEN»

près des utilisateurs depuis 70 années, leur rôle est aujourd'hui tout autre: ils existent désormais dans un rapport à l'humain mélangé coexistence et concurrence. Pour nous, humains, cette situation nous offre la possibilité de nous concentrer davantage sur des tâches plus intelligentes, mais nous rend de moins en moins indispensables. Une étude menée à Oxford montre que près de la moitié des postes pourrait être rationalisée. D'autres études tablent quant à elles sur la création de nouveaux emplois grâce au progrès technique.

7 **Attention toutefois, les pronostics approximatifs sont à prendre avec des pincettes en période de transitions radicales,** n'oublions pas qu'aucune révolution ne ressemble à celle qui l'a précédée. Il est décisif de surmonter le changement de manière optimale et d'offrir aux collaborateurs toute l'aide dont ils ont besoin. Pour ce faire, il faut recourir à de nouveaux profils professionnels, à une réévaluation de la collaboration en entreprise et à une culture

de l'innovation en matière de formation et de formation continue.

8 Favoriser un apprentissage tout au long de la vie, une maxime qui prévaut depuis des décennies, prend désormais tout son sens. À l'avenir, la vie professionnelle sera davantage axée sur l'approfondissement de son propre «ensemble de compétences» – un profil de compétences personnalisé qui permettra de faire face à toutes les situations et constituera un véritable atout sur le marché du travail. L'élargissement des compétences passera par l'acquisition de savoir-faire autres que ceux liés à la profession initiale.

9 Nous avons besoin de changements en matière de connaissances et de compétences. On constate déjà dans les secteurs informatisés que les compétences spécialisées sont très vite dépassées. Une brève étude de la pratique prouve que la formation des collaborateurs est de plus en plus orientée sur les compétences sociales et

methodologiques de notre siècle, des compétences qui aident les collaborateurs à atteindre leurs objectifs dans un monde incertain. Le savoir-faire en gestion de projets en fait partie. Chez Swisscom, par exemple, les apprentis organisent d'ores et déjà eux-mêmes leur apprentissage sous forme de projets. Ils sont ainsi au plus près de la réalité de l'entreprise et bénéficient d'un encadrement par un référent. Une formule qui porte ses fruits à en croire le nombre d'apprentissages terminés.

10 Une protection est requise pour les données sensibles. La numérisation simplifie le traitement des données et améliore l'accès aux informations. Citoyens, collaborateurs, clients, patients, etc. doivent cependant pouvoir faire confiance aux systèmes de gestion de leurs données personnelles. Dans ce domaine, la situation actuelle peut être améliorée. L'important est ici de définir les interfaces et les limites autorisées pour le transfert, l'analyse et la réutilisation des données.



Amstein+Walthert

Le BIM chamboule la construction

La numérisation «électrise». Dans le secteur du bâtiment, il existe un mot magique: «BIM» (Building Information Modeling). La branche s'attend ainsi à un changement en profondeur et à une avancée en termes d'efficacité et de qualité. Retrouvez ici les appréciations de Markus Weber, CEO adj. et partenaire d'Amstein+Walthert, mais aussi président de l'initiative «Bâtir digital Suisse».

Commençons par clarifier le concept, Monsieur Weber: que signifie «BIM»?

Il s'agit d'une méthode de travail connectée pour toutes les parties prenantes à la construction. Elle se base avant tout sur l'interconnexion numérique de tous les acteurs de la chaîne de création de valeur. Il est nécessaire d'utiliser une technologie logicielle actuelle afin de pouvoir utiliser la méthode de travail BIM.

Quel en est l'avantage?

Le BIM se concentre sur l'interconnexion de la chaîne dans son ensemble. Il était grand temps qu'on y arrive, car le processus de construction s'est compliqué. Il existe de nombreuses interfaces, et les bâtiments eux-mêmes sont plus exigeants dans leur construction. Le BIM doit permettre de transformer ces interfaces en points de jonc-

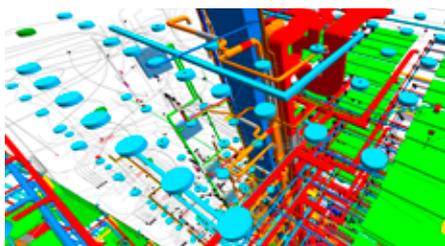
tion et d'unir toutes les personnes impliquées dans un ouvrage. C'est un sacré avantage. Le BIM contribue nettement à l'amélioration de la qualité, car il permet de mieux maîtriser les interfaces entre les différents acteurs. Cela entraîne en retour une efficacité accrue. Le BIM permet d'éviter que chaque acteur ait à traiter une nouvelle fois des informations déjà générées. La planification et la construction en deviennent plus productives. C'est pourquoi A+W mise sur cette méthode de travail.

Votre engagement personnel en faveur du BIM est important. Vous présidez l'initiative «Bâtir digital Suisse». Comment celle-ci est-elle née?

Le secteur du bâtiment s'est d'abord tourné vers la numérisation avec hésitation. Nous avons donc créé cette plate-forme unique en son genre. Elle couvre l'ensemble de la chaîne de création de valeur du secteur du bâtiment; de la planification à l'exécution, de la technologie à l'exploitation. Il est ainsi possible de réaliser ensemble des projets interconnectés au niveau des processus. La plate-forme jouit d'une grande attention dans les pays voisins.

A+W est le précurseur du BIM...

Oui, nous nous sommes attelés à la numérisation de manière précoce, il y a cinq ans déjà, et plus intensément ces deux der-



Vue plongeante sur un projet de construction depuis le dernier étage; on aperçoit l'ensemble des installations techniques, accessibles à tous en même temps.



Markus Weber, CEO adj. et partenaire

nières années. Nous avons estimé que son influence sur notre entreprise serait considérable. L'évolution concerne un secteur qui, ces cinquante dernières années, n'a pas réalisé de gros investissements dans la recherche et le développement. En général, les finitions sont aujourd'hui encore réalisées individuellement à la main, sur place. Mais, et c'est très important, la numérisation facilitera la préfabrication industrielle, puisque l'interconnexion met les données à disposition pour la préfabrication.

Qu'apporte le BIM aux planificateurs?

Le noyau principal est l'échange réciproque de données. Si ce processus est organisé de manière «BIM» optimale, un acteur est à la fois responsable de générer les informations et de les entretenir jusqu'à la fin du projet. C'est précisément le point de départ de la gestion moderne des données; un nouveau service qui assure la continuité et la consistance des données et des informations durant toute la durée de vie d'un bien immobilier. A+W s'engage dans ce domaine et développe à partir de là de nouveaux modèles d'affaires. La gestion des données est appelée à devenir une fonction clé.

...et les collaborateurs?

La numérisation encourage encore davantage le travail en équipe, non seulement dans l'entreprise, mais aussi avec les partenaires externes du projet pour une durée limitée. Ce type de coopération interconnectée place le projet en son centre, et non l'entreprise. La motivation des différents collaborateurs se dote ainsi d'une autre dimension. Cela donne naissance à une nouvelle culture du travail.

Changeons de perspective: quels sont les avantages pour le client?

Je vois quatre avantages majeurs: d'abord, le BIM génère une hausse sensible de l'effi-



AMSTEIN+WALTHERT

Amstein+Walthert AG

Le groupe Amstein+Walthert est l'un des leaders suisses du marché du conseil et de l'ingénierie. Il emploie plus de 800 collaborateurs sur 12 sites. En technique du bâtiment, A+W est la première entreprise de planification du pays. Ses prestations comprennent des solutions de qualité supérieure et porteuses d'avenir, optimisées non seulement aux niveaux énergétique et économique, mais aussi écologique. À la base, on trouve une considération stricte de l'ensemble du cycle de vie de l'investissement et de la technique.

www.amstein-walthert.ch

capacité et cela se répercute sur les prix. Une efficacité accrue permet de limiter les coûts. Deuxièmement, le BIM garantit d'autres progrès en matière de qualité de la planification et de la construction. Troisièmement, le BIM crée de la transparence. Le client voit bien plus clairement et plus tôt ce qu'il obtiendra, ce que le bâtiment pourra accomplir ou non. Le quatrième avantage est que le maître d'ouvrage reçoit l'intégralité des données spécifiques à l'objet. Il s'agit dans ce cas de données qui continueront à être entretenues, même après la création du bâtiment, et qui sont mises à la disposition de l'entreprise et de la maintenance, y compris pour les reconversions et les rénovations.

Qu'est-ce que le BIM a changé dans votre entreprise?

Le BIM influencera tous les domaines; le travail en lui-même, les outils utilisés, l'environnement de travail. Dans l'Andreasturm, notre futur siège social, nous ne travaillerons plus de la même manière qu'aujourd'hui. Les équipes seront composées en fonction des projets et agiront de manière interdisciplinaire, y compris au niveau spatial. L'organisation sera remise en question en fonction des disciplines. Il s'agit en outre de garantir les connaissances disponibles au sein de l'entreprise. Les médias numériques offrent ici de nouvelles possibilités. La construction est marquée par une grande individualité. Cet aspect va connaître une certaine homogénéisation, car la numérisation est aussi synonyme de standardisation et d'organisation. Ce passage de l'individuel à l'industriel sera, selon moi, l'un des principaux défis à relever pour tous les acteurs.

Le travail d'A+W est majoritairement axé sur un système. Quel est le rapport entre votre philosophie de qualité et le BIM?

La qualité est l'un des principes d'entreprise majeurs d'A+W. Les thèmes de la qualité et de l'amélioration de la qualité sont aussi importants dans le cadre de la numérisation, puisque l'organisation et la standardisation favorisent la transparence de tous les processus. Le souci de qualité cultivé au sein de l'entreprise continuera ainsi à être encouragé et se dotera d'une nouvelle dimension. Dans le contexte de la numérisation, la gestion de la qualité chez A+W est donc intégrée comme projet partiel. Cela comprend par exemple notre offensive interne A+W pour un «bureau sans papier» à partir du 1er janvier 2017. Nous prévoyons aussi un «e-learning» indépendant de l'heure et du lieu.

L'épine dorsale et la condition préalable de toutes ces offensives en numérisation est la présence d'une infrastructure informatique de qualité.

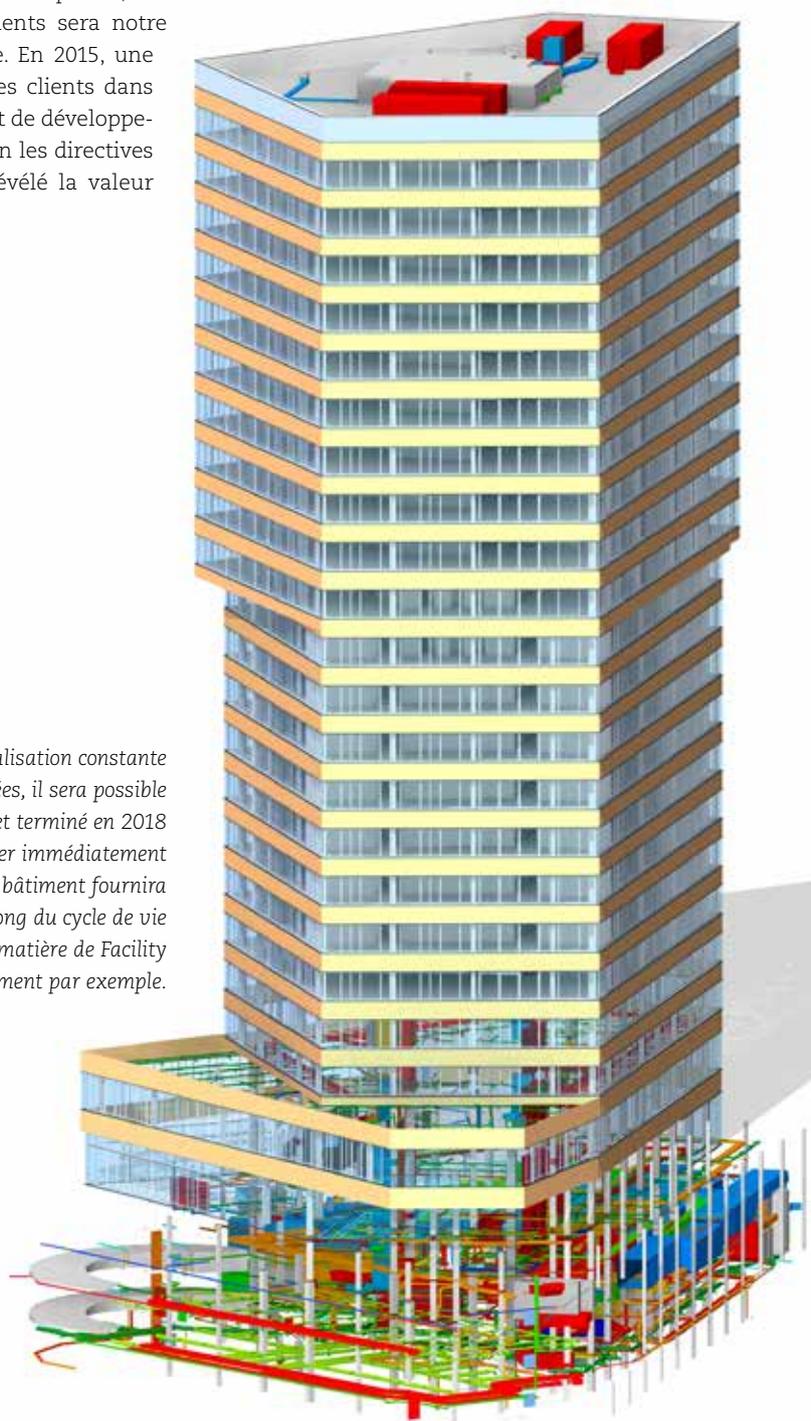
Vous êtes même doublement certifiés SQS...

C'est exact. Pour A+W, le principe est le suivant: Chaque certificat doit avoir une utilité pour notre entreprise et le client. Il doit offrir de nouvelles opportunités d'améliorations, que ce soit au niveau des processus (ISO 9001) ou de la gestion énergétique (ISO 50001). Nous y travaillons constamment. La politique de qualité fait partie intégrante de nos objectifs d'entreprise. La numérisation sera le moteur de l'orientation future de notre politique de qualité, et la satisfaction de nos clients sera notre échelle de mesure. En 2015, une enquête auprès des clients dans le cadre du rapport de développement durable selon les directives GRI a d'ailleurs révélé la valeur élevée de 93%.

Donc une qualité accrue et une hausse de l'efficacité grâce au BIM. Quelles sont les prochaines étapes?

La base est posée. Il faut maintenant effectuer des adaptations au niveau de la direction, de l'organisation et de la communication. Étant donné que ces changements cruciaux sont d'abord mentaux, nous avons un grand travail d'éclaircissement à fournir au niveau de la direction. Nous présentons la suite du voyage, les opportunités qui s'offrent à nous. Nous devons tous comprendre la nouveauté. Je suis optimiste quant à notre capacité à y parvenir. L'initiative «Bâtir digital Suisse» et notre entreprise A+W avancent côte à côte.

Grâce à une actualisation constante des données, il sera possible une fois le projet terminé en 2018 de démarrer immédiatement la surveillance; le bâtiment fournira tout au long du cycle de vie des données en matière de Facility Management par exemple.



LCA Automation AG, Küssnacht a.R.

«Nous misons entièrement sur «Industrie 4.0» – qualité de pointe comprise!»

Il n'est pas rare que le plaisir de déguster un bon café soit associé à une capsule. En Suisse, on en produit d'ailleurs 8,8 milliards par an! À l'avenir, les installations de l'entreprise LCA Automation AG de Küssnacht, spécialisée dans l'ingénierie et la construction de machines, apporteront elles aussi leur contribution, comme le rapporte son propriétaire et CEO Christoph A. P. Rennhard.

Monsieur Rennhard, vous avez vigoureusement poussé la numérisation dans votre PME ces dernières années?

Oui. Notre avantage, en tant que spécialiste de l'automatisation, est que nous disposons de toutes les compétences sur place: connexions aux bases de données, évaluations de la consommation d'énergie, réseaux de communication dans l'entre-

prise, mais aussi avec les clients via les systèmes de monitoring ou d'accès à distance. Nous possédons à cet égard une avance de plusieurs années face au constructeur de machines conventionnel, qui achète par exemple une commande «en série» et la fait fonctionner avec un standard HMI (Human Machine Interface). Chez LCA, le HMI est développé spécifiquement pour le client. Cela inclut une évaluation qui s'étend sur toute l'installation. Notre HMI est un écran tactile qui permet de communiquer à plusieurs niveaux les informations relatives à l'installation: au niveau de l'utilisateur (information produit: type, nombre de pièces, taux de rejets), au niveau du directeur d'usine (productivité, comparaison par équipe, planification de l'avenir) et à des niveaux spéciaux pour les logiciels (tri des mémoires des erreurs, etc.).

Comment LCA utilise-t-elle par exemple la numérisation?

Nous disposons d'installations qui enregistrent les chiffres-clés de la production dans une base de données et dont un logiciel analyse statistiquement les chiffres. La maîtrise des processus est ainsi documentée. Il s'agit là d'un exemple d'application typique. Depuis quelque temps, nous réalisons les contrôles de processus à l'aide d'une évaluation des données de moteurs et des contrôles visuels à l'aide de caméras. Les appareils actuels, surtout les tablettes, offrent de nombreuses possibilités quant à la présentation et à l'évaluation de ces données.

Quel est le degré d'avancement de vos clients en la matière?

Nos clients sont le moteur de cette évolution. Nous travaillons beaucoup avec l'in-



dustrie automobile. Cette dernière accorde une grande importance à la traçabilité des données, à l'évaluation de la productivité et à l'évolution des processus. La traçabilité pour des questions de responsabilité, la productivité en raison de la pression des coûts et l'évolution des processus pour assurer une amélioration continue.

LCA est dirigée par son propriétaire. Est-ce un avantage dans le monde des affaires?

Bien sûr! L'entreprise m'appartient et est financée à 100% par des capitaux propres.

«LE MARCHÉ SERAIT SURPRIS SI NOUS N'AVIONS PAS LA CERTIFICATION CORRESPONDANTE»

Cela présente des avantages considérables. Nous avons une vue d'ensemble de l'évolution de l'entreprise et sommes plus proches de l'exploitation. Les collaborateurs, mais aussi les clients, apprécient cette direction directe et la force dans la prise de décisions.

Quelle est la position de LCA sur le marché?

En général, nos concurrents sont de grosses entreprises qui emploient souvent plusieurs milliers de collaborateurs. En fabriquant des installations de montage pour des modules axés sur la sécurité, LCA travaille essentiellement pour une niche dans l'industrie automobile. Nous y bénéficions d'une position très solide. Il s'agit d'installations spéciales de grande taille (des installations de montage qui réalisent des modules entiers), dont plusieurs pièces sont demandées par an. Notre concurrent principal est allemand. Grâce à nos «compétences Industrie 4.0»,



LCA Automation AG

En tant que spécialiste dans le développement et la construction de machines spéciales pour l'automatisation, la technique des processus et des procédures, l'entreprise fondée en 1972 approvisionne des clients OEM¹ internationaux des industries automobile, alimentaire, médicale et des transports, ainsi que d'autres branches. Elle accompagne les clients de l'ingénierie au service, en passant par la construction, la fabrication et l'installation. L'assistance mondiale est assurée par près de 100 spécialistes répartis sur trois sites, au siège social de Küssnacht a.R., en Chine et au Mexique. LCA Automation AG est certifiée ISO 9001 par la SQS.

www.lca-automation.ch

¹Original Equipment Manufacturer



nous pouvons toutefois aussi proposer une machine standard plus intéressante.

LCA est certifiée ISO 9001 par la SQS. Quelle en est l'utilité au sein de l'entreprise?

Les nouveaux clients ne demandent pas forcément à voir le certificat. À notre niveau, la certification est toutefois attendue et les clients en prennent note avec satisfaction. Vu notre domaine d'activité et la taille de notre entreprise, le marché serait réellement surpris si nous n'étions pas en mesure de présenter une certification correspondante.

Notre compréhension de la qualité a également une autre conséquence. En déménageant vers notre site actuel, nous avons atteint une toute autre qualité énergétique: isolation, absence de climatisation, ombrage automatique; la technique de bâtiment est utilisée dans le respect de l'environnement.

Qui sont vos clients?

Les industries automobile, pharmaceutique, de l'emballage et alimentaire. Un exemple, nous construisons des installations de montage pour les systèmes de guidage qui sont ensuite utilisés dans le monde entier sur des véhicules des marques Volkswagen, Audi, BMW, Mercedes, Ford et plus encore. Ou nos clients s'assurent que nous, les consommateurs, puissions déguster un café contenu dans une capsule qui a été traitée sur notre installation.

Que font vos clients avec les solutions de production LCA?

Ils fabriquent avant tout de grandes séries de modules exigeants ou des pièces. Les systèmes de guidage sont un exemple. En

arrière-plan, deux données mégabytes sont générées par module, sur la manière dont ce guidage a été créé. Elles vont de pair avec le numéro de série et garantissent au client la traçabilité.

Les nouveaux clients nous envoient toujours plus de demandes pour l'ingénierie. Nous constatons ensuite éventuellement que le cahier des charges est indisponible ou insuffisant. Notre première réaction est alors de proposer une analyse de faisabilité (technique et financière). Nous avons déjà soumis à plusieurs reprises une analyse de ce type au client, qui a ensuite décidé de ne pas encore réaliser le projet ou de le réaliser autrement.

Pour l'instant, LCA conserve l'image du constructeur de machines spéciales. L'objectif est toutefois de nous positionner aussi comme entreprise d'ingénierie qui a la capacité de construire des machines. Nous devons travailler sur cette image.

Quelle est votre prochaine innovation comme leader de niche?

Notre monitoring est au centre de notre attention. Il porte sur l'utilisation de la plateforme de contrôle et des informations automatiquement générées sur la machine (capteurs, moteur, mesure de courant et de fréquences, performances, couple et vitesse de rotation, durée, consommation énergétique, etc.). Cela crée en retour une valeur ajoutée pour l'exploitant.

La prochaine innovation majeure contient désormais la visualisation complète de l'évolution des processus. À cet effet, des données CAO sont reliées à des séquences de film que nous enregistrons sur les installations. Nous créons ainsi une bibliothèque qui permet d'assembler des données photoréalistes. Ces dernières nous permettent de passer la solution client comme un film, et même de la traiter de manière numérique (effectuer un changement de perspective, laisser les mouvements se dérouler pour des considérations relatives aux collisions, sans créer de dommage, introduire des changements de l'installation, etc.). Cela permet au client de voir comment son idée se développe, sans investir dans des installations et des appareils. Nous utilisons aussi cette bibliothèque pour les formations.

Au final, «Industrie 4.0» signifie d'abord de pouvoir saisir la configuration choisie dans des plans directement applicables et des mandats de production, ainsi que transmettre les coûts et les prix par le biais du numérique. Nous sommes prêts.



CEO Dr. Christoph A. P. Rennhard, propriétaire

Rowa Tunnelling Logistics AG, Wangen (SZ)

Nous unissons les compétences à la valeur ajoutée

Le tunnel de base du Gothard, le Crossrail à Londres et le Rohtang en Inde sont trois exemples de tunnels, trois sites d'intervention de Rowa Tunnelling Logistics AG. Et une nouveauté mondiale est actuellement utilisée pour le tunnel de base du Brenner: le Rowa-train, long de 50 m, un train d'approvisionnement sur pneus pour l'avancement du tunnel.



L'ingénieur-mécanicien EPF Jürg Leuthold, chef de projet général Rowa, nous parle tendances, technologies Rowa à valeur ajoutée, sécurité et qualité dans la construction mondiale de tunnels.

Monsieur Leuthold, la liste des références Rowa est imposante. Comment acquiert-on de tels projets?

Le plus souvent, le maître d'ouvrage est le pouvoir public. Les projets de construction, coûteux par nature, sont soumis à un appel d'offres public avec une procédure de soumission. Nous faisons des offres aux différentes entreprises de construction dès la première phase. Cela entraîne – un ou deux ans plus tard – la demande concrète d'une entreprise de construction. Le processus est très laborieux. Les entreprises de construction ne sont pas les seules impliquées, il y a bien entendu également les planificateurs et les maîtres d'ouvrage.

Dans son offre concrète, Rowa présente de manière précise au client la prestation qu'il obtiendra pour son investissement. Nous devons lui montrer qu'il peut obtenir le ROI¹ souhaité par projet. Nous devons être en mesure de fournir certaines garanties, par exemple de dire combien de forages par couche nous pouvons réaliser au moyen de notre installation. Une garantie temporelle fait également partie du processus. Elle rend ainsi le projet prévisible pour le client. Nous recherchons des solutions novatrices pour tous nos projets, avec une mécanisation plus importante permettant une rationalisation avancée selon des procédures améliorées. Les clients nous font confiance et nous devons pouvoir utiliser des méthodes encore inconnues sans exiger d'eux des frais d'apprentissage.

La construction de tunnels a-t-elle un avenir?

Absolument! Il existe trois tendances expliquant la construction croissante de tunnels. Premièrement, on prévoit de construire toujours plus de trains à grande vitesse circulant jusqu'à 300 km/h, dans le cadre de l'extension du trafic ferroviaire. Il est impossible, pour pouvoir atteindre de telles vitesses, d'avoir des pentes supérieures à 0,5%. Les tunnels sont donc indispensables pour traverser toute colline. Exemples: tunnel de base du Gothard, Lyon-Turin, projets TGV en France, tous les trains à grande vitesse en Espagne. Dans tous ces projets, il s'agit d'installations de lignes de plaine avec un tunnel.

Deuxièmement: Une expansion des capacités de trafic en ville n'est, dans de nombreux cas, possible qu'au moyen d'un tunnel, car les routes ne peuvent plus absorber les volumes croissants de la mobilité. Exemples, à Paris, il est prévu d'investir 30 milliards de francs dans une nouvelle ligne de métro. Londres étend quant à elle massivement le réseau du Tube. À Barcelone, Milan, etc., des projets similaires voient le jour.

Troisièmement: L'expansion mondiale de l'énergie hydraulique, principalement en Inde et en Chine, mais aussi près de chez nous (centrale de Linth-Limmern, centrale d'Unterinntal).

Quelles sont les technologies employées par Rowa?

Je vous cite trois applications typiques.

Premièrement: le creusement à l'explosif mécanisé comme technologie initiale de l'entreprise. L'œuvre pionnière à cet égard fut la mécanisation. Voici son fonctionnement, le foret perce des trous de mine qui sont ensuite remplis d'explosif, dont on déclenche l'explosion. Les débris produits par l'explosion doivent être rapidement



Rowa Tunnelling Logistics AG

La PME conçoit des systèmes logistiques individuels à la pointe de la technique et économiques pour la construction souterraine; de l'analyse à la pleine puissance de fonctionnement. Rowa est l'un des leaders mondiaux en matière d'installations en aval, d'installations spéciales pour la protection contre les chutes de pierres, d'étanchéité et d'expansion, de systèmes logistiques pour l'approvisionnement et l'élimination, ainsi que de conseil et d'ingénierie. Depuis sa fondation en 1972, elle a réalisé plus de 150 projets. Son actionnaire principal est Alberto Belloli.

www.rowa-ag.ch



¹Return on Investment



Rowatrain

dégagés et la voûte du tunnel doit être sécurisée. Nous avons développé pour cela des installations capables de supporter des charges, qui avancent en rythme avec le moteur. Des convoyeurs permettent d'évacuer le matériel. Ce principe a été utilisé pour la première fois dans le tunnel de la Vereina, il y a 20 ans, puis dans le tunnel de base du Lötschberg, le tunnel de base du Gotthard sur le tronçon de Sedrun, au Ceneri et actuellement aussi en Inde.

Deuxièmement: les grosses installations de forage pour la construction de tunnel dans le monde entier, par exemple pour le tronçon de 16 km de long du tunnel de base du Brenner BBT SE. Ou pour le projet de tunnel Lyon-Turin. Le plus difficile ici se trouve dans la galerie d'accès de 2,5 km de long, où il y a une montée et un virage en S qui «dérangent» l'avancée des convoyeurs. Nous avons donc dû ajouter deux «boosters» sur ce tronçon comme mécanisme intermédiaire.

Troisièmement: le Rowatrain, actuellement utilisé pour le Brenner. La particularité de cette nouveauté mondiale réside dans la taille considérable du train, dont les cinq wagons sont montés sur pneus (et non sur rails) et peuvent déplacer des charges considérables (100 tonnes) jusqu'au train suiveur du tunnelier. Le système de navigation du Rowatrain s'oriente de manière autonome en fonction du profil du tunnel et détecte les obstacles.

Selon votre documentation, Rowa génère «une plus-value élevée pour les clients». En quoi consiste-t-elle?

Le client se dit: «Est-ce que je peux construire le tunnel plus vite, mieux, moins cher et en moins de temps, avec moins de personnel? Qu'est-ce que je gagne avec cette installation?» En bref, il étudie le ROI du projet. Rowa se penche sur ces questions et réalise une ingénierie basée sur le projet avec des installations sur mesure. Tel est notre paquet de prestations.

La plus-value pour le client réside dans la combinaison de nos compétences en matière de construction de tunnel, de construction d'installations et de gestion de projet. Cette combinaison est en même temps notre USP². Le marché apprécie cet aspect. Les installations Rowa nécessitent toutefois un projet d'une certaine taille.

Que vous apportent les certifications SQS?

Pour Rowa, ce sujet est indiscutable. Les certificats ISO 9001 et OHSAS 18001 sont indispensables. Les certifications et les audits agissent comme un miroir, ils permettent de considérer Rowa de l'extérieur. Cela pousse à s'améliorer constamment. Étant donné que l'auditeur SQS voit au-delà de notre seule branche, nous pouvons ainsi prendre connaissance des tendances dans d'autres

²Unique Selling Proposition

domaines. C'est un avantage considérable. À chaque fois, l'audit nous remplit d'une certaine fierté, car nous dépassons les exigences posées dans de nombreux domaines. Les audits se déroulent souvent en extérieur, sur un chantier, où nous pouvons montrer l'utilisation intégrale du produit. La direction, et parfois aussi le président du conseil d'administration, assistent sur place à l'audit.

Vous êtes certifiés OHSAS 18001. Quelle est la situation en matière de danger dans la construction de tunnel?

La construction de tunnel est l'une des branches comptant le taux d'accidents le plus élevé. Les risques sont importants parce que de très grosses charges – machines lourdes et charges encombrantes – doivent être déplacées sur de grandes distances. Le cœur de l'activité de Rowa consiste à «faciliter» ces processus grâce à la mécanisation. Dans ces réflexions, les zones de danger objectives sont identifiées et des mesures de sécurité sont prises pour couvrir la manipulation des charges. L'élaboration d'une sécurité du travail efficace procure ici un soutien solide.

Les analyses de risques sont donc discutées pour chaque projet; de l'offre à la construction, de la fabrication à la mise en service, et bien entendu également en ce qui concerne l'exploitation courante. De telles analyses font partie intégrante du descriptif de poste de chaque constructeur.

Rowa est responsable de la sécurité de ses installations et de ses produits. Cela comprend la mise à disposition d'instructions précises pour une exploitation sûre. Si nous constatons des manquements aux mesures de sécurité sur le chantier, le travail de l'équipe du client est interrompu jusqu'à ce que les prescriptions soient appliquées. Heinz Jenni, directeur de Rowa, est aussi le chef suprême de la sécurité de l'entreprise.

Tunnelier avec train suiveur, centrale de Linth-Limmern



Association pour une énergie respectueuse de l'environnement VUE

«naturemade»: une électricité durable et écologique d'origine hydraulique

Tous les acheteurs d'électricité produite par des centrales hydrauliques certifiées «naturemade star» versent 1 centime par kilowattheure à un fonds d'amélioration écologique. À l'échelle de la Suisse, ce sont ainsi 55 millions de francs qui sont disponibles pour la valorisation des cours d'eau. Cela permet notamment de créer de nouveaux biotopes pour la faune et la flore terrestres et aquatiques.

Les sources naturelles d'énergie font partie de notre richesse. Notre alimentation en électricité repose en grande partie sur l'utilisation de l'énergie hydraulique, qui présente l'avantage d'être nettement moins nocive pour le climat que d'autres sources. Elle n'est toutefois pas sans inconvénients: elle impose parfois une action considérable sur les cours d'eau. En Suisse, où la quasi-totalité de ces derniers est déjà touchée par des pompages ou d'autres actions, les conséquences sont particulièrement importantes. Le label de qualité «naturemade» entend donc réduire ces répercussions au minimum et soutenir une production d'électricité d'origine hydraulique durable et écologique.

naturemade
basic!

VUE

Fondée en 1999 à Zurich, l'Association pour une énergie respectueuse de l'environnement (VUE) compte aujourd'hui 174 membres. Elle est dirigée par Cornelia Brandes. Sa vision est la suivante: «D'ici à 2050, nous voulons 100% d'énergie renouvelable et écologique en Suisse. Ceci s'applique autant à la production énergétique qu'au mix d'énergie fourni.»

www.naturemade.ch

Ce label de qualité est décerné depuis 1999 par l'Association pour une énergie respectueuse de l'environnement (VUE), qui regroupe des représentants du secteur de l'énergie, d'organisations de protection de l'environnement, d'associations de consommateurs et de grands clients commerciaux. Cette large base permet de concilier l'écologie et la transparence d'une part, et les impératifs économiques et l'applicabilité pratique d'autre part. Ce label repose sur les critères hydroécologiques stricts élaborés par l'Eawag (Institut fédéral pour l'aménagement, l'épuration et la protection des eaux) à partir des recherches scientifiques les plus récentes, à savoir la norme «greenhydro», avec des exigences fondamentales bien définies et un fonds écologique.

Le choix de la qualité de l'électricité pour le consommateur

Au cours des dix dernières années, la plupart des fournisseurs d'énergie suisses ont revu en profondeur leur offre d'électricité. Ils ne se limitent plus à alimenter leur clientèle, mais lui proposent désormais

toute une gamme de produits d'électricité. Le consommateur peut ainsi choisir individuellement une certaine qualité de production d'énergie. Certaines centrales vont encore plus loin, et fournissent en standard de l'électricité issue de sources renouvelables. Toutefois, en général, le client sensible à l'écologie a le choix. En Suisse, près de 42% de l'électricité actuellement fournie proviennent de centrales hydrauliques, mais à peine 3,5% de cette électricité sont produits de façon véritablement écologique. Depuis l'apparition du débat sur les changements climatiques, la sensibilisation aux énergies renouvelables est relativement forte, mais seule une faible part de la population a conscience de l'importance de l'électricité verte pour la préservation de la biodiversité.

Un label, deux niveaux

Le label «naturemade» garantit aux acheteurs d'électricité le respect de deux niveaux de critères:

■ «naturemade basic» garantit l'utilisation exclusive de sources d'énergie renouvelables. Il comprend en outre 10% d'énergie écologique, et le producteur doit justifier d'une amélioration continue de sa performance environnementale. «naturemade basic» est donc synonyme de protection du climat.

■ «naturemade star» exige de plus l'utilisation écologique d'énergies renouvelables, et donc la protection des ressources naturelles et des espaces de vie des humains, de la faune et de la flore. Cela impose des critères plus stricts, en particulier pour l'énergie hydraulique. «naturemade star» est donc synonyme de protection du climat et de la biodiversité. L'électricité produite selon les critères du label «naturemade star» est appelée «électricité écologique». Sur la vente de ce produit, 1 centime par kilowattheure est reversé à un fonds de revalorisation écologique, qui contribue à améliorer en continu la situation des cours d'eau.

De l'argent pour optimiser l'objectif du fonds

Grâce au fonds de mesures d'amélioration écologique, qui fait partie intégrante de la certification «naturemade star» des centrales hydroélectriques et est nécessaire au respect des exigences fondamentales, les cours





© Photo: Jan Ryser, Pro Natura

d'eau sollicités et leurs bassins versants sont valorisés en continu, par exemple en aménageant naturellement leurs rives, ou en réactivant les anciens lits. Depuis la création du label «naturemade», près de 55 millions de francs ont été versés dans ce fonds, à raison d'un centime par kilowattheure vendu.

Agir pour l'avenir à moindre coût

Le surcoût pour un ménage moyen est de l'ordre de 3 cafés au restaurant par mois seulement. Si nous voulons laisser des cours d'eau propres aux générations futures, nous devons inciter le plus grand nombre possible de consommatrices et de consommateurs à choisir le label «naturemade star».

Un contrôle strict de la gestion du projet

L'argent recueilli pour le fonds reste dans la centrale certifiée. Son utilisation est validée, planifiée et mise en œuvre par un organe local composé de l'exploitant de la centrale, des autorités locales et des organisations de protection de l'environnement. Seules des me-

sures qui vont au-delà du simple respect des critères du label de qualité et des exigences légales peuvent être financées.

L'une des priorités de «naturemade» est l'exécution professionnelle des projets; de la planification à la communication en passant par l'exécution et l'entretien, toutes les mesures doivent être durables et de qualité. «naturemade» vérifie en outre chaque année l'utilisation des fonds.

La nature réagit aux améliorations

Les petits ruisseaux font les grandes rivières. Les centimes reversés au fonds ont ainsi permis de réaliser de grandes choses. En voici quelques exemples: valorisation écologique de plus de 50 km de cours d'eau et de rives, revitalisation d'une surface équivalant à près de 200 terrains de football, création de corridors pour la faune sauvage et les petits animaux, ou encore de passes à castors. L'argent versé au fonds a été investi de la façon suivante (état en 2014): 24% dans la reconstitution de cours d'eau, 34% dans la revitalisation de cours d'eau, 26% dans la reconstitution, la revitalisation ou la mise en réseau d'habitats terrestres, 16% dans des mesures diverses.

La nature réagit rapidement aux mesures qui sont prises. Le retour de certaines espèces a ainsi été observé dans plusieurs cours d'eau revalorisés. Certaines de ces espèces figurent même sur la liste rouge des espèces menacées.

Qui délivre la certification?

C'est le comité de l'association VUE, composé de façon à garantir l'équilibre des voix entre le secteur de l'énergie et les associations de protection des consommateurs et de l'environnement, qui décide de la certification des installations. L'audit des installations et des produits est assuré par des organismes professionnels de certification tels que la SQS, ainsi que par des experts. Près de 180 producteurs et fournisseurs d'énergie ont déjà fait certifier un ou plusieurs de leurs produits et installations par VUE. La SQS a réalisé environ la moitié des audits.

Statement de la SQS

La SQS achète elle aussi de l'électricité écologique «naturemade star» depuis l'an 2000. «Cela correspond à notre conception, car la charte de développement durable de la SQS nous impose une telle attitude vis-à-vis des générations actuelles et futures, explique Roland Glauser, CEO de la SQS. De plus, et c'est tout à fait décisif, l'efficacité de l'utilisation des fonds recueillis est claire.»

Baumer AG, Islikon

«Nous essayons de prendre les devants, plutôt que de copier»

Élaborer et expédier des documents sensibles munis de codes PIN. Provoquer des retours au moyen de publicité directe créative. Les prestations de Baumer ne sauraient être plus variées. Pourtant, elles sont étroitement reliées entre elles. «La qualité est l'attache», déclare le CEO Daniel Jud.

Baumer était et reste une entreprise familiale. La famille Jud, actuellement propriétaire, dirige l'entreprise Baumer en deuxième génération. Elle avait repris l'entreprise en 1978, dans le cadre d'une succession externe de la troisième génération de la famille Baumer, fondatrice de l'entreprise. Une solution classique dans le monde des PME.

Monsieur Jud, votre entreprise est gérée par l'entrepreneur. En quoi cela se ressent-il?

En tant qu'ancien manager dans l'industrie pharmaceutique et entrepreneur, la principale différence réside d'abord pour moi dans la perspective à long terme et la souplesse de décision. Vient ensuite l'identification de l'entrepreneur avec l'entreprise, qui est naturellement plus élevée, tout comme celle des collaborateurs je pense. Enfin, l'engagement est important à tous

les niveaux. La considération lucrative limitée n'a pas lieu d'être.

Le fait de penser à long terme nous permet de transmettre un sentiment de sécurité, ce qui se ressent fortement. Les collaborateurs s'apprécient, se connaissent bien. La confiance est installée. La plupart des collaborateurs travaillent chez nous depuis des années.

Tout a commencé il y a 150 ans, «sur les traces de Gutenberg»?

Oui. Dans les premières décennies, Baumer s'est concentrée sur l'art de l'imprimerie. Mais elle a rapidement commencé à dépasser régulièrement les limites de l'impression. Un bel exemple de cette histoire est le «brevet pour les livres de comptes à dos en cuir naturel», en 1907. L'aspiration à la nouveauté a donc toujours été présente. Aujourd'hui encore, nous aspirons à créer des produits et des prestations de services qui présentent une utilité élevée dans la pratique.

Après 1980, on a observé un déplacement vers l'activité de publipostages...

En produisant des formulaires continus, des garnitures et des ContiSnaps, l'entreprise Baumer a longtemps évolué dans le secteur administratif. Mais avec l'apparition des premières imprimantes laser à la fin des années 1970, nous sommes entrés dans l'ennoblissement des documents et les avons proposés en formats continus. Dans le cadre des discussions sur le «bureau sans papier», la concentration se fit en conséquence sur la publicité directe, en pleine explosion. La transition fut réussie, mais elle sollicita fortement notre secteur des ventes. Subitement, nous étions confrontés à une clientèle radicalement différente. Nous avons pu nous établir dans certaines branches et sommes depuis considérés comme spécialiste dans ce domaine.



Quelles ont ensuite été les réorientations stratégiques majeures?

Nous comptons trois domaines d'activité:

Baumer Document: Nous produisons ici des documents pour un marché de niche. Cela comprend par exemple la fabrication et l'envoi de documents de sécurité. Baumer est même leader du marché pour l'envoi de codes PIN. Pour les hôpitaux, nous produisons également des bracelets destinés à l'identification des patients. Les exigences en termes de résistance, de confort et d'hygiène du matériau sont à cet égard très élevées. Notre savoir-faire spécialisé, largement utilisé dans de nombreux tests, nous est d'une grande aide pour développer des produits de ce type.

Baumer Dialog: Ce domaine sollicite tous les aspects d'un marketing direct professionnel. Pour la clientèle, seul compte au final le nombre de réponses obtenues. En conséquence, il faut faire preuve de diversité pour aller «chercher» le destinataire du message. Cela implique la personnalisation, l'ennoblissement, le selfmailer, le boxmail, les cadeaux, et plus encore. Aujourd'hui, on assiste à une hausse des campagnes cross-média; mises en réseau au niveau analogique et numérique.

Baumer Process: Cette prestation d'externalisation se concentre d'abord sur le processus qui mène au produit. Le client profite de l'économie dans la conception du processus et de la sécurité offerte dans la gestion des documents. Nos applications nous permettent de surmonter les interfaces correspondantes dans la communication informatique pour le client, en particulier pour la surveillance et le suivi des documents par le biais d'Internet.



Baumer AG, Islikon

Une histoire vieille de 150 ans. Sous la direction du CEO Daniel Jud, l'entreprise Baumer AG s'est établie au cours des dernières années comme centre de compétences pour les processus de documents. Depuis le site d'Islikon, l'entreprise certifiée SQS opère avec 40 collaborateurs dans les trois domaines d'activités «Document, Dialog et Process» pour des clients des secteurs de l'industrie, du commerce et des prestations de services.

www.baumer.ch



Et quel est le positionnement de Baumer sur le marché?

Nous avons réussi à nous détacher d'une activité purement axée sur l'impression et à nous établir dans d'autres domaines d'activités. Nous avons élaboré de nombreuses prestations autour du marketing direct et du secteur des documents. Cela témoigne d'un grand savoir-faire. C'est pourquoi il n'est pas possible de simplement copier cette valeur ajoutée Baumer. Nous voulons toujours avoir à notre disposition des solutions créatives et fiables, qui nous assurent l'exclusivité pour un certain temps.

Baumer a acquis une reconnaissance dans le domaine de l'impression numérique. Ici aussi, notre fiabilité et notre qualité nous permettent de marquer des points.

Baumer Process, pour finir, s'est fait un nom dans une niche, auprès d'un groupe de clients précis.

Quelles sont les valeurs qui vous engagent?

L'honnêteté est au centre depuis toujours, elle fait partie des valeurs fondamentales de l'entreprise familiale. C'est sur elle que

nous bâtissons, et nous en attendons de même chez nos partenaires commerciaux. Nous nous appuyons en outre sur l'implication, l'approche positive et l'orientation vers l'avenir. Cela inclut aussi l'ouverture aux opportunités qui se présentent.

Baumer est quadruplement certifiée SQS. Pourquoi exactement?

Nous avons commencé avec la SQS par la norme ISO 9001 en 1993. Personnellement, j'étais plutôt sceptique au départ, en raison de la taille de notre entreprise. Mais je fais maintenant partie de ceux qui approuvent clairement la voie empruntée, en raison de la sécurité acquise dans les processus. En tant qu'entrepreneur et économiste d'entreprise, je trouve important que nous appliquions des processus de travail et que nos collaborateurs les maîtrisent en détail. Les revues et les recertifications nous permettent en outre de grandir en termes de qualité, de nous améliorer. Les discussions avec l'auditeur SQS concernent aussi notre gestion des risques.

Dans le domaine environnemental, nous avons obtenu en 2003 le certificat FSC, fai-

sant figure de pionnier dans la branche, puis la certification SQS selon la norme ISO 14001 en 2009. Ma décision était d'une part motivée par le souhait exprimé en ce sens par certains clients, et d'autre part parce que, en tant que père de famille, je pense aux générations futures. Concrètement, notre position sur les questions environnementales est mise en œuvre dans la nouvelle construction de locaux commerciaux. Les investissements en technique du bâtiment sont à cet égard considérables: système de sondes géothermiques avec effet de refroidissement en été, chauffage en utilisant la chaleur résiduelle des machines à imprimer, etc. Nous avons réussi à réduire les émissions de CO₂ de 70%. Nous en sommes fiers. La protection des données sensibles est cruciale pour Baumer. La certification «GoodPriv@cy®» s'est donc imposée en 2010. La décision a été prise de notre propre initiative, car nous devons garantir la manipulation correcte et sûre des données clients sensibles. Nous sommes conformes à la protection des données et aux exigences posées par la FINMA. Cela nous rend attrayants sur le marché.

Concernant l'avenir de Baumer: qu'est-ce qui vous occupe le plus, en tant qu'entrepreneur?

Au niveau économique, je perçois la numérisation croissante dans tous les domaines comme un facteur déterminant pour nos décisions de demain. Nous utilisons les canaux numériques pour pousser les canaux analogiques. Ou nous tentons, dans le domaine publicitaire, d'obtenir un résultat optimal en combinant les deux canaux. En tant que représentant de la branche au conseil de la communication suisse et membre de la direction de l'association suisse du marketing direct («Schweizer Dialogmarketing-Verband»), je suis cette évolution avec une grande attention.



ABB Suisse

«Des collaborateurs en bonne santé sont la clé du succès de l'entreprise»

La santé et la sécurité du personnel sont l'une des grandes responsabilités de la direction de chaque entreprise. Pour ABB, il s'agit d'une obligation fondamentale. Axé sur la pratique et conçu pour le groupe tout entier, son système de sécurité au travail et de protection de la santé fait partie intégrante de sa politique.

ABB est issu de l'entreprise fondatrice Brown Boveri & Cie. Dès le départ, il y a 125 ans, électrification et automatisation ont été les maîtres mots de la société. Aujourd'hui, ABB est une référence mondiale dans la numérisation de nombreux secteurs de notre vie, grâce à ses prestations d'ingénierie novatrices. «Ce n'est pas le seul facteur, explique Remo Küry, responsable Sustainability & Security. Notre succès repose en dernière instance sur les performances de l'entreprise dans son ensemble. Pour cela, il faut un personnel motivé et en bonne santé. De

même, des collaborateurs en bonne santé, travaillant dans un environnement sûr, obtiennent de meilleurs résultats.»

La base: un système de management certifié

Le développement durable est également un élément incontournable pour le groupe ABB. Cela se reflète dans les valeurs qu'il incarne à l'échelle mondiale, et notamment «un environnement de travail sûr et protégeant la santé, le respect des bases légales, l'amélioration continue ou encore la sensibilisation de l'ensemble du personnel». La politique de l'entreprise constitue le cadre du système de management.

Sécurité et développement durable

Remo Küry soutient les cadres dirigeants d'ABB Suisse dans la prise en charge de leurs responsabilités. L'organisation est la suivante: «Des ressources pour la sécurité au travail sont définies dans chaque unité d'organisation, en fonction des risques présents. Les principaux risques pour l'entreprise sont la sécurité électrique, le travail en hauteur et la circulation routière. À cela s'ajoutent les risques chimiques, la protection-incendie, la préparation aux situations d'urgence, l'évacuation, la sécurité des déplacements ou encore la sécurité des chantiers.»

Un concept et des mesures efficaces

ABB a réussi à réduire considérablement le nombre d'accidents professionnels. En effet, depuis 2008, le «Lost Time Injury Frequency Rate» a été divisé par deux, et s'élevait à 0,578 à la fin de l'année 2015. Cette tendance à la baisse s'est poursuivie en 2016, explique Remo Küry: «Malheureusement, trop d'incidents continuent à se produire au travail en raison d'une «erreur involontaire de comportement». Et de



Remo Küry, responsable Sustainability & Security

poursuivre: «La sensibilisation, l'observation sur place, les analyses et le controlling, ainsi que la communication et la responsabilisation constituent des outils importants. Les formations «OHS Leadership Training» et «Master Class Training», que nous proposons aux cadres moyens et supérieurs du monde entier, permettent de poser les bases de nouvelles améliorations.» À titre d'exemple, voici quatre modules de ce programme de formation:

Modules «STOP» et «Bref entretien SST»

«STOP» présente l'efficacité des mesures appropriées pour réduire ou éliminer les dangers. L'accent est toujours mis sur l'élimination du danger, par exemple par la substitution (S) d'une substance dangereuse par une autre inoffensive. Ce n'est

«L'ATTENTION EST LA CLÉ DE LA SÉCURITÉ»

toutefois pas toujours possible; la réduction des risques doit ainsi être considérée. Il faut prendre, dans cet ordre, des mesures techniques (T), organisationnelles (O) et personnelles (P) de protection. Cela concerne, dans un sens, toutes les mesures techniques, de sorte que l'analyse des accidents professionnels met la plupart du temps en évidence des causes liées au comportement. C'est au plus tard à ce moment-là que la procédure doit être complétée d'une méthode inverse. Dans le cadre du bref entretien SST, les collaborateurs, répartis en petites équipes, étudient les conséquences des différentes activités sur leur santé. Au sein de leur équipe, ils déterminent un mode de travail personnel (P) permettant de les préserver, ainsi



ABB Suisse

ABB est un leader des technologies d'avant-garde dans les domaines des produits d'électrification, de la robotique et du contrôle de mouvement, de l'automatisation industrielle et des réseaux électriques, au service de ses clients dans l'industrie, le transport, les infrastructures et les utilités. S'appuyant sur une tradition d'innovation vieille de 125 ans, ABB écrit aujourd'hui l'avenir de la digitalisation de l'industrie et conduit la Transition énergétique et la Quatrième révolution industrielle. ABB est présent dans plus de 100 pays et compte quelque 135 000 employés, dont 6 350 en Suisse.

ABB est certifié ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 par la SQS.

www.abb.com

que leurs collègues, de toute incidence néfaste. Si cette réflexion met au jour des insuffisances techniques (T) ou organisationnelles (O), elles sont immédiatement comblées. Les équipes analysent chaque mois une partie de leur processus global de travail; elles passent ainsi de personnes concernées à de véritables intervenants.

Module «Facteurs humains»

Dans ce module, les collaborateurs abordent les modèles de comportement humain et leurs différentes perceptions de ce qui est jugé dangereux et de ce qui est jugé plutôt non dangereux. En effet, l'expérience a montré que ce ne sont pas les choses objectivement dangereuses, mais bien les activités de routine qui représentent à 90% la cause principale des accidents. Les participants étudient donc, à l'aide d'exemples pratiques, les raisons des erreurs involontaires de comportement, ainsi que les moyens de les prévenir. Ces moyens sont notamment une meilleure sensibilisation aux facteurs tels que la fatigue, le stress, le bruit, les formulations peu claires ou illisibles, le manque d'informations ou encore les problèmes personnels et privés. À propos du comportement, Remo Kury rappelle: «Le principe est le même dans le domaine de la sécurité; le rôle d'exemple et la fonction de direction du supérieur exercent une in-

fluence déterminante sur le comportement des collaborateurs.»

Module «Organisation attentive»

Les études le prouvent, ce sont les organisations les plus fiables qui présentent le meilleur bilan en matière de sécurité. De tels

«ÊTRE ATTENTIF ET NE PAS DÉTOURNER LE REGARD»

résultats sont le fruit d'une attention collective. Les signes avant-coureurs d'un accident doivent être décelés et des mesures prises pour l'éviter. «Ne pas détourner le regard»: voilà une exhortation importante.

Module «Safety Observation Tour (SOT)»

Le cycle du système de management se clôt par un audit et une revue de direction. Dans le cadre d'un SOT, les supérieurs hiérarchiques examinent le comportement des collaborateurs au travail sous l'angle de la sécurité. Une phase d'observation initiale de quelques minutes est ainsi suivie d'un dialogue structuré, sur un pied d'égalité. Les supérieurs posent des questions pour préciser la situation et soulignent les points positifs. Les points à améliorer sont ensuite mis en évidence, et des mesures adaptées sont convenues.



Le SOT fait partie intégrante de la revue de direction. Les résultats permettent de déduire l'efficacité des instructions, des formations et des règlements, ainsi que la maturité de la culture de la sécurité au sein du groupe ABB. «En effet, nous tenons à nous améliorer en continu, souligne Remo Kury. Nous devons rester attentifs et veiller à notre sécurité comme à celle de nos collègues, et ce, tous les jours de l'année.»





Association Suisse
pour Systèmes de Qualité
et de Management (SQS)

Bernstrasse 103
3052 Zollikofen
Suisse

T +41 58 710 35 35
F +41 58 710 35 45
www.sqs.ch



Actualités SQS

Le label Best Board Practice® pour les conseils d'administration et les conseils de fondation

Depuis 2003 déjà, l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS) propose le label Best Board Practice®, en partenariat avec Verwaltungsrat Management AG. Ce label permet aux conseils d'administration et autres organes de direction stratégiques d'obtenir une confirmation que leur travail, leur composition et leur organisation répondent aux exigences légales ainsi qu'aux principes d'une bonne gouvernance. En raison des besoins exprimés par le marché, les conseils d'administration et de fondation peuvent désormais aussi opter pour une évaluation unique (valable un an, avec certificat), au lieu des évaluations récurrentes proposées jusqu'à présent (tous les trois ans, avec attribution du label).

Contacts:

Hubert Rizzi, +41 58 710 33 67
hubert.rizzi@sqs.ch, www.sqs.ch
Silvan Felder, +41 41 211 33 88
info@vrmanagement.ch
www.vrmanagement.ch



Pour votre agenda 2017



Journée de l'alimentation Schweizerhof Lucerne Jeudi 30 mars 2017

Le «risque»: tel est le thème de la principale réunion spécialisée sur la sécurité alimentaire en Suisse. Les entrepreneurs, les cadres et les spécialistes de l'industrie alimentaire échangeront sur les dernières évolutions et découvertes, appuyés par des conférences d'experts renommés: au plus près de la pratique, avec compétence et innovation.

Réservez votre place:

Informations et inscriptions
www.lebensmitteltag.ch



Kursaal de Berne Mercredi 10 mai 2017

La révolution numérique a déclenché un processus de transformation en profondeur dans l'économie suisse. Les nouvelles idées fusent et fascinent, avec des performances qui dépassent largement l'utilité habituelle d'un produit. Elles enthousiasment clients et marchés. Lors de la Journée Suisse de la Qualité, des intervenants renommés se pencheront sur les questions qui en résultent: comment l'économie aborde-t-elle ces opportunités? Comment les

processus et les systèmes évoluent-ils? Et quels exemples illustrent à quel point des entreprises disposant d'un bon ancrage en Suisse et d'une force d'innovation numérique créent de nouvelles dimensions pour la qualité?

Aperçu des intervenants

- Joël Luc Cachelin, directeur de www.wissensfabrik.ch et auteur spécialisé
- Josef Maushart, CEO du groupe FRAISA, www.fraisa.com
- Prof. Gerald Winz, professeur en gestion de la qualité à la Haute école de Kempten

Réservez votre place:

Informations et inscriptions
www.journee-suisse-de-la-qualite.ch

Vous trouverez d'autres événements ou séminaires sur sqs.ch/fr/Formations



SQS-GLOBAL Flash

Rédaction: Ursula Schlatter

Conseiller de la rédaction: Prof. Max W. Twerenbold