

Le concept de Nestlé en matière de responsabilité sociale

tel qu'appliqué en Amérique latine





Sommaire

	Entretien en guise d'introduction	2
	Un cadre pour créer de la valeur partagée	5
	La philosophie de Nestlé : une perspective à long terme	7
	Les défis et les opportunités de l'Amérique latine	9
	Vue d'ensemble : Nestlé en Amérique latine	11
Agriculture et approvisionnement 12	Pratiques en matière d'approvisionnement au service de la qualité, de la sécurité et de la durabilité	16
	La recherche et le développement au service de rendements meilleurs	17
	Transfert de savoir-faire et assistance aux exploitations agricoles	20
	Partenariats pour une agriculture durable	23
Production et distribution 26	Sécurité alimentaire grâce à de meilleures normes de production	30
	Gestion des risques en matière de sécurité alimentaire – Système d'alerte précoce	31
	Former les gens	33
	Directives de travail pour un bénéfice mutuel	34
	Créer des possibilités de développement et d'emploi dans la communauté	38
	Meilleures normes environnementales	39
	Gestion durable de l'eau	44
Produits et consommateurs 48	La recherche au service des consommateurs	52
	Nutrition, santé et bien-être des consommateurs	54
	Information et éducation pour une alimentation saine et des modes de vie équilibrés	58
	L'avenir de Nestlé en Amérique latine	62

L'agriculteur Rufino Chindicué (couverture) et son fils Luis (3^e de couverture), à Caquetá en Colombie, fournissent du lait à Nestlé. Il y a trente ans, Nestlé a établi un district laitier pour assurer un approvisionnement fiable et de haute qualité et créer des opportunités pour

les agriculteurs de la région. Au sein du district, Nestlé a soutenu des projets pour élever des vaches plus résistantes et promouvoir le broutage d'une herbe locale hautement nutritive, la *brachiaria* (2^e de couverture). Grâce à une meilleure

alimentation, les vaches produisent maintenant cinq fois plus de lait.

Les revenus des agriculteurs sont plus élevés et l'infrastructure locale s'est sensiblement améliorée. Le district laitier de Caquetá est présenté à la page 20

Entretien en guise d'introduction

Avec la participation de Peter Brabeck-Letmathe, Président et Administrateur délégué, Nestlé et Mark Kramer, Senior Fellow, Centre for Business and Government, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, et directeur du Foundation Strategy Group (FSG)

Mark Kramer: Dans ce rapport, nous nous concentrons sur l'idée de création de valeur partagée comme pierre angulaire de la responsabilité sociale de l'entreprise. Pourquoi ce concept est-il approprié pour Nestlé ?

Peter Brabeck-Letmathe: Pour nous, la responsabilité sociale de l'entreprise n'est pas une idée imposée de l'extérieur mais fait partie intégrante de la stratégie commerciale et des *Principes de conduite des affaires de Nestlé*.

En tant que gestionnaires de larges montants de capital-actions, j'ai la profonde conviction que, pour être en mesure de créer de la valeur pour ses actionnaires sur le long terme, une entreprise doit aussi apporter de la valeur à la société. Dans la toute première édition des *Principes de gestion et de « leadership »* chez Nestlé, nous avons affirmé clairement : « Nos investissements doivent être bons pour les pays dans lesquels nous sommes présents et pour la Société. »

Ainsi, si la responsabilité sociale de l'entreprise représente un recueil de principes et de pratiques utiles, la véritable épreuve pour une entreprise est de créer de la valeur pour la société sur le long terme. Cela vaut tout particulièrement pour les pays en développement, où nous devons souvent améliorer les conditions d'affaires, renforcer les capacités des producteurs, favoriser le développement d'une main-d'œuvre qualifiée et élaborer de meilleures normes pour réussir. Près de la moitié de nos usines sont situées dans des régions en développement ; elles doivent répondre aux mêmes normes en matière de qualité des aliments, de sécurité et de pratiques commerciales que dans le monde industrialisé.

C'est la raison pour laquelle l'avenir et le succès de Nestlé sont étroitement liés au futur des quelque cent pays où nous sommes

implantés et cela explique pourquoi je pense que le travail que vous menez avec le professeur Michael Porter de la Harvard Business School sur l'interdépendance entre le développement des entreprises et les impacts sociaux nous donne une base solide sur laquelle nous pouvons prendre appui.

MK: L'Amérique latine est un continent particulièrement important du point de vue du développement : qu'est-ce que cela signifie pour Nestlé ?

PB-L: Notre rapport précédent décrivait notre engagement en Afrique. L'Amérique latine aussi représente pour nous à la fois un défi et une opportunité ; c'est un continent complexe qui mérite que l'on reconnaisse ses actions réussies en matière de développement et que nous nous engagions pour son évolution future.

Nous vous avons demandé d'examiner nos activités en Amérique latine parce que c'est là qu'en 1921, nous avons construit notre première usine dans le monde en développement. C'est là aussi que j'ai vécu et travaillé en tant que manager de Nestlé durant 17 ans (au Chili, en Equateur et au Venezuela) et que j'ai vu à quel point le progrès social et le développement des entreprises sont étroitement liés. C'est un continent qui a connu une progression extraordinaire, tout comme des bouleversements économiques et la pauvreté. Malgré ces défis, nous avons toujours maintenu et étendu nos activités dans la région, où nous comptons 72 usines. Nous avons investi dans des générations d'employés talentueux, transmis nos valeurs et nos compétences et fourni à nos collaborateurs une source de revenu stable et des avantages pour leurs familles. A leur tour, ils forment la base de notre croissance dans la région et de la transmission de ces avantages à de nouveaux employés.

Dans un premier temps, il nous a fallu travailler avec les producteurs, les aider à être productifs et performants, pour qu'ils soient en mesure de nous approvisionner en lait, en café et en autres matières premières de haute qualité. Aujourd'hui, notre district laitier au Brésil est plus vaste que la Suisse, ce



Nous pensons que la véritable épreuve pour une entreprise est de créer de la valeur pour la société sur le long terme



Peter Brabeck-Letmathe,
Président et Administrateur délégué, Nestlé



qui a fait une grande différence au niveau du développement économique et de l'amélioration du niveau de vie des producteurs de la région et de leurs familles.

Nous avons consenti d'importants investissements pour consolider notre chaîne d'approvisionnement et trouvé de nombreuses manières de faire concorder les besoins et les possibilités au niveau local avec nos objectifs d'affaires. Dans le même temps, nous avons œuvré à améliorer les normes commerciales et à augmenter la valeur créée à chaque stade de nos processus d'affaires.

Prenons par exemple l'invention de *Nescafé*. En 1930, le Brésil était confronté à d'importants excédents de café. Des récoltes entières étaient jetées et le gouvernement ne savait pas comment régler la situation. Suite à sa demande d'aide, nous avons développé une méthode de traitement et de conservation des excédents de récolte. *Nescafé* a sauvé de nombreux producteurs de la faillite et représente maintenant l'un de nos produits phares. Aujourd'hui, nous comptons maintes initiatives durables ayant trait au café.

Voici quelques exemples plus actuels : lors de la création de Dairy Partners Americas (DPA : *joint-venture* avec Fonterra), cette structure a bénéficié de l'expérience longue de plus de 80 ans de Nestlé pour améliorer les pratiques agricoles et

les installations de collecte du lait dans toute la région. Nos investissements dans le traitement des eaux usées ont fixé la norme pour notre industrie et ont relevé la barre pour d'autres entreprises en Amérique latine. Nos experts en nutrition ont collaboré avec des ministères de la santé dans la lutte contre la malnutrition en élaborant des programmes nutritionnels dans plusieurs pays, dont le Chili. Ce ne sont là que quelques exemples de notre engagement dans cette région, qui représentent des décennies de labeur. Nous voyons maintenant les fruits de notre investissement sur le long terme dans cette région en croissance.

MK : Comment cette approche des affaires influence-t-elle la perception de Nestlé auprès du public ?

PB-L : Je pense que la manière dont ce rapport développe et quantifie le concept de création de valeur partagée nous aidera à nous distinguer dans le débat plus large sur la responsabilité sociale des entreprises et stimulera la poursuite des discussions en la matière. La responsabilité sociale doit commencer par l'affirmation de la capacité unique des entreprises de créer de la richesse et de profiter à la société au travers de la création de valeur à long terme ; ce rapport explore le concept avec un souci d'analyse qui, à ma connaissance, n'avait encore jamais été atteint jusqu'à présent. Nous avons laissé les résultats obtenus par Nestlé

parler d'eux-mêmes, ce qui présente davantage de valeur à nos yeux que de prendre position publiquement sur des questions partisans ou de recourir à la publicité pour dire à quel point nous sommes une bonne entreprise.

Nous devons continuer à améliorer notre compréhension de la manière dont nous pouvons contribuer à la société tout en renforçant notre modèle d'affaires. Nous devons aussi comprendre lorsque d'autres perçoivent que nous portons atteinte à la société ou à l'environnement, examiner leurs revendications avec objectivité et, si celles-ci se révèlent fondées, prendre des mesures correctives. Il y aura toujours des inquiétudes et des objections venant de toutes parts de la société et nous devons les étudier avec soin, mais la pire réponse que l'on puisse donner est certainement de faire appel immédiatement aux CRS ou de cacher les problèmes avec une campagne de relations publiques. Nous devons apprendre à traiter les véritables craintes d'une manière positive et tournée vers l'avenir qui soit en ligne avec nos principes de conduite des affaires.

Nous devons aussi mieux informer les gens sur Nestlé, pour que les consommateurs comprennent comment la création de valeur partagée et la responsabilité sociale sont intégrées dans nos marques. Nos consommateurs ressentent un lien émotionnel lorsqu'ils achètent nos produits, et ils n'auront pas un bon sentiment lors de leur achat s'ils pensent que nous sommes une entreprise qui agit mal. Nous voulons que nos consommateurs comprennent l'impact positif majeur de Nestlé sur les communautés partout dans le monde, pour qu'ils se sentent encore mieux vis-à-vis de nos marques et de nos produits.

Lorsque des consommateurs achètent nos produits, ils participent au processus de création de valeur partagée, lequel nous permet de proposer des produits plus sûrs, une alimentation plus saine et une meilleure qualité de vie aux petits producteurs ruraux dans les pays en développement. Nous voulons qu'ils comprennent les avantages sociaux qu'ils contribuent à créer et qu'ils en soient fiers lorsqu'ils choisissent un produit Nestlé.

«
Nous avons consenti d'importants investissements pour consolider notre chaîne d'approvisionnement et trouvé de nombreuses manières de faire concorder les besoins et les possibilités au niveau local avec nos objectifs d'affaires



Peter Brabeck-Letmathe,
Président et Administrateur délégué, Nestlé

Le Président et Administrateur délégué de Nestlé, Peter Brabeck-Letmathe, et des représentants gouvernementaux visitent un centre de recherche du café à Veracruz, au Mexique



MK: Quelles opportunités le concept de création de valeur partagée ouvre-t-il pour Nestlé?

PB-L: En Amérique latine, il y a encore du potentiel pour améliorer les pratiques agricoles durables et commercialiser de nouveaux produits qui répondent aux besoins des consommateurs de demain. Une grande partie de nos activités dans l'agriculture implique des partenariats intersectoriels, où nous allions notre savoir-faire technique et notre recherche en matière d'optimisation des cultures avec les connaissances de nos partenaires sur la communauté locale. Ce faisant, nous aidons les producteurs à accroître leur productivité et nous garantissons l'accès à des récoltes de haute qualité pour notre production. La plate-forme « Initiative pour le développement durable dans l'agriculture » (Sustainable Agriculture Initiative, SAI), fondée avec la participation de Nestlé, en fait partie, comme nombre d'autres initiatives.

La pauvreté et la malnutrition subsistent dans de nombreuses parties de la région et nous pouvons participer à leur éradication au travers de nos activités et de nos programmes communautaires. Nous employons plus de 38 000 personnes en Amérique latine, avons créé près de 10 000 nouveaux emplois dans la région au cours des 20 dernières années et avons contribué au développement de nouvelles entreprises tant en amont qu'en aval de nos activités. Nous devons penser à la façon de développer nos modèles d'affaires pour pouvoir mieux atteindre les couches défavorisées de la société avec nos produits et contribuer à améliorer leur qualité de vie. Cela inclut des produits nutritifs accessibles à un plus grand nombre de personnes au « bas de la pyramide ». Et nous poursuivons nos programmes d'éducation nutritionnelle à travers le continent, où nous avons déjà été en mesure d'établir un dialogue avec des centaines de milliers d'enfants, avec leurs familles et avec leurs communautés.

Au-delà de l'Amérique latine, je souhaite que Nestlé adopte une approche plus systématique et plus structurée en ce qui concerne notre manière de créer de la valeur partagée pour nos affaires et pour la société. Nos principes de conduite des affaires et l'engagement de nos employés nous ont menés très loin, mais nous devons développer une méthodologie qui nous permette de maximiser la valeur partagée que nous créons à chaque étape de notre chaîne de création de valeur pour tous les produits que nous fabriquons et dans toutes les régions où nous exerçons des activités. J'espère que ce modèle permettra d'assurer que Nestlé crée plus de valeur pour tous ses partenaires à l'avenir.

Un cadre pour créer de la valeur partagée

Le récent travail de Mark Kramer en collaboration avec le professeur Michael Porter de la Harvard Business School examine la responsabilité sociale de l'entreprise sous l'angle de la création de valeur partagée.

« La création de valeur partagée est une approche très différente de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) en ce sens qu'elle ne se focalise pas sur la réalisation d'une série de critères standards extérieurs ou sur l'aspect philanthropique. Il s'agit plutôt de la création d'avantages sociaux et environnementaux pour rendre une entreprise compétitive sur le long terme. L'entreprise doit agir de manière responsable envers la société pour le bénéfice de ses actionnaires. L'idée de gagnants et de perdants n'entre pas dans ce modèle de RSE : les entreprises peuvent aider la société à progresser et tous les secteurs peuvent aider les entreprises à se développer et à s'améliorer. »

Aucune entreprise ne peut survivre longtemps dans une société qui a échoué, et aucune société ne peut survivre longtemps sans économie solide. Les entreprises sont les seules à créer des richesses et sont à l'origine de tous les revenus salariaux et fiscaux, ainsi que de contributions aux institutions de bienfaisance. Dans une économie saine, les gens ont les moyens de se procurer les biens essentiels et de goûter aux plaisirs de la vie.

Parallèlement, les entreprises ont besoin d'employés bien formés et en bonne santé, d'un gouvernement stable et



La création de valeur partagée est une approche très différente de la RSE en ce sens qu'elle ne se focalise pas sur la réalisation d'une série de critères standards extérieurs ou sur l'aspect philanthropique. L'idée de gagnants et de perdants n'entre pas dans ce modèle de RSE



Mark Kramer, Senior Fellow, Center for Business and Government, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, et directeur du Foundation Strategy Group (FSG)

transparent ainsi que d'un accès à des ressources naturelles durables. Elles tirent leur réussite financière et leur avantage concurrentiel du contexte créé par ces dynamiques sociales et environnementales. Cette interdépendance entre les entreprises et la société est le fondement logique sur lequel bâtir un cadre pour la responsabilité sociale des entreprises.

Les entreprises ont des impacts sociaux et environnementaux – tant positifs que négatifs – au travers de leurs activités quotidiennes. De plus, elles ont la possibilité d'utiliser leurs ressources pour procéder à des investissements sociaux qui renforcent le cadre dans lequel elles opèrent. Ces deux dimensions, les impacts de la chaîne de création de valeur et les investissements en fonction du contexte, sont les outils clés de la responsabilité sociale des entreprises. Plus ces dimensions sont liées à la stratégie de base d'une entreprise, plus il sera possible de créer de la valeur pour l'entreprise et pour la société.

L'élaboration d'un modèle de responsabilité sociale dépend donc de l'étude de la chaîne de création de valeur d'une entreprise pour comprendre les conséquences sociales et environnementales de ses activités et connaître les ressources externes requises pour bien mener ces activités.

L'application de cette perspective à Nestlé

Nestlé est un groupe mondial complexe qui vend quotidiennement des millions de produits sous des milliers de marques. Elle est l'un des principaux acheteurs mondiaux de matières premières alimentaires telles que le café, le cacao et le lait. Sa chaîne de création de valeur peut malgré tout être simplifiée en trois étapes de base : agriculture et approvisionnement, production et distribution, et produits et consommateurs.

Les activités de Nestlé à chaque stade de cette chaîne peuvent générer des avantages sociaux. Au travers de ses pratiques d'achats, Nestlé contribue à améliorer la situation économique de centaines de milliers de petits producteurs dans le monde entier. De par ses activités, l'entreprise relève les normes de sécurité alimentaire et les pratiques en matière d'emploi. Par ses activités R&D pour ses produits, elle aide les consommateurs à satisfaire leurs besoins nutritionnels, contribuant à leur santé et à leur bien-être.

Evidemment, chaque étape de la chaîne de création de valeur peut aussi avoir des conséquences néfastes. Sans pratiques de culture durables, les exploitations agricoles peuvent réduire les ressources naturelles et les producteurs peuvent être marginalisés. Les activités peuvent provoquer des pollutions, et les produits de consommation peuvent entraîner des risques pour la santé tels que l'obésité. Pour assumer ses responsabilités d'entreprise, Nestlé ne doit pas seulement générer des avantages sociaux mais aussi œuvrer à l'élimination de sa chaîne de création de valeur de tout impact social ou environnemental susceptible d'être néfaste.

La chaîne de création de valeur simplifiée de Nestlé



Nestlé a fortement investi pour améliorer les conditions économiques et compétitives dans les régions dans lesquelles elle est présente. Par exemple, dans la région de Caquetá en Colombie, Nestlé a aidé les producteurs laitiers à multiplier leur production par cinq grâce à des compléments nutritionnels pour leurs vaches, tout en améliorant la qualité du lait produit. Cette initiative leur a permis de vendre à des prix au-dessus du marché. Les meilleures pratiques agricoles renforcent les activités de base de Nestlé et permettent aux producteurs de mieux gagner leur vie en produisant davantage de produits alimentaires tout en utilisant moins de ressources naturelles. Il s'agit là d'un résultat crucial pour la société à un moment où la consommation calorique mondiale est appelée à doubler au cours des 25 prochaines années.

Une perspective extérieure de l'approche de Nestlé en matière de création de valeur partagée

Nestlé a retenu notre société de consulting, FSG, pour étudier ses pratiques en matière de responsabilité sociale et lui recommander des solutions pour mieux mettre en ligne ces pratiques avec la stratégie d'affaires globale. En outre, Nestlé

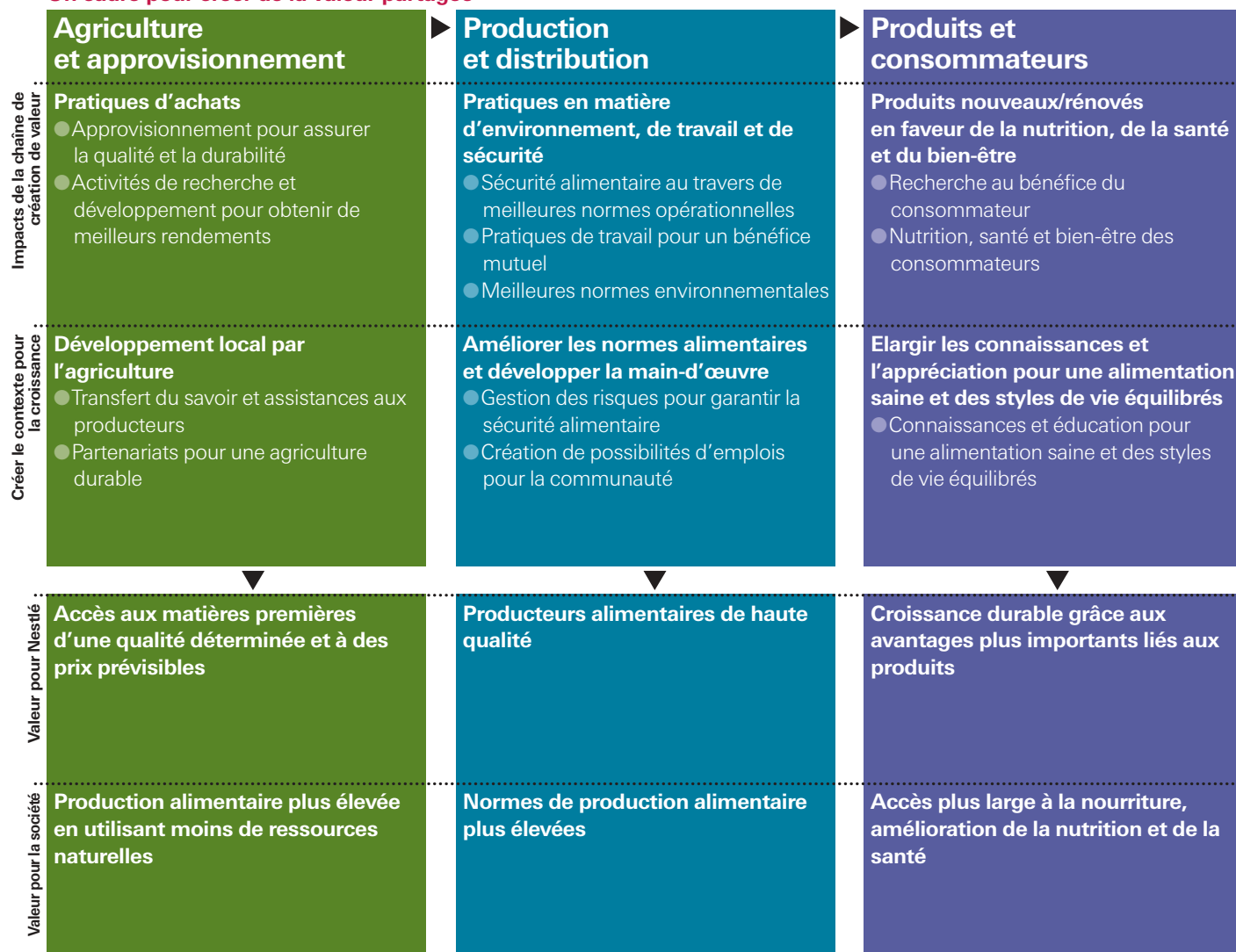
nous a demandé de réunir des informations sur l'impact social de ses activités en Amérique latine, et de décrire ces efforts dans le présent rapport pour illustrer son approche en matière de création de valeur partagée dans le monde entier.

FSG a eu accès à de nombreuses informations internes fournies par Nestlé. Nous avons analysé les activités de Nestlé du point de vue de leur impact social et environnemental en nous fondant essentiellement sur des documents de la société et des témoignages de personnes aussi bien au sein qu'à l'extérieur de Nestlé. Nos recherches montrent clairement que Nestlé a eu un impact profond et positif sur les gens et l'environnement en Amérique latine.

L'approche de Nestlé en matière de création de valeur partagée et son adéquation avec le cadre développé par Mark Kramer et le professeur Michael Porter

De nombreuses entreprises traitent le thème de la responsabilité sociale comme une matière isolée des activités quotidiennes de l'entreprise. Toutefois, l'approche de Nestlé en matière de création de valeur partagée signifie que les impacts sociaux de l'ensemble des activités de l'entreprise

Un cadre pour créer de la valeur partagée



La philosophie de Nestlé : une perspective à long terme Mark Kramer

Nestlé a adopté un vaste ensemble de principes de conduite des affaires qui reflètent tant l'engagement de la Société en faveur de son développement sur le long terme que la nécessité d'améliorer les résultats à court terme. Pierre angulaire de la création de valeur partagée, ils visent à répondre aux besoins des consommateurs et des actionnaires tout en respectant les populations et l'environnement. Ils servent de point de référence clé à tous les employés de Nestlé. Voici un résumé de ces principes :

Les Principes de gestion et de « leadership » chez Nestlé, et les Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé

La création de valeur pour les actionnaires et les consommateurs, pour les employés et les partenaires d'affaires, ainsi que pour les communautés locales et les économies nationales dans lesquelles Nestlé exerce ses activités se trouve au cœur des *Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé* et des *Principes de gestion et de « leadership » chez Nestlé* (disponibles sur le site www.nestle.com). Elle requiert du courage, de la curiosité, de la flexibilité et l'aptitude à assurer le développement des personnes, à prendre des initiatives et à s'adapter à des circonstances en évolution.



Le bien-être des consommateurs et des employés se situe au premier plan des *Principes* de Nestlé. Les employés représentent sa force : leurs connaissances et leur engagement donnent naissance à l'innovation, à des produits et des marques de haute qualité ainsi qu'à de meilleures conditions de vie dans des communautés dans le monde entier. Nestlé dépend de l'éthique professionnelle, de l'intégrité, de l'honnêteté et de la qualité de ses employés. Le développement personnel et le respect mutuel sont deux valeurs fondamentales chez Nestlé.

Principes de conduite des affaires

Les membres dirigeants de Nestlé appliquent un éventail de principes de conduite des affaires. Ils doivent s'y conformer, en harmonie avec les législations locales, de même qu'avec la diversité culturelle et religieuse. Parmi les éléments importants, il y a :

- répondre aux besoins des consommateurs en matière

d'alimentation, de plaisir et de qualité ;

- se conformer à toutes les lois locales et se doter volontairement de principes lorsque les normes locales sont insuffisantes.

Les *Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé* traitent des impacts directs des activités de Nestlé et couvrent les points suivants : relations avec les fournisseurs et les partenaires d'affaires y compris les conflits d'intérêts, approvisionnement en matières premières agricoles, droits de l'homme, ressources humaines et conditions de travail, travail des enfants, protection de l'environnement, politique de Nestlé concernant les ressources en eau, consommateurs et sécurité alimentaire, communication avec les consommateurs, nutrition et santé infantile, politique en matière de commercialisation des laits infantiles, concurrence et relations extérieures, législation nationale et recommandations

internationales, application des principes de conduite des affaires et principes généraux pour les contributions volontaires.

Le document intègre les *Principes de gouvernement d'entreprise*, qui couvrent les droits et les responsabilités des actionnaires, le traitement équitable des actionnaires, les devoirs et les responsabilités du Conseil d'administration ainsi que l'information et la transparence.

Audit des principes de conduite des affaires

Tout principe ne peut faire une différence que s'il est appliqué. Ainsi, les réviseurs de Nestlé examinent non seulement les documents financiers de l'entreprise mais recourent aussi à une liste de contrôle dérivée des *Principes de conduite des affaires* pour tous les sites Nestlé sur une base de rotation. Les rapports sont soumis aux managers de Nestlé concernés et tout résultat significatif est communiqué au Comité de contrôle. Nestlé a lancé un programme d'audit externe appelé CARE, qui consiste pour des réviseurs externes indépendants à vérifier l'application des normes de l'entreprise dans les domaines des ressources humaines, de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail et des pratiques environnementales dans tout son réseau mondial de production. De plus, Nestlé commande des audits spéciaux à des réviseurs sociaux externes dans des domaines d'intérêt particulier.

doivent être pris en compte. Ainsi, il existe une adéquation très naturelle entre l'approche de Nestlé et l'analyse de la chaîne de création de valeur à la base de notre cadre.

Nous avons utilisé notre cadre pour structurer ce rapport. Chaque étape de la chaîne de création de valeur de Nestlé est décrite de manière séquentielle, en utilisant des exemples spécifiques pour illustrer aussi bien l'impact des activités internes de Nestlé que l'envergure de son investissement social dans les communautés où elle est présente. Le résultat montre une entreprise qui contribue au bien-être quotidien de millions de vies et qui exerce ses activités avec une vision à long terme allant bien au-delà des modèles conventionnels de responsabilité sociale. Si Nestlé doit encore faire face à de nombreux défis, elle reconnaît clairement la nécessité de faire concorder les intérêts de l'entreprise et de la société afin de créer la valeur partagée la plus élevée possible.

Recommandations pour l'avenir

Nestlé doit bâtir sur son héritage de création de valeur partagée et aller au-delà des initiatives individuelles pour englober toute sa chaîne de création de valeur mondiale. La première étape sera de fixer des objectifs et de mesurer les progrès accomplis sur une base globale dans les domaines du développement agricole, des impacts de la production, ainsi que des avantages et de l'éducation des consommateurs, de sorte à consolider le lien entre la stratégie de Nestlé et

sa responsabilité sociale. L'entreprise a déjà développé des meilleures pratiques dans différentes régions et à différents niveaux de sa chaîne de création valeur, dont nombre d'entre elles sont décrites dans ce rapport. Il faut davantage d'histoires de réussite qui soient répliquées à travers tous les marchés de Nestlé pour voir clairement s'il s'agit simplement d'excellentes initiatives ou si elles représentent véritablement une façon de travailler intégrée dans sa stratégie d'affaires.

Nestlé reconnaît qu'elle ne peut pas travailler toute seule et établit donc des partenariats pour résoudre des problèmes sociaux spécifiques qui surviennent dans sa chaîne de création de valeur. Par exemple, elle a participé à la création d'une plate-forme ouverte intitulée « Initiative pour le développement durable dans l'agriculture », qui compte actuellement 20 entreprises liées à l'industrie alimentaire qui œuvrent ensemble à la promotion de l'agriculture durable. Cette évolution très prometteuse devrait être appliquée dans d'autres domaines tels que la nutrition relative aux consommateurs.

Enfin, Nestlé devrait adopter une attitude plus explicite et affirmative en ce qui concerne les impacts sociaux qu'elle souhaite créer. S'engager publiquement à produire des résultats mesurables pour des questions sociales clés peut donner une grande crédibilité à une entreprise et aider à concentrer les ressources internes sur la mise en œuvre concrète des mesures décidées.

Le Pacte mondial des Nations Unies

Nestlé soutient pleinement les 10 principes prônés par le Pacte mondial des Nations Unies relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la corruption. Ces principes font partie intégrante des chapitres correspondants de l'édition la plus récente des *Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé*. Les progrès accomplis dans chaque domaine sont attestés au travers des exemples suivants dans le présent rapport :

Droits de l'homme

Nestlé désire : « soutenir et respecter la protection des droits de l'homme à l'échelle internationale dans le cadre de sa sphère d'influence » (principe 1) et « s'assurer que ses propres opérations ne sont pas complices d'abus

en matière des droits de l'homme » (principe 2).
● Dans ce rapport, nous montrons comment les projets de Nestlé en agriculture – par exemple, ceux illustrés aux pages 16 et 20 avec des producteurs de café et de lait – soutiennent les droits fondamentaux de l'homme tels que la sécurité et un revenu équitable.

Travail

Nestlé soutient : « la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit aux conventions collectives » (principe 3); « l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire » (principe 4); « l'abolition effective du travail des enfants » (principe 5) et « l'élimination de la discrimination en matière d'embauche et d'emploi » (principe 6).
● Dans ce rapport, les parties d'intérêt particulier font notamment référence à nos

pratiques de travail au Brésil et en Colombie, pages 34 à 39.

Environnement

Nestlé : « soutient une approche de précaution concernant les défis environnementaux » (principe 7); « prend des initiatives destinées à promouvoir une plus grande responsabilité envers l'environnement » (principe 8) et « encourage le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement » (principe 9).
● Des preuves quantifiées des progrès accomplis par Nestlé en ce qui concerne ces principes figurent dans le chapitre consacré à Nestlé et à l'environnement, pages 39 à 47. Les exemples de notre usine Graneros à la page 42 présentent un intérêt particulier à cet égard.

Corruption

Nestlé : « agit contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion

de fonds et les pots-de-vin » (principe 10) en Amérique latine, tout comme elle le fait dans le monde entier, en appliquant une politique de tolérance zéro en matière de corruption. Nestlé insiste sur l'honnêteté, l'intégrité et la loyauté dans tous les aspects de ses activités et attend la réciprocité dans ses relations avec l'ensemble de ses partenaires d'affaires et de ses fournisseurs de matériaux, de biens et de services.

Les défis et les opportunités de l'Amérique latine

Felipe Larraín, Pontificia Universidad Católica de Chile

La croissance économique de l'Amérique latine s'est établie à 6,2% en 2004, ce qui représente le meilleur résultat de ces vingt-cinq dernières années. Il faut remonter à 1980 pour retrouver une croissance comparable. Toutefois, cette année-là fut le prélude de la crise de l'endettement, qui a compromis les perspectives de développement de la région durant toute la décennie qui suivit. A l'heure actuelle, la situation est différente. Les taux de croissance prévus pour 2005-2006 n'ont certes rien de spectaculaire mais restent tout à fait corrects, tournant autour de 4%.

La situation économique actuelle dans la région s'explique en partie par la reprise affichée par certains pays après des périodes de récession, en particulier l'Argentine, l'Uruguay et le Venezuela, qui ont connu des temps très difficiles au début du nouveau millénaire. Dans une large mesure, elle résulte toutefois de la vigueur de l'économie mondiale et des niveaux records des prix des matières premières, dont le mérite revient en grande partie à la Chine. L'Amérique latine dépend fortement des exportations de matières premières. Quelques pays, tels que le Mexique, ont été en mesure de se diversifier mais de nombreux destins dans la région dépendent largement des prix d'un petit nombre de matières premières. Même le Chili, qui est connu pour être le pays qui affiche les meilleures performances et pour avoir l'économie la plus ouverte d'Amérique latine, réalise près de 70% de ses exportations dans les domaines du cuivre, des produits forestiers, des fruits frais, du saumon et de la farine de poisson.

L'Amérique latine devrait utiliser la reprise économique actuelle pour accomplir des progrès sur plusieurs fronts importants. Bien qu'ils soient inférieurs à ceux de l'Afrique subsaharienne, la région affiche des niveaux de pauvreté très élevés : près de 45% de la population d'Amérique latine vit au-dessous du seuil de pauvreté, tandis que 19,4% sont



indigents. Bien sûr, ces taux varient fortement d'un pays à l'autre : en Haïti, au Nicaragua et en Bolivie, plus de 60% de la population vit dans la pauvreté, tandis que ce chiffre est inférieur à 19% au Chili. La poursuite de la croissance économique est la meilleure voie pour réduire la pauvreté. L'existence d'institutions publiques solides et d'un réseau social efficace est tout aussi essentielle. La plupart des pays manquent cependant d'institutions de qualité.

Si l'Amérique latine n'est pas la région la plus pauvre de la planète, elle affiche la plus grande inégalité en matière de distribution des revenus. En moyenne, les 20% les plus riches de la population gagnent environ 20 fois plus que les 20% les plus pauvres. Au Brésil, le plus inégalitaire parmi les grands pays, cet écart s'élève à 26 fois. A titre de comparaison, ces chiffres sont de 3,4 au Japon, de 8,4 aux Etats-Unis et de 8 en Europe. Les inégalités de revenus sont étroitement liées à l'accès inégal à une éducation de qualité, en particulier aux degrés primaire et secondaire. Si l'Amérique latine a pu améliorer l'accès à l'éducation de base, la qualité de l'enseignement reste très médiocre.

L'intégration économique représente également un défi important pour la région. Dans le domaine du commerce, de nombreux pays ont signé des accords de libre-échange bilatéraux et régionaux, mais le continent dans son ensemble n'a pas réussi à faire de progrès pour la création d'une zone de libre-échange. Le récent Sommet des Amériques à Mar del Plata, en Argentine, a révélé des divergences importantes sur la question. Tandis qu'une majorité de pays sont favorables à la création d'une zone de libre-échange des Amériques, une minorité importante qui comprend le Brésil, l'Argentine et le Venezuela est opposée à toute poursuite des négociations jusqu'à ce que les Etats-Unis aient réduit leurs subventions agricoles. Les Etats-Unis, de leur côté, arguent que la question des subventions agricoles est mieux à même d'être traitée dans le cadre du cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce, et ont en fait proposé de réduire le soutien



La poursuite de la croissance économique est la meilleure voie pour réduire la pauvreté



Professeur Felipe Larraín,
Pontificia Universidad Católica de Chile

à l'agriculture nationale si l'Europe et le Japon en font de même. La poursuite de l'intégration sur le continent américain nécessitera des compromis de la part de tous les pays. Dans ce domaine en particulier, l'Europe donne une leçon importante en matière d'intégration aux Amériques.

En ce qui concerne les technologies de l'information, de nombreuses régions d'Amérique latine sont à la traîne de la révolution qui a transformé plusieurs pays en Europe septentrionale, en Asie et dans certaines parties de l'Inde. Ce fait ressort de manière évidente du rapport sur la compétitivité publié par le Forum économique de Davos en 2005. Selon l'indice technologique, qui mesure l'innovation et la diffusion technologique de l'économie, l'Amérique latine affiche une sous-performance par rapport à l'Asie ou aux pays industrialisés. Il existe trois défis principaux dans ce domaine.

Premièrement, les pays doivent augmenter leurs capacités d'adapter, d'utiliser et d'intégrer les technologies étrangères dans les processus de production. Les investissements étrangers directs (IED) jouent un rôle clé à cet égard. Comment attirer les afflux d'IED dans la région ? Les études empiriques montrent que des facteurs institutionnels tels que l'état de droit, conjugués avec des variables telles que l'ouverture commerciale, la qualité des infrastructures et la qualité du capital humain, sont essentiels.

Deuxièmement, il est urgent d'accroître l'innovation, ce qui nécessite des investissements supplémentaires dans la recherche et le développement. De nos jours, les économies d'Amérique latine dépensent en moyenne moins de 0,5% du PIB dans la R&D, tandis que dans des pays d'innovation tels que la Corée et la Finlande, les dépenses de R&D atteignent 3% du PIB. Il y a lieu d'accomplir des efforts significatifs en matière de R&D pour augmenter la productivité et la compétitivité de l'Amérique latine.

Le troisième défi et non des moindres pour la région, c'est la stabilité politique. Il s'agit là d'un élément fondamental du développement économique, social et environnemental.



L'instabilité politique affecte quelques pays dans la région andine, en particulier la Bolivie, le Venezuela et l'Équateur.

L'astuce, c'est d'utiliser la prospérité actuelle pour réaliser des progrès au niveau des institutions économiques, sociales et politiques, de manière que l'Amérique latine dans son ensemble se trouve dans une situation plus saine lorsque le cycle mondial actuel commencera à fléchir.

Ci-dessus : L'Amérique latine dépend fortement des matières premières, telles que le café. La diversification est essentielle pour bâtir des économies nationales fortes.

A droite : Les investissements étrangers directs et les nouvelles technologies, telles que celles utilisées dans les installations de traitement du lait de Nestlé, accroîtront la compétitivité



Vue d'ensemble: Nestlé en Amérique latine

Marc Pfitzer, Managing Director, FSG, Genève



Agriculture et approvisionnement	Production et distribution	Produits et consommateurs
150 000 fournisseurs et emploi indirect de 650 000 personnes	38 452 employés Nestlé	400 millions de consommateurs
CHF 4 milliards d'achats de biens et de services	72 usines en fonctionnement	CHF 11,1 milliards de ventes en 2005

L'approche de FSG tient compte des perspectives des partenaires de Nestlé sur les avantages sociaux qui entourent les améliorations et les innovations spécifiques de la chaîne de création de valeur, et des efforts particuliers de l'entreprise pour renforcer son environnement d'affaires au travers d'investissements dans la communauté. Toutefois, ces initiatives s'inscrivent dans le cadre de l'impact socio-économique général de l'entreprise dans la région. Elles constituent la somme de toutes les activités de Nestlé qui insufflent ensemble du dynamisme aux économies et aux communautés de la région. Les indicateurs ci-après illustrent les avantages fondamentaux des investissements et des activités commerciales de Nestlé en Amérique latine : possibilités de développement local au travers des achats locaux de biens et de services, possibilités d'emploi et de formation, et produits sûrs et nutritionnels achetés chaque année par des millions de personnes dans la région.

Les achats de Nestlé auprès de fournisseurs locaux en Amérique latine dépassent les CHF 4 milliards et soutiennent indirectement quelque 650 000 emplois. Nestlé compte 72 usines et d'autres bureaux sur le continent, qui emploient plus de 38 000 personnes bénéficiant de rémunérations compétitives. De manière plus significative, Nestlé atteint quelque 400 millions de consommateurs, avec des ventes dans la région de l'Amérique latine et les Caraïbes s'élevant à CHF 11,1 milliards en 2005.



C'est la somme de toutes les activités de Nestlé qui insufflent ensemble du dynamisme aux économies et aux communautés de la région



Marc Pfitzer, Managing Director,
Foundation Strategy Group, Genève

Agriculture et approvisionnement



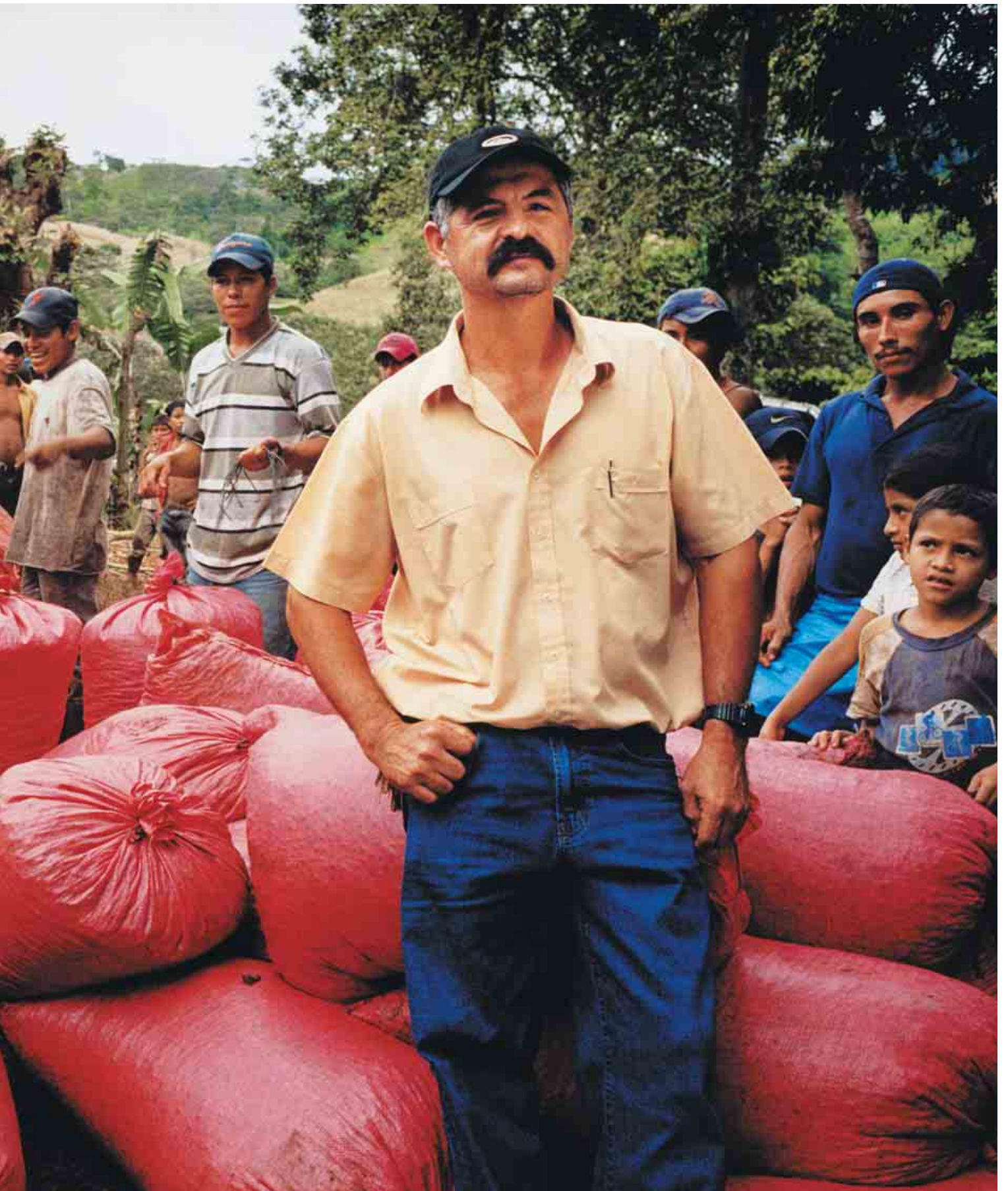
« L'épuisement des ressources naturelles et les problèmes auxquels sont confrontées les communautés rurales affectent la productivité agricole. Il est dans l'intérêt de tous les maillons de la chaîne alimentaire, depuis les producteurs jusqu'aux consommateurs, de garantir des pratiques agricoles durables. La consommation calorique mondiale étant appelée à doubler au cours des 25 années à venir, la question est urgente; sa résolution nécessitera la production de deux à trois fois plus de produits agricoles sur le même nombre de parcelles cultivées. »
Marc Pfitzer, Foundation Strategy Group

Des exemples de l'approche de Nestlé en matière d'agriculture et d'approvisionnement durables figurent dans les pages suivantes.

Le planteur de café nicaraguayen Federico Elster Hawkings inspecte la récolte du jour avant sa livraison, peut-être à une usine de café Nestlé. En travaillant avec l'Initiative pour le développement durable dans

l'agriculture de Nestlé (SAI) et le négociant de café ECOM, Federico a acquis de nouvelles compétences de gestion et des méthodes agricoles durables qui ont amélioré ses affaires. Le projet SAI au Nicaragua est décrit à la page 24





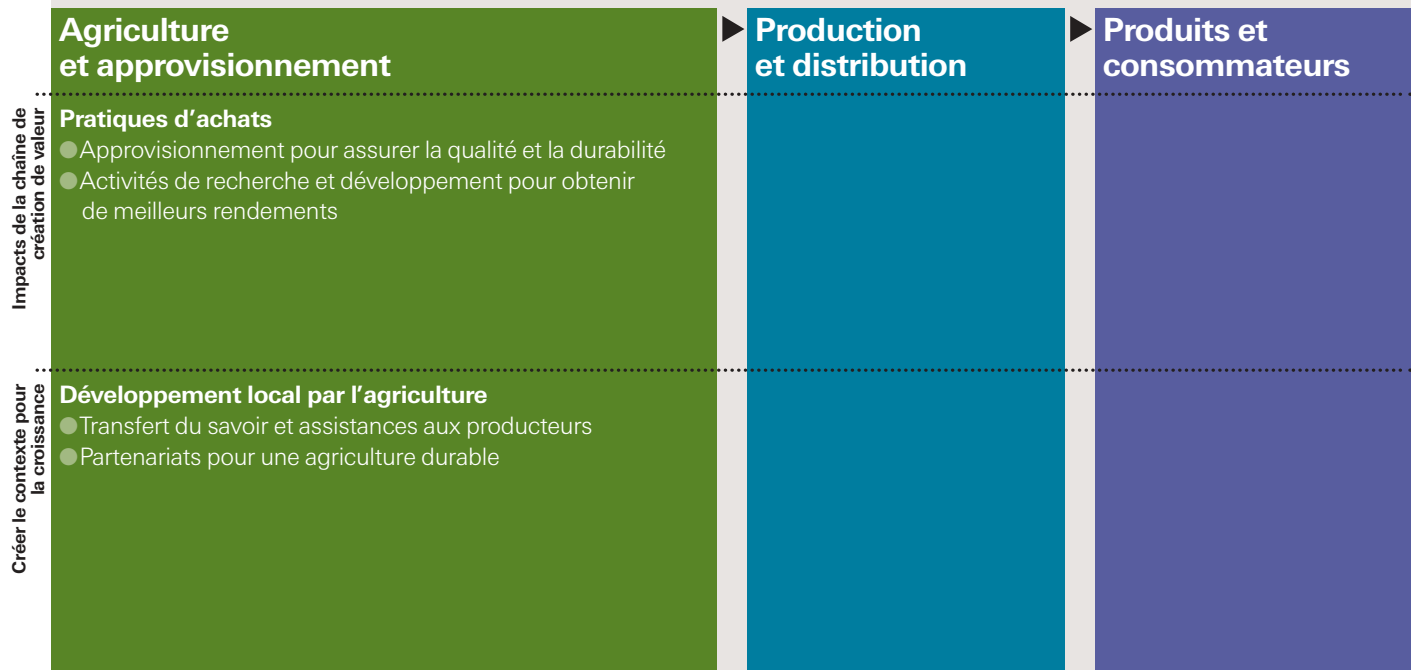
Créer de la valeur partagée dans l'agriculture et l'approvisionnement

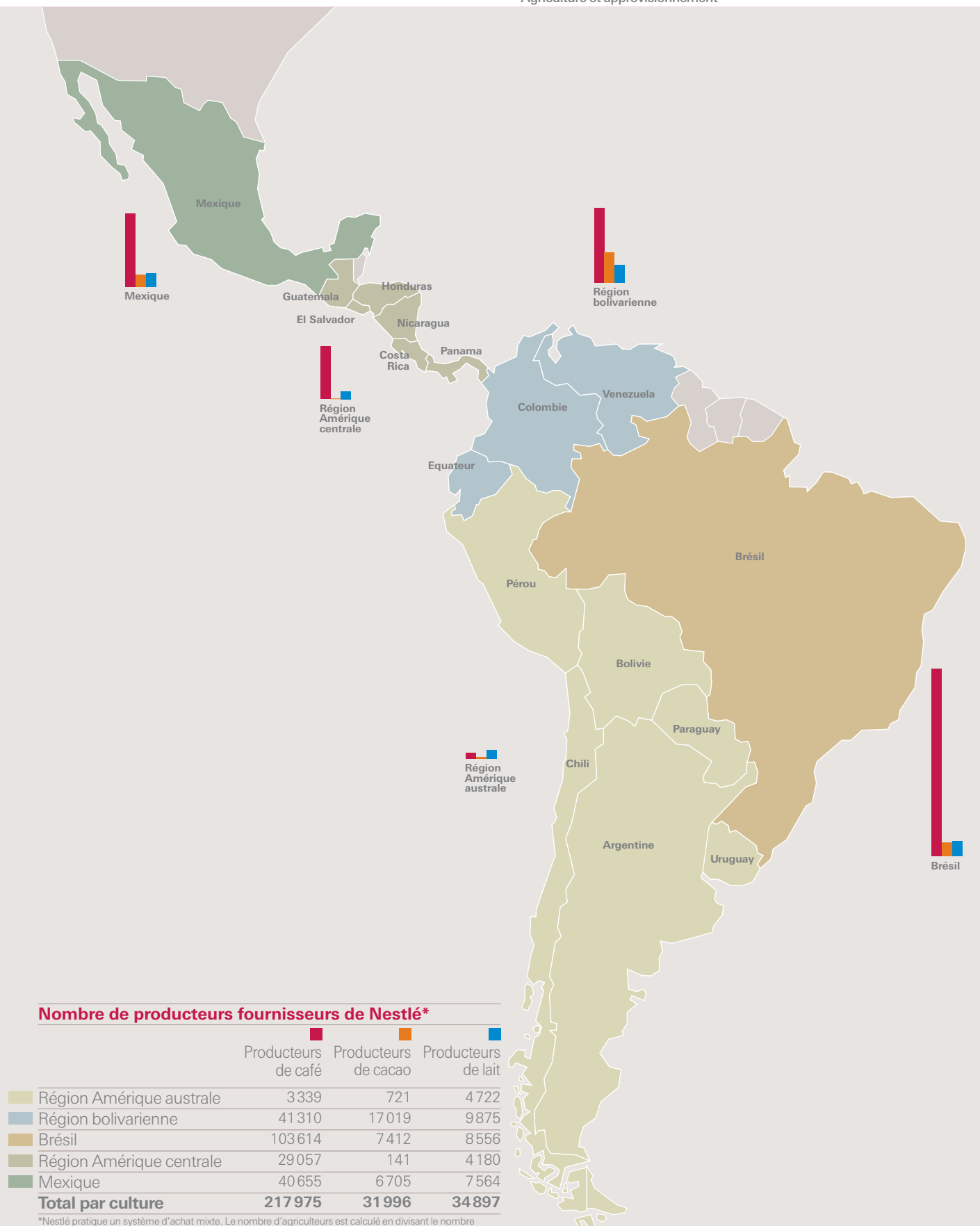
L'engagement de Nestlé dans l'agriculture durable vise à minimiser les risques de contamination au niveau de l'approvisionnement en matières premières, à protéger les besoins à long terme de la Société dans ce domaine, à assurer la qualité, la disponibilité ainsi que des prix compétitifs aux consommateurs, et à répondre aux attentes de ceux qui accordent la préférence aux marques durables qui, en tant que telles, contribuent au progrès social, environnemental et économique.

Les activités au niveau de la chaîne de création de valeur et les investissements volontaires de Nestlé soutiennent de tels objectifs de durabilité. Les normes définies en matière d'approvisionnement aident à mitiger les risques de sécurité. Les activités de recherche et l'assistance directe aux agriculteurs permettent à Nestlé de satisfaire aux exigences de

qualité et de marque tout en contribuant à l'amélioration des pratiques agricoles. Des investissements supplémentaires dans des partenariats intersectoriels tels que l'Initiative pour le développement durable dans l'agriculture confèrent à ces efforts une dimension internationale.

Des régions entières ont enregistré des augmentations de productivité importantes grâce au soutien des agronomes et des scientifiques de Nestlé. A l'avenir, il s'agira pour Nestlé de quantifier dans quelle mesure ses activités se traduisent par un progrès, compte tenu des questions fondamentales auxquelles est confrontée l'agriculture mondiale: soutien du revenu agricole et du développement économique en général, amélioration des conditions de travail et de la gestion environnementale tout au long de la chaîne d'approvisionnement.





Nombre de producteurs fournisseurs de Nestlé*

	Producteurs de café	Producteurs de cacao	Producteurs de lait
Région Amérique australe	3339	721	4722
Région bolivarienne	41310	17019	9875
Brésil	103614	7412	8556
Région Amérique centrale	29057	141	4180
Mexique	40655	6705	7564
Total par culture	217975	31996	34897

*Nestlé pratique un système d'achat mixte. Le nombre d'agriculteurs est calculé en divisant le nombre total de tonnes achetées par la production moyenne par agriculteur et par récolte
 Source: Nestlé

Pratiques d'approvisionnement au service de la qualité, de la sécurité et de la durabilité

Les directives d'achat et les contrats de fournisseur de Nestlé soutiennent l'application de critères de qualité de même que des méthodes de production et de livraison spécifiques. A titre d'exemple, ils privilégient les méthodes agricoles intégrées qui préservent le sol, l'eau, l'air, l'énergie et la diversité génétique tout en minimisant les déchets, mettent l'accent sur la traçabilité des matières premières tout au long de la production, de la transformation et du transport et encouragent une tarification transparente. Près de 850 agronomes travaillant dans les services agricoles de Nestlé et 2200 acheteurs Nestlé aident les fournisseurs à atteindre ces objectifs en assistant le processus d'achat et en apportant un soutien direct aux producteurs.

Des investissements spécifiques offrent la possibilité d'intégrer l'agriculture durable en tant que caractéristique de marques de consommation données. Le programme *Partners' Blend*, par exemple, aide les exploitants agricoles à cultiver un café de qualité supérieure, à diversifier leurs cultures, à améliorer leur communauté et à obtenir un niveau de vie plus élevé. Parallèlement, il met l'accent sur la protection de l'environnement en améliorant le traitement post-récolte du café vert.

El Salvador

Nescafé Partners' Blend : intégrer l'agriculture durable dans les marques Nestlé



Le lancement du premier produit Fairtrade par Nestlé constitue un pas en avant bienvenu



Ian Bretman, Deputy Director de Fairtrade Foundation



Avec *Partners' Blend*, un café certifié commerce équitable, Nestlé développe ses nombreux programmes de café durable, étendant son approche durable à des communautés de production particulièrement pauvres au Salvador et en Ethiopie. Au Salvador, le projet se concentre sur les petites exploitations de moins de 10 hectares qui sont confrontées

à des difficultés socio-économiques particulières. Les petits exploitants forment quatre coopératives, qui ont été récemment certifiées commerce équitable et dont 20% des effectifs sont des femmes. Dans le cadre d'un partenariat avec ECOM, un négociant de café, Nestlé apporte un soutien technique et met à disposition du matériel et des bâtiments agricoles en

vue d'aider les producteurs à cultiver un café de bonne qualité et à diversifier leurs activités, y compris dans la production d'agrumes, l'élevage de poulets et la plantation d'arbres destinés à la production d'ombre et de bois.

Ian Bretman, Deputy Director de Fairtrade Foundation a précisé : « L'ampleur de la crise mondiale du café exige une

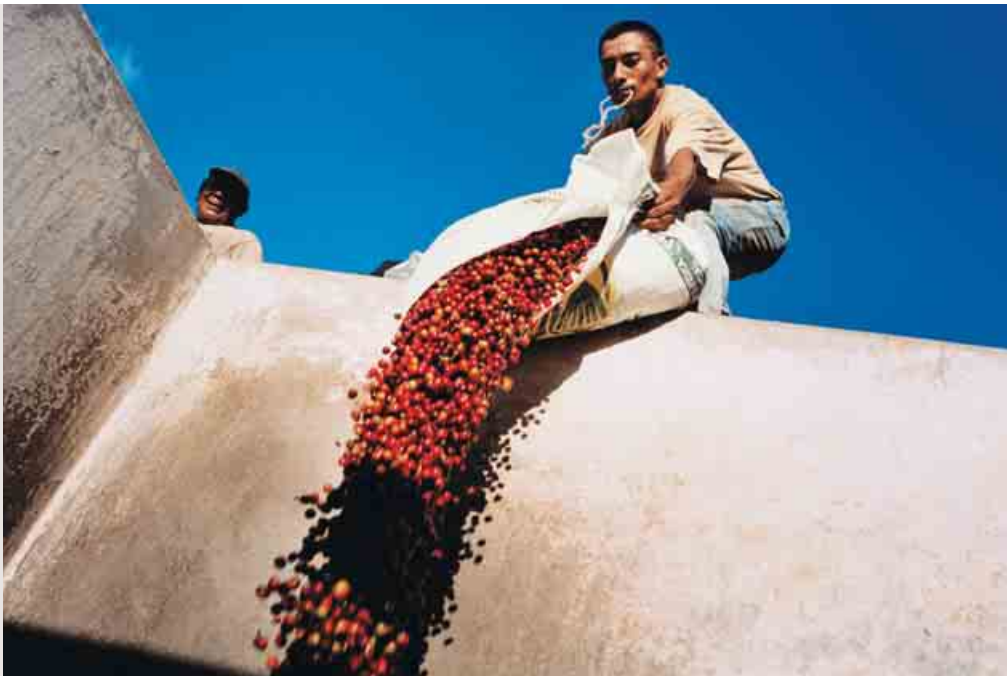
Ci-dessus : Près de 20% des membres des coopératives au Salvador qui fournissent du café pour Nescafé Partners' Blend sont des femmes

La recherche et le développement au service de rendements meilleurs

Si le café et le cacao constituent des cultures importantes pour Nestlé, elles comptent aussi au nombre des variétés oubliées de l'industrie des semences. C'est la raison pour laquelle Nestlé a investi de manière significative dans la recherche au Centre R&D Nestlé à Tours. Ce faisant, elle vise à améliorer les caractéristiques agronomiques du café et du cacao, à assurer un meilleur rendement des terres et une résistance accrue aux maladies ainsi qu'à améliorer les caractéristiques de traitement et le goût des produits. Conjugué à de bonnes pratiques agricoles, ce progrès peut aider les agriculteurs à améliorer la production tout en augmentant leur revenu.

Cacao – augmentation du rendement des plants grâce à l'embryogenèse somatique

Pour renouveler les vieilles plantations de cacao en Amérique latine et dans d'autres régions productrices, il est essentiel d'identifier des génotypes élités. Les plants à rendement élevé ne pouvant être introduits que s'ils sont disponibles en très grandes quantités, l'embryogenèse somatique, qui permet d'obtenir des plantules à partir de cellules non sexuelles, est importante. Cette technique est largement utilisée pour le café et d'autres cultures. En 2000, Nestlé entreprit de la tester sur le cacao au travers d'un projet en Equateur et au Brésil dont l'objectif est d'évaluer la performance agronomique et la conformité des cacaotiers *Theobroma*, produits par embryogenèse somatique,



A gauche : Les planteurs dans les coopératives *Partners' Blend* ont accès aux bonnes ressources pour cultiver du café de meilleure qualité et de manière plus efficiente. En bas : Pour améliorer la vie quotidienne, de nouvelles maisons ont été fournies à certains ouvriers, de même qu'une clinique et un centre de formation



réponse sérieuse de la part des grands torréfacteurs. Fairtrade travaille avec des organisations de petits producteurs de café, lesquels sont le plus vulnérables aux fluctuations des prix du marché, et leur garantissent un prix stable. Le lancement du premier produit Fairtrade par Nestlé constitue donc un pas en avant bienvenu, en ce qu'il reconnaît la valeur d'une

certification indépendante aux normes internationales définies par Fairtrade, y compris le paiement des prix et des primes sociales minimum Fairtrade aux organisations d'agriculteurs. Ce n'est encore qu'un début mais nous espérons que Nestlé étendra cette approche à d'autres produits de café. »



par rapport à celles des cacaotiers obtenus via d'autres méthodes de reproduction.

Les résultats enregistrés entre 2002 et 2004, qui ont été présentés lors de la dernière Conférence internationale sur le cacao (Kuala Lumpur, juillet 2005), sont extrêmement prometteurs :

- Ces cacaotiers présentent la même architecture que les arbres reproduits par semis et nécessitent près de la moitié moins de travail de taille au cours des trois premières années que ceux obtenus par d'autres méthodes de multiplication des végétaux telles que la greffe ou le bouturage.

- Les embryons somatiques sont plus vigoureux (diamètre du tronc plus large), donnent des cabosses plus tôt (la première récolte intervient quatre mois plus

tôt), et présentent une forte uniformité et un rendement plus élevé à compter de la troisième année après la plantation (139 contre 33 cabosses/20 arbres), pour un poids des fèves identique.

Café – amélioration des connaissances sur la qualité des fèves et sur les caractéristiques sensorielles

Nestlé et la Cornell University, en collaboration avec l'Institut de recherche sur le café et le cacao en Indonésie, ont lancé en 2001 un projet axé sur la séquence des gènes de café. Depuis le début, l'objectif était de créer une base de connaissances et de la rendre directement accessible aux sélectionneurs de semences afin qu'ils puissent améliorer les variétés de café. Comme rapporté

Costa Rica

Les cafés « Grands Crus », le résultat d'une collaboration étroite avec de petites exploitations agricoles: programme Nespresso AAA



A gauche : Evaristo Sánchez a appris des méthodes agricoles durables au travers du programme Nespresso AAA.

En bas : Améliorer les écoles de la région est aussi un objectif du programme. Page opposée : Chris Wille, de Rainforest Alliance, coopère avec Nestlé et les planteurs pour améliorer la qualité du café.

A droite : Les cerises rouges sont classées AAA; les autres ont une note moins élevée



Jour après jour, je travaille à améliorer la qualité de mon café en appliquant les concepts appris



Evaristo Sánchez, planteur de café AAA

Selon une étude de la Banque mondiale, les récoltes de cafés d'exception – Specialty ou Gourmet – représentent environ 10% de la production mondiale. Seuls 10 à 20% d'entre eux satisfont les normes de qualité fixées par Nespresso pour ses cafés « Grands Crus ». La Société travaille étroitement avec les fournisseurs de café vert, qui l'aident à dénicher les cafés de qualité supérieure dans des régions montagneuses reculées où travaillent des centaines, voire des milliers de petits producteurs. Les

exploitations agricoles qui répondent aux profils exigés par les « Grands Crus » sont évaluées à l'aune de critères définis par Rainforest Alliance, une ONG qui œuvre à améliorer la durabilité de



la production agricole. Ces indicateurs couvrent :

- des aspects qualitatifs tels que la variété du plant de café, le type de sol et les techniques de récolte ;
- des paramètres environnementaux tels que l'utilisation d'engrais, la préservation de la biodiversité et des ressources en eau ;
- des pratiques sociales telles que la mise à disposition de logements appropriés, l'accès à l'éducation et aux soins de santé, ainsi que
- des dimensions économiques telles que le

de manière détaillée par la revue scientifique *Theoretical and Applied Genetics* et mis en évidence dans *Nature* en 2005, la recherche a culminé avec l'identification de 13 000 gènes de café dont la moitié étaient liés à la fonction métabolique spécifique qui a permis d'expliquer les diverses étapes du développement des cerises et des grains de café et les différences de qualité. Steve Tanksley, professeur en amélioration des plantes et en génomique à la Cornell University et codirecteur du projet avec D^r Vincent Pétiard chez Nestlé Plant Sciences, explique la valeur de cette recherche pour les pays en voie de développement : « Cette recherche est susceptible d'aider les sélectionneurs et développeurs de café du monde entier à améliorer la qualité et la productivité de leurs produits. »



Nous savons qu'il nous faut aider les agriculteurs à produire des récoltes de qualité supérieure



Chris Wille,
Rainforest Alliance, Costa Rica

rendement, la productivité et les prix.

Les exploitations qui satisfont aux exigences peuvent devenir des partenaires du programme Nespresso AAA Sustainable Quality. Cette collaboration permet de garantir la traçabilité physique et économique des grains jusqu'aux exploitations. En conséquence, 75% au moins de la valeur d'exportation du café revient aux producteurs participant au programme.

Evaristo Sánchez, un cultivateur de café AAA à



San Ramón, au Costa Rica, explique : « Depuis que je vends mon café à Nespresso, je commence à comprendre les concepts de durabilité. Jour après jour, je travaille à améliorer la qualité de mon café en appliquant les concepts appris. Je comprends désormais l'importance de la durabilité – économique, sociale et environnementale – dont mes fils tireront aussi profit. »

Chris Wille, qui dirige le Programme Agriculture Durable de Rainforest Alliance au Costa Rica,

ajoute : « L'idée de Nespresso nous a séduits. Nous savons qu'il nous faut aider les agriculteurs à produire des récoltes de qualité supérieure. Et si nous parvenons à promouvoir des approches respectueuses de l'environnement tout en améliorant le niveau de vie des producteurs et des ouvriers, ce sera une victoire extraordinaire. Le concept, qui consiste à combiner qualité et durabilité de la culture de café, est aussi exceptionnel que novateur. »

Transfert de savoir-faire et assistance aux exploitations agricoles

Au travers d'une collaboration avec des instituts locaux, Nestlé transfère des technologies de sélection et de reproduction aux régions productrices. Au Mexique, par exemple, la Société a financé l'INIFAP, une agence du gouvernement mexicain spécialisée dans le développement agricole, qui a mis sur pied un programme de multiplication en vue de la production à large échelle de plants de café robusta.

Des plants résistants et adaptés aux conditions locales ne garantissent pas de meilleures récoltes. C'est la raison pour laquelle les agronomes de Nestlé forment les planteurs aux techniques d'entretien du sol et de récolte et leur enseignent les opérations post-récolte telles que le traitement du café vert, le tri, le calibrage, le stockage et le transport.

L'Initiative Nestlé pour le développement durable dans l'agriculture (*Sustainable Agriculture Initiative Nestlé – SAIN*) reflète l'approche de la Société en matière d'assistance aux exploitations agricoles. Pour les producteurs, SAIN se traduit par un accès à des experts et aux technologies agronomiques les plus récentes qui contribuent à un accroissement de la productivité, à la protection de l'environnement, à une baisse des coûts de production et à une augmentation des revenus agricoles. L'amélioration du rendement des terres permet aussi de diversifier les cultures, ce qui est susceptible de réduire la vulnérabilité des producteurs aux fluctuations de prix. A son tour, une qualité accrue est le garant pour Nestlé d'une plus grande consistance des produits.

Colombie

Développement simultané d'une source d'approvisionnement et des économies rurales, Caquetá



Nos vaches produisent en moyenne 9 ou 10 litres de lait par jour, alors qu'il y a environ 30 ans, nous n'aurions pas escompté plus de 2 litres par animal



Rufino Chindicué, agriculteur de Caquetá et fournisseur de Nestlé

Amélioration de la nutrition animale

Afin de garantir que le bétail consomme suffisamment de protéines, Nestlé et le Centre international pour l'agriculture tropicale ont encouragé la culture de

1,4 million d'hectares d'herbe. L'introduction d'arachide pérenne (*arachis pintoi*) a permis d'enrichir le sol en azote et de favoriser la croissance d'herbe indigène *brachiaria*. Pour compenser les déficiences minérales de l'herbe, Nestlé a développé un sel minéral riche en phosphore qui est utilisé à présent comme complément alimentaire pour les vaches. En conséquence, la production laitière moyenne par animal a augmenté de 4 litres.

Améliorations dues à la génétique

Grâce à des connaissances approfondies des conditions



du terrain, Nestlé a été capable de développer une race de vache particulièrement adaptée aux conditions climatiques de la région. Des vaches laitières européennes réputées, telles que Holstein ou Brown Swiss, n'auraient pas été appropriées au vu de la forte exposition

au soleil et à la lumière, de la moyenne des températures à 25°C, des huit mois que compte la période de pluie et des maladies tropicales endémiques en cette région. Par un croisement entre les races Brahman et Girolando, Nestlé a créé une nouvelle race présentant une adaptabilité élevée à l'environnement local et dont la production laitière est excellente.

Développement des infrastructures agricoles

A travers l'octroi de prêts, Nestlé a soutenu la construction de clôtures électriques, qui ont permis de subdiviser la terre en parcelles plus petites, les « poteros ». Ces dernières garantissent que le bétail consomme tout le fourrage disponible, ce qui, à son tour, aide à accroître la productivité des surfaces agricoles. Nestlé a également encouragé la construction de petits barrages, lesquels constituent l'unique source d'eau en période de sécheresse.



L'assistance aux planteurs fournie par Nestlé en Amérique latine repose sur une expérience de plusieurs décennies, notamment dans le développement de districts laitiers. Parmi les trois matières premières qui revêtent une importance particulière pour la Société – le café, le cacao et le lait –, on estime qu'à l'heure actuelle, l'approvisionnement et/ou l'assistance aux exploitants agricoles ont un impact sur le travail et le revenu de plus de 250 000 familles à l'échelon de ce continent.

Développement de districts laitiers en Colombie

Caquetá, une région pauvre de la Colombie à proximité du bassin amazonien, est un bon exemple des efforts de développement entrepris par Nestlé dans le secteur laitier à l'échelle mondiale. Les habitants de cette

région, qui représentent un peu plus de 1% de la population colombienne (455 000 habitants sur une population totale de 44 millions), sont essentiellement des éleveurs de bétail ou des producteurs de riz, maïs, yuccas ou palmiers. Ils contribuent au PIB national (2004) à hauteur de 0,6% seulement.

Lorsque Nestlé est arrivée dans la région, il y a plus de trente ans, plusieurs facteurs laissaient présager du potentiel de la région en matière de production de lait : plus de 1000 hectares de prairies inappropriés à l'agriculture commerciale, une herbe de bonne qualité pour le pâturage, des troupeaux de zébus et la présence de financements locaux.

En 1978, Nestlé a construit une usine de précondensation à Florencia, suivie, en 1986, d'une



Ci-dessus : Les citernes de lait sont contrôlées avant d'être livrées à l'usine Nestlé.

A droite : Des vaches laitières traversent la rivière Caguán

à Caquetá.
Page opposée, en haut : Rafael Torrijos est le président du Comité des fermes d'élevage de Caquetá.

Page opposée, en bas : Le lait est transporté par bateau vers un point de collecte Nestlé



Rufino Chindicué, agriculteur et fournisseur de Nestlé : « Avec tous ces changements, nos vaches produisent en moyenne 9 ou 10 litres de lait par jour, alors qu'il y a environ 30 ans, nous n'aurions pas escompté plus de 2 litres par animal, que nous utilisions alors pour la production de fromage local bon marché. Pour nous, c'est une énorme différence. »

Rafael Torrijos, président du Comité des fermes d'élevage de Caquetá précise : « Grâce à une croissance moyenne de 7% par an, nous produisons à présent quelque 400 000 litres de lait par jour, ce qui fait de Nestlé le principal promoteur et moteur de développement de la région. » En mars 2005, le gouverneur du département a ainsi décerné à Nestlé la plus haute distinction, « El Coreguaje de Oro », pour sa présence permanente et sa contribution continue au développement de cette région en proie au conflit.

installation de refroidissement d'une capacité plus élevée. Après une première extension en 1992, ses capacités ont été doublées deux années plus tard à peine. Dans le sillage de la multiplication des centres de collecte, plusieurs installations de refroidissement ont été mises en place dans la région. En 1999, grâce à l'aide d'établissements de crédit tels que Banco Agrario et FINAGRO, les producteurs possédaient 170 installations de ce type.

Aujourd'hui, Nestlé centralise 51% de la production de lait dans les 15 communes du département, et emploie 28 techniciens pour assister les producteurs au niveau du transfert de technologie, de la génétique bovine, de la nutrition animale, du développement agricole et de la reconstruction des routes. Après avoir

collecté le lait à l'aide de toutes sortes de moyens parmi lesquels des chariots tirés par des animaux, des camions et des chalands pendant plus de 30 ans, quelque 2500 agriculteurs ont à présent consolidé l'un des districts laitiers les plus prometteurs du sud de la Colombie. Bien qu'il ne représente qu'un peu plus de 2% de la production laitière totale du pays, il constitue une source de revenu importante pour la région.

Nestlé poursuit ses investissements dans la région : elle envisage de doubler la capacité de l'usine de précondensation de Florencia pour la faire passer à 400 000 litres/par jour d'ici à 2009, et d'aider les agriculteurs et les coopératives à acquérir 300 citernes supplémentaires en vue d'augmenter la capacité de la chaîne de refroidissement.

Mexique

Interview avec

Alfredo Zamarripa, INIFAP



Je suis moi-même planteur. Je pense que c'est un facteur important. En tant que scientifique, il est facile de perdre de vue le tableau complet du cycle du café



Alfredo Zamarripa, scientifique à l'INIFAP



Alfredo Zamarripa est responsable des cultures industrielles à l'institut INIFAP, au Chiapas, Mexique. « J'ai effectué mon travail de recherche pour mon doctorat en France, au Centre de Recherche Nestlé. C'est mon chef de l'époque qui m'avait alors suggéré de lancer au Mexique un projet fondé sur mes recherches. Nous en avons discuté et, très rapidement, nous sommes tombés d'accord sur les différents axes de

recherche du projet. Ces années de collaboration se sont révélées fructueuses et nous avons sélectionné huit clones de qualité industrielle supérieure, résistant aux maladies et permettant de quadrupler la rentabilité d'une production normale. Je suis très heureux de travailler dans ce domaine. Je sais que ce projet sera l'un des facteurs qui aidera les planteurs mexicains dans leurs efforts pour surmonter la crise actuelle.

Les techniques que nous avons développées ici leur permettront de produire des récoltes de meilleure qualité et d'augmenter leurs revenus. Je suis moi-même planteur. Je pense que c'est un facteur important. En tant que scientifique, il est facile de perdre de vue le tableau complet du cycle du café. Mais lorsque vous êtes vous-même caféiculteur, au fait des problèmes que le planteur rencontre, il est beaucoup plus aisé de comprendre ses besoins et la façon dont la technologie peut lui venir en aide. »

Partenariats pour une agriculture durable

Consciente qu'aucune entreprise ne peut espérer relever seule les défis que pose la production alimentaire mondiale, Nestlé partage ses expériences et résultats en matière de développement agricole. En 2000, Nestlé a uni ses forces à celles de Danone et Unilever pour créer l'Initiative pour le développement durable dans l'agriculture, une plateforme du secteur industriel qui implique désormais 20 grandes entreprises actives dans le commerce ou la production alimentaire. Ces dernières entendent soutenir le développement de l'agriculture durable dans le monde entier.

Dans le cadre de SAI, Nestlé est actuellement impliquée dans trois projets pilotes en collaboration avec des organisations de négoce du café telles que

ECOM au Nicaragua, Volcafé au Guatemala et NKG au Vietnam, l'objectif étant de développer un vaste modèle de production durable du café pour les petits producteurs.

Le projet, lancé avec ECOM en mars 2004, implique 175 cultivateurs de café arabica répartis sur trois communautés dans la réserve de biosphère de Bosawa, dans le nord du Nicaragua. La surface couvre 1223 hectares situés à une altitude comprise entre 600 et 1200 mètres.

Dans le cadre du processus, le projet élabore, pour les petits producteurs de café, des critères de durabilité selon dix indicateurs, quatre d'entre eux étant axés sur des normes environnementales, quatre sur des aspects sociaux et deux sur l'organisation et la diversification.

Monde

Interview du responsable de la plate-forme SAI, Didier Lebret



Notre objectif est de faire de l'agriculture durable un principe général



Didier Lebret, responsable de la plate-forme SAI



« Nestlé était l'une des fondatrices de l'Initiative pour le développement durable dans l'agriculture, une association de l'industrie alimentaire visant à promouvoir l'agriculture durable tout en tenant compte des aspects économiques, environnementaux et sociaux de la production agricole. A l'instar de toutes les entreprises alimentaires, Nestlé s'appuie sur l'approvisionnement à long

terme en matières premières agricoles pour ses activités et s'est rendu compte que l'agriculture n'est pas toujours aussi productive et efficiente qu'elle pourrait l'être. En fait, certaines méthodes de production agricole contribuent à la détérioration des ressources naturelles, et la structure dysfonctionnelle et le déséquilibre de certaines chaînes d'approvisionnement alimentaire, comme c'est le cas pour le café, ont des

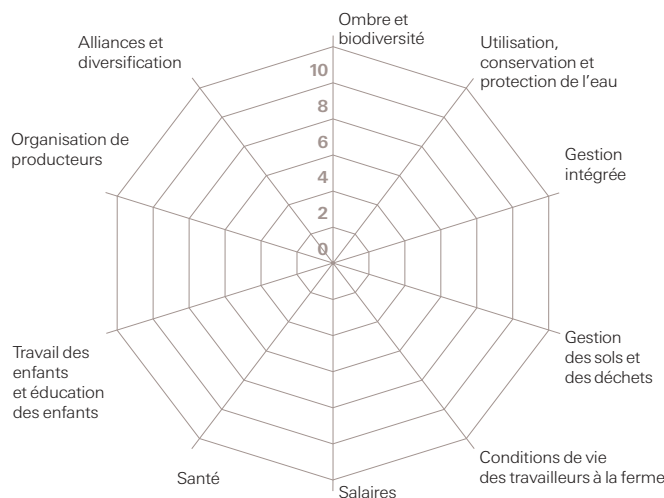
conséquences sociales et économiques quant aux moyens d'existence des agriculteurs. Seule, une entreprise ne peut pas diffuser des pratiques durables. C'est la raison pour laquelle la plate-forme SAI encourage l'agriculture durable de manière pré-compétitive et facilite le dialogue avec des producteurs et d'autres acteurs de la chaîne alimentaire. Notre objectif est de faire de l'agriculture

durable un principe général, en travaillant sur la base d'une approche d'amélioration continue, en se fondant sur des initiatives existantes et en produisant selon une méthode économiquement viable. L'expérience de Nestlé dans le domaine du café a beaucoup contribué à accélérer le développement des pratiques pour cette culture et le groupe de travail concerné, bien qu'elles soient utilisées dans nombre d'autres groupes de travail, par exemple dans le secteur laitier, les céréales et les fruits. Nestlé a lancé plusieurs projets dans la filière du café en vue de tester les pratiques de la plate-forme SAI en Amérique latine. Notre prochaine étape consistera à tirer les enseignements des résultats de l'ensemble de nos projets pilotes, à nous appuyer sur les recommandations de nos groupes de travail, à développer des outils pratiques et à assurer une large diffusion des pratiques durables. »

Le projet soutient en outre l'amélioration des infrastructures agricoles telles que des bassins pour le traitement des eaux usées et la construction d'une nouvelle école pour les enfants de ces communautés.

De la même façon, Nestlé fait partie du comité de direction des Codes d'usage communs pour la communauté du café ou 4C, une plate-forme œuvrant à l'élaboration de lignes directrices pour la production et le commerce durables de café. Elle comprend la participation au Sustainable Coffee Partnership, un forum de discussion multipartite soutenu par la CNUCED, et à l'Institut international du développement durable.

Dans le secteur du cacao, Nestlé est membre de la Fondation mondiale du cacao. Nestlé soutient également les efforts de certification avec d'autres



Nicaragua

Projet SAI avec le négociant de café ECOM



Le projet soutient en outre l'amélioration des infrastructures agricoles telles que des bassins pour le traitement des eaux usées et la construction d'une nouvelle école pour les enfants de ces communautés



L'engagement de Nestlé avec le négociant de café vert ECOM et des cultivateurs de café au Nicaragua est un vaste projet aux objectifs multiples :

- renforcer les affaires des producteurs et les



compétences de gestion ;

- établir des liens identifiables et transparents entre producteurs et exportateurs ;
- encourager et faciliter les pratiques durables par une assistance technique ;
- améliorer les conditions de traitement dans les exploitations, les coûts de production et le contrôle de qualité ;
- développer et valider un système de contrôle de

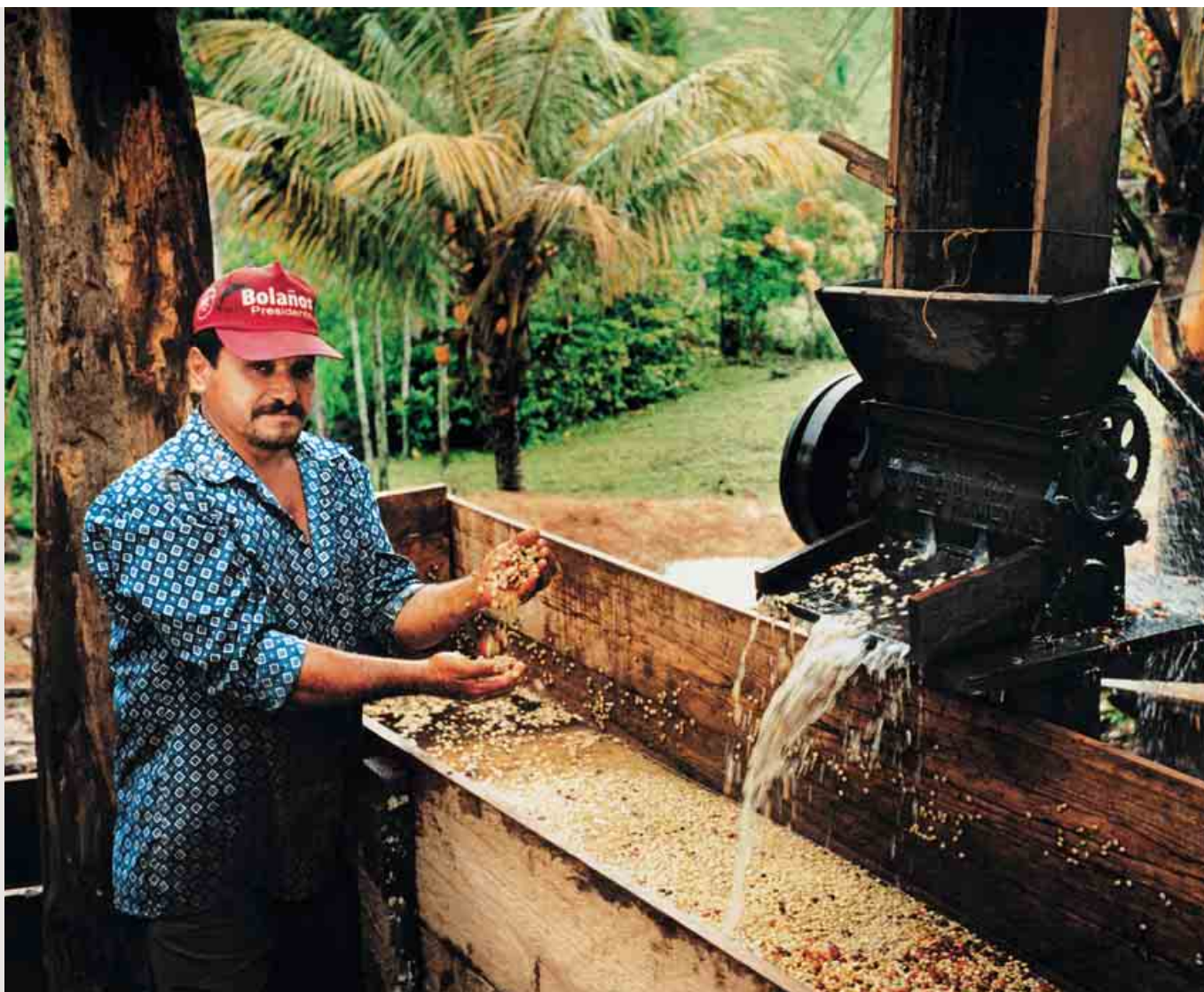
conformité pour les lignes directrices de la plate-forme SAI.



En haut : Un technicien d'ECOM montre à l'agriculteur Silverio Hernández Chévez comment utiliser un piège à phéromone pour capturer les insectes nuisibles plutôt que d'utiliser des pesticides. Ci-contre : Le planteur de café Federico Elster Hawkings discute de gestion agricole avec un ingénieur d'ECOM. Page opposée : Gerardo Martínez Areas, de Waslala, au Nicaragua, contrôle la qualité de son café

partenaires de la filière, l'OIT, les gouvernements ainsi que d'autres experts du travail.

De par leur engagement personnel dans des forums pluripartites tels que l'Evian Group ou l'International Food and Agriculture Trade Policy Council, les spécialistes de Nestlé font également part de leurs expériences et réflexions sur des stratégies visant à mettre en place un système alimentaire mondial plus efficient et ouvert. Ces plates-formes plaident en faveur de la libéralisation de l'agriculture, de la réduction de subventions provoquant des distorsions du commerce et de l'expansion de l'accès au marché comme autant de moyens de stimuler la croissance économique dans les pays en développement, et en fin de compte, de profiter aux consommateurs de produits Nestlé.



Production et distribution



« Le défi à ce stade de la chaîne de création de valeur est de garantir simultanément la sécurité alimentaire, de développer et de protéger les employés, et de mettre en place des pratiques environnementales saines. Nestlé peut influencer l'élaboration de normes opérationnelles plus strictes et contribuer à une production alimentaire globale plus sûre et plus durable. »

Mark Kramer, Foundation Strategy Group

Des exemples de l'approche de Nestlé vis-à-vis de ses employés, de ses installations de production et de l'environnement figurent dans les pages suivantes.

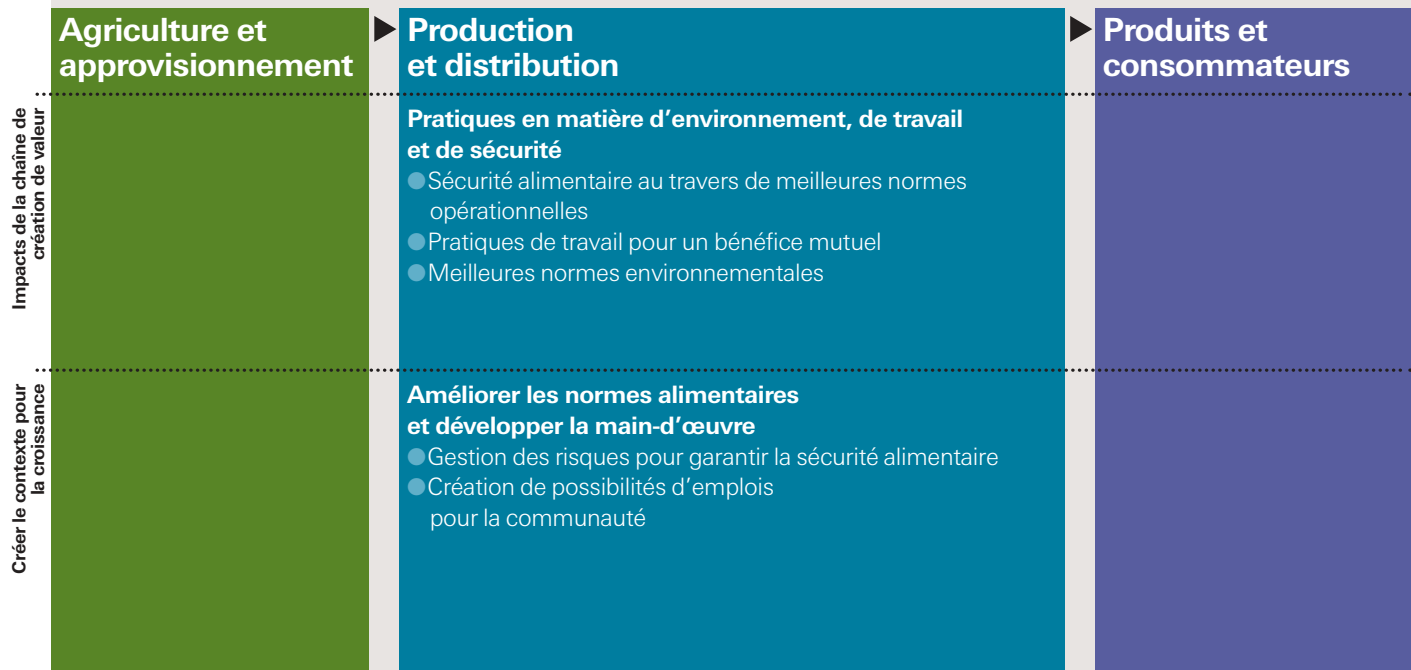
Un employé Nestlé transporte des barres chocolatées *Sahne-Nuss* dans l'usine Nestlé à Maipú, au Chili. A l'occasion d'une visite de l'usine en août 2005, l'ancien président chilien Ricardo Lagos a décrit Nestlé comme « un modèle de responsabilité sociale d'entreprise ». Plus d'informations à la page 33

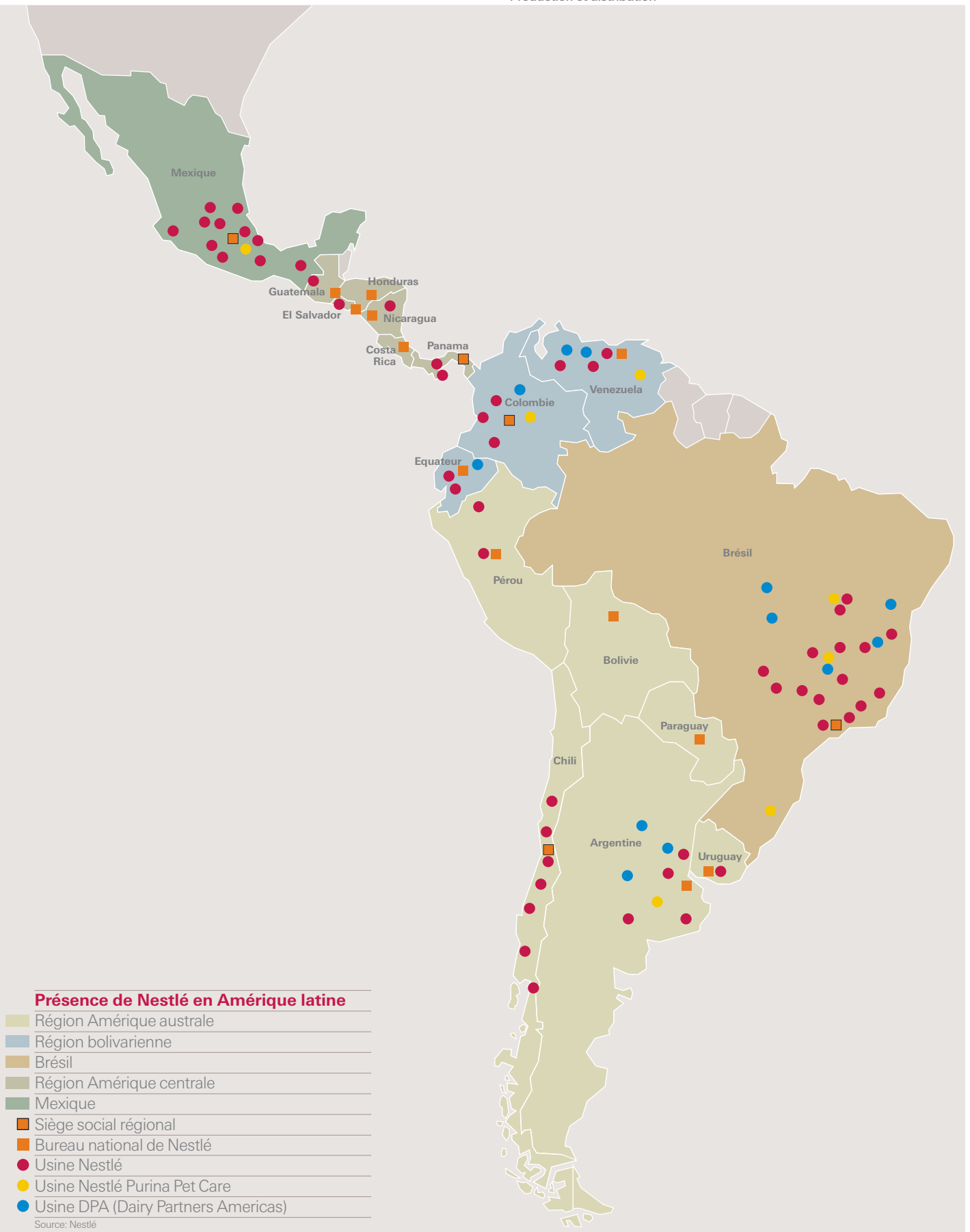


Créer de la valeur partagée lors de la production

Près de la moitié des usines Nestlé se trouvent dans des régions en développement, et investir dans la production locale pour la consommation locale représente l'approche générale de l'entreprise. Au travers de ses normes de production et opérationnelles mises en œuvre dans l'ensemble du Groupe, Nestlé met fortement l'accent sur la sécurité alimentaire, sur le développement et la protection de ses employés ainsi que sur des pratiques environnementales saines. Sur 72 sites à travers l'Amérique latine, Nestlé crée des opportunités pour le développement économique et influence souvent l'élaboration de normes opérationnelles plus strictes dans les communautés où elle est présente.

Les progrès continus accomplis par Nestlé sur des questions ayant trait à la sécurité, au travail et à l'environnement visent à maîtriser les impacts majeurs de la production alimentaire sur la société. Les bonnes normes décrites ci-après ont été appliquées à différentes initiatives et expériences en Amérique latine. Les indicateurs environnementaux, en particulier, font l'objet d'un suivi strict pour toutes les activités de Nestlé. Le défi pour Nestlé en allant de l'avant consiste à démontrer l'impact bénéfique d'autres réalisations sur l'ensemble de ses activités, et à passer de la mise en œuvre d'améliorations progressives à l'engagement public de concrétiser des objectifs de performance spécifiques.





Sécurité alimentaire grâce à de meilleures normes de production

Selon des enquêtes menées auprès des consommateurs et de l'avis d'analystes, il est clair que Nestlé a bâti ses activités sur la qualité des produits plutôt que sur le prix le plus bas. La mention d'une marque *Nestlé* sur un produit est une promesse faite au consommateur que ledit produit peut être consommé en toute sécurité, qu'il est conforme à toutes les réglementations applicables et qu'il répond à des normes de qualité élevées. Le modèle d'affaires de Nestlé repose sur la qualité comme principal élément catalyseur de la préférence des consommateurs et de la rentabilité. Des normes de qualité élevées ont pour conséquence une réduction des erreurs et des déchets ainsi qu'une augmentation de la productivité.

Tout comme la conformité réglementaire, la sécurité alimentaire est une exigence non négociable pour

Nestlé. De même, faut-il transmettre une expérience sensorielle positive aux consommateurs et répondre à leurs attentes en termes de valeur nutritionnelle, de confort (p. ex. facilité de préparation), d'emballage (p. ex. ouverture, fermeture), de taille des portions, de conservation et de fraîcheur.

Des exigences de sécurité sont fixées pour chaque catégorie de produit en fonction des consommateurs finaux et de leurs besoins spécifiques. Pour les enfants, les exigences sont les plus strictes. Les laits infantiles doivent contenir tous les éléments nutritifs nécessaires à chaque catégorie d'âge. Nestlé fournit également des étiquettes et des instructions de préparation claires pour ceux et celles qui assurent la garde des enfants.

Chili

La sécurité alimentaire commence dans l'exploitation agricole

A droite : L'agronome de Nestlé Mario Vásquez discute avec un agriculteur chilien de la qualité du lait.

Page opposée, en haut : Le chauffeur de Nestlé Roberto Rosas Santana aide à gérer le système de traçabilité pour la sécurité alimentaire en prélevant des échantillons et en analysant le lait avant de le charger sur son camion.
Page opposée, en bas : A l'usine Nestlé d'Ocotlán, au Mexique, lorsqu'une livraison arrive, les camions doivent être nettoyés et contrôlés avant d'entrer sur le site de l'usine



Gestion des risques en matière de sécurité alimentaire – Système d’alerte précoce

Malgré les connaissances de plus en plus vastes en matière de sécurité alimentaire, des systèmes de gestion efficaces en la matière ainsi que des réglementations plus sûres et plus strictes, des questions inattendues en matière de sécurité alimentaire surviennent toujours au fur et à mesure que la chaîne de production alimentaire devient plus complexe. Afin d’identifier tout risque et danger qui pourrait résulter de cette complexité croissante, la Société a mis en œuvre un Système d’alerte précoce pour la sécurité alimentaire.

Il comprend une équipe de base de huit spécialistes scientifiques couvrant les principaux domaines de la sécurité alimentaire : l’agriculture et les matières premières, la sécurité chimique et les contaminants,

la microbiologie, l’authenticité, la sécurité nutritionnelle et l’emballage. Cette équipe est reliée à un vaste réseau de quelque 150 contacts clés à travers le monde, au sein de Nestlé ainsi que dans des laboratoires et des institutions externes au Groupe. Ce réseau assure une fonction de surveillance, collectant des informations et du matériel sur les risques potentiels et d’autres questions qui surviennent. Ces informations sont diffusées au sein du réseau et font l’objet d’une évaluation scientifique au Centre de Recherche Nestlé.

Lorsqu’un risque est identifié, Nestlé informe de manière proactive ses homologues de l’industrie alimentaire et des boissons et, en cas de nécessité, alerte les autorités alimentaires.



Le modèle d’affaires de Nestlé repose sur la qualité comme principal élément catalyseur de la préférence des consommateurs et de la rentabilité



Nestlé collabore aussi avec les institutions locales pour renforcer les pratiques de production alimentaire et réduire les atteintes potentielles à la santé d'origine alimentaire. Nestlé Brésil, par exemple, a coopéré avec l'Université fédérale de São Paulo à la création d'un laboratoire de microbiologie et de bromatologie dédié à la science alimentaire. Ce laboratoire réalise des activités de recherche mais conseille également les vendeurs de rue et les petites entreprises du commerce de détail brésiliennes en matière de bonnes pratiques de manipulation des aliments.

Que ce soit en tant qu'entreprise individuelle ou comme membre d'une organisation industrielle, Nestlé attache une grande importance au dialogue avec les autorités nationales et internationales

concernées par les questions d'alimentation telles que l'Organisation mondiale de la santé ou l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. Cette coopération contribue à l'élaboration de réglementations alimentaires ainsi que de méthodes d'analyses plus strictes et plus précises.

Mexique

Les normes du Sceau

de garantie Nestlé: un exemple d'usine



Des audits sont menés régulièrement pour vérifier la conformité avec les *Principes de production de Nestlé*



L'usine d'Ocotlán au Mexique est notre plus grande fabrique de laits infantiles en Amérique latine. Elle produit plus de 25 000 tonnes de laits de départ et de laits de suite NAN. Au cours des phases d'agrandissement intervenues depuis la fondation de la fabrique en 1935, le plan d'aménagement a été revu pour minimiser les risques en matière de sécurité alimentaire. Comme dans

toute autre usine, les lignes de production ont été analysées pour identifier les dangers et les facteurs de risque spécifiques. Puis, des mesures et des points de contrôle critiques ont été définis et mis en œuvre. Une formation a été dispensée tout au long de l'année aux employés, ouvriers temporaires et mandants pour assurer un engagement collectif envers les normes de qualité. Des audits sont

menés régulièrement pour vérifier la conformité avec les *Principes de production de Nestlé*. Enfin, avant la sortie de l'usine, chaque lot de produits est analysé par l'équipe d'assurance-qualité. Cela inclut un examen microbiologique et une analyse détaillée des micro-éléments nutritifs et des vitamines. Ce n'est qu'une fois tous ces processus achevés que les produits

Ci-dessus: Contrôle des préparations pour nourrissons NAN par des experts en sécurité alimentaire à l'usine d'Ocotlán

quittent l'usine, chaque lot de consommation portant un numéro de lot indélébile pour identifier l'ensemble des conditions de fabrication et des ingrédients utilisés.

Former les gens

Une main-d'œuvre qualifiée, formée par Nestlé ou venant d'un environnement éducationnel et industriel solide, influence fortement la capacité de la Société à être compétitive au plan mondial. L'égalité de traitement et la formation des employés, de même que la consolidation de la main-d'œuvre locale, sont autant d'investissements essentiels sur le long terme. Ils renforcent les conditions pour la croissance et le développement économique durable dans les zones où Nestlé est présente.

La capacité de Nestlé d'employer des milliers de personnes chaque année est une contribution importante faite par l'entreprise envers les générations futures, fournissant un revenu aux familles qui peuvent ainsi améliorer leurs chances d'accéder à une

meilleure éducation, à de meilleurs soins de santé et à une meilleure qualité de vie pour des familles et des communautés entières.

Chili

L'ancien président

Ricardo Lagos décrit

Nestlé comme « un modèle de responsabilité sociale d'entreprise »

L'ancien président chilien Ricardo Lagos a visité l'usine de Maipú en août 2005, et a reconnu les bonnes pratiques de travail de Nestlé. En particulier, il a loué la création d'emplois de l'entreprise dans le pays et le haut niveau d'affiliation des employés à un programme volontaire d'assurance-chômage.



L'ancien président Ricardo Lagos lors de la visite de l'usine Nestlé à Maipú

Colombie

Le président Alvaro Uribe

Vélez reconnaît

l'engagement de Nestlé dans la région

« Je remets aujourd'hui à Nestlé, au nom de tout le peuple colombien, une décoration en reconnaissance de ses valeurs fortes, de son éthique d'affaires, du travail qu'elle a accompli en faveur du développement et de la croissance de notre pays ainsi que de l'amélioration de la qualité de vie de notre peuple. » Août 2004



Le président Alvaro Uribe Vélez (à gauche) remettant l'« Orden Nacional al Mérito »

au chef de marché de Nestlé Colombie, Carlos Marroquín, en août 2004

Directives de travail pour un bénéfice mutuel

Les relations avec les employés sont fondées sur la *Politique des Ressources humaines Nestlé*. Les directives sont adaptées en fonction des législations et des normes locales, et dépendent du bon jugement de chaque individu.

La confiance et le respect mutuels, avec une tolérance zéro pour toute forme de discrimination ou de harcèlement, figurent parmi les principes fondamentaux. Les managers sont responsables de l'attribution de salaires équitables et compétitifs, ainsi que de la formation continue des membres de leur équipe. Chaque employé est encouragé à déterminer et à s'approprier ses propres objectifs de développement.

Lorsqu'un site de production ne peut être maintenu à un niveau économiquement viable, Nestlé s'engage

à réduire autant que possible l'impact social négatif d'une telle situation.

Favoriser les droits de l'homme et des employés

Les employés de Nestlé sont libres d'adhérer à des syndicats et d'en former. La Société pense qu'une telle liberté est cohérente, même en temps de désaccord, avec son désir de soutenir la compétitivité de l'entreprise sur le long terme. Nestlé attache une grande valeur à une communication directe et fréquente avec ses employés, qu'ils soient membres d'un syndicat ou non. Les relations avec les syndicats sont établies dans le strict respect des réglementations nationales, des pratiques locales et des recommandations auxquelles Nestlé a adhéré

Colombie

Diriger une entreprise dans des zones de conflit



Malgré le conflit armé qui perdure dans le pays, nous nous engageons en faveur de la Colombie



Juan Carlos Marroquín, Bolivarian Region Head of Market (Colombie, Venezuela et Equateur)

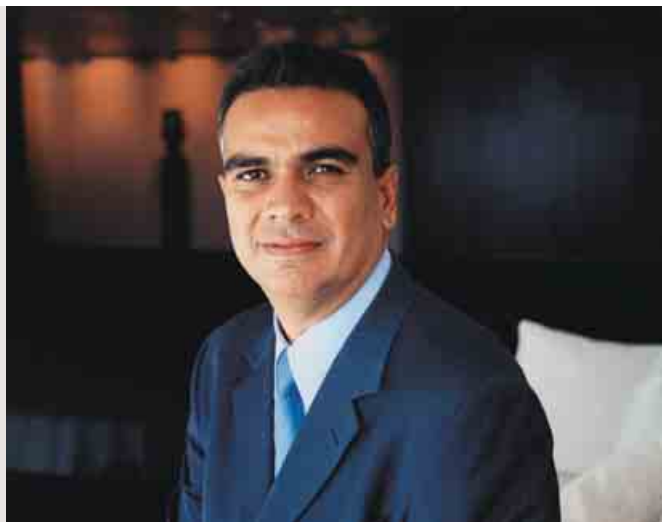
Juan Carlos Marroquín, chef de marché de la Région bolivarienne (Colombie, Venezuela et Equateur), explique comment Nestlé peut exercer des activités viables dans le contexte de conflit civil qui perdure en Colombie.

«Nestlé a débuté ses activités en Colombie en 1944 avec une usine à Bugalagrande. Aujourd'hui, nous comptons cinq sites industriels et des activités de vente dans

douze villes. Quelque 1400 personnes travaillent pour Nestlé dans le pays et nous collaborons avec près de 7500 fournisseurs, dont 3800 sont des petits producteurs laitiers. Les investissements locaux se sont élevés à USD 17 millions ces trois dernières années, et nous avons prévu d'investir USD 20 millions pour améliorer nos capacités industrielles au cours des deux à trois prochaines années.

Malgré le conflit armé qui perdure dans le pays, nous nous engageons en faveur de la Colombie. Nous y menons nos activités en faisant preuve d'engagement envers notre entreprise et d'une neutralité politique. L'un de nos principaux districts laitiers est situé dans une zone de conflit, au sud du pays (Caquetá). Au cours des trente dernières années, nos activités n'ont jamais été interrompues ou attaquées ni par la guérilla ni par les forces paramilitaires qui sont très actives dans la région.

Néanmoins, nos employés ont parfois été pris entre deux feux, et aussi bien des



managers que des ouvriers ont été victimes d'actes de violence. Au vu de la situation, nous avons consenti des efforts considérables, en concertation avec les autorités et les syndicats, pour protéger nos leaders syndicalistes, nos ouvriers et nos managers.

Un autre facteur clé pour le maintien de nos activités est notre position positive à l'égard du droit des travailleurs de constituer des organisations syndicales. Les *Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé* soutiennent

la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit aux conventions collectives. Le pourcentage d'employés Nestlé syndicalisés dans nos usines en Colombie s'élève à près de 60%, en comparaison avec une moyenne nationale inférieure à 5%.

Nous avons collaboré en tant que partenaire apprécié avec le syndicat qui représente nos travailleurs, et sommes parvenus à des accords dans le cadre de négociations portant sur des demandes collectives dans nos usines à Bugalagrande

Chiffres clés moyens pour 2003-2005 extrapolés à l'Amérique latine**Fournir des emplois**

Entre 1986 et 2005, le nombre d'emplois en Amérique latine est passé de 29 911 à 38 452. Les 29% des employés sont des femmes, ce qui représente une augmentation de 3% par rapport à 2003. Les 24% de toutes les promotions ont concerné des femmes en 2005.

**Dispenser une formation continue**

En 2005, les employés de Nestlé en Amérique latine ont passé plus de 115 000 jours en formation continue, soit approximativement trois jours par employé.



De plus, 1400 employés ont suivi des cours d'e-formation de différents genres, allant des systèmes à des cours d'anglais.

Fournir des salaires équitables et compétitifs

Dans la plupart des pays, Nestlé se situe bien au-dessus du salaire moyen national dans les usines, ou au moins dans la moyenne nationale dans l'industrie.

**Ouvriers en plein stretching durant leur pause dans une usine Nestlé à Dos Quebradas, en Colombie**

et à Dos Quebradas. Ces accords ont fourni la base pour la création de 250 nouveaux emplois en usine entre septembre 2004 et octobre 2005. Dans le cadre de ces accords, Nestlé octroie une série d'avantages pour un montant de USD 348 000 prévus pour des activités du syndicat. Celles-ci comprennent neuf mandats rémunérés avec congé permanent, 3146 jours de frais de voyage,

363 billets d'avion nationaux et des aides financières versées en espèces.

Nous prenons acte du fait que le syndicat national des ouvriers du secteur alimentaire reste insatisfait du résultat des événements concernant notre usine de Valledupar, que nous avons décidé de restructurer en 2003 pour maintenir des conditions économiquement viables. Dans le cadre du processus de restructuration, les ouvriers au bénéfice d'un ancien contrat de travail se sont vu offrir un programme d'indemnités de départ peu

volontairement comme indiqué dans les *Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé*¹.

Santé et sécurité des employés

Un environnement de travail qui protège la santé et le bien-être des employés et qui garantit des normes élevées en matière de protection, d'hygiène et de sécurité est un autre principe important de la politique des ressources humaines.

Chaque employé est encouragé à veiller non seulement à sa propre sécurité mais aussi à celle de ses collègues. Comme ailleurs dans le monde, Nestlé a mis en place un processus en Amérique latine pour identifier les incidents et fournir un feed-back systématique sur le comportement sûr au travail.

avant que l'usine fasse partie de Dairy Partners Americas, DPA (*joint-venture* avec Fonterra, une coopérative laitière néo-zélandaise). 191 des 192 employés de l'usine ont accepté cette offre. L'accord sur les indemnités de départ allait bien au-delà des réglementations nationales du travail, se montant à USD 8 millions au total pour les 191 ouvriers. Cela a permis de sauver l'usine et des travailleurs ont pu être engagés sur la base d'un barème de salaires économiquement viable pour l'usine. Ce cas a été soumis au Comité sur la liberté d'association de l'Organisation internationale du travail, et il a été clos en 2003, sur la conclusion que Nestlé n'avait commis aucune violation.

La durée moyenne de service des employés permanents est de 15 ans, un chiffre inhabituel en Colombie et dans la plupart des autres pays. Nous pensons qu'une des raisons pour lesquelles les employés restent chez Nestlé Colombie est que nous nous engageons

à traiter équitablement les travailleurs. Lors d'un récent sondage interne, plus de 90% des employés ont dit qu'ils étaient heureux de travailler pour nous. Cela s'explique en partie par le fait que le salaire moyen versé par Nestlé est trois fois supérieur au salaire minimum et près de 40% supérieur à celui versé par la concurrence. C'est probablement aussi lié aux 65 000 heures de formation allouées à notre main-d'œuvre en 2004, par exemple.

Carlos Rodríguez, président de la Fédération centrale des syndicats colombiens (Central Unitaria de Trabajadores, CUT), a commenté récemment l'attitude de Nestlé à l'égard des relations de travail : « Comme il résulte de l'attitude démocratique en vigueur au sein de la Société (dans le cas présent, Nestlé), le niveau d'affiliation syndicale est directement proportionnel au niveau de démocratie existant au sein d'un gouvernement ou d'une entreprise. »

Grâce au programme Quality of Life de Nestlé Brésil, les employés bénéficient d'activités de fitness, de gymnastique, de sociétés de loisirs et de divers événements sportifs. Durant une semaine annuelle consacrée au thème de la santé, les employés font des examens pour vérifier le taux de cholestérol, la vue, la tension artérielle et d'autres facteurs de santé. Ils ont aussi accès gratuitement à la vaccination antigrippale, à des actions spécifiques sur le VIH/SIDA et à l'éducation nutritionnelle. En 2004, au siège de São Paulo, 1410 séances de physiothérapie ont été dispensées, avec pour effet une réduction de plus de 4000 heures d'absence. L'objectif du programme est d'atteindre tous les employés au Brésil d'ici à 2006. Les progrès accomplis à ce jour sont déjà significatifs.

Colombie
Henrique Flavio Almeida,
Technical Manager pour
la Colombie, le Venezuela
et l'Equateur: former
les ouvriers en matière de
qualité et de sécurité



Nos données en matière de sécurité se sont améliorées de manière radicale: nous avons réduit considérablement le nombre d'incidents au cours des deux dernières années



Henrique Flavio Almeida, Technical Manager pour la Colombie, le Venezuela et l'Equateur

« La qualité et la sécurité sont très importantes pour nous, et nous avons mis en place de bons programmes dans nos activités au cours des dernières années pour traiter ces questions. Ils

consistent en des principes bien définis qui s'appliquent dans l'ensemble du Groupe tels que le NQS (Système de Qualité Nestlé) et l'OSHR (Operational Safety, Health and Risk). S'agissant de la sécurité, nous avons appliqué des outils techniques tels que des directives, des évaluations de risques, des formations techniques, des analyses de postes, des autorisations de travail et ainsi de suite. Comme nous devons aller encore plus loin, il a fallu proposer un comportement qui soit adopté aussi bien par les managers que par les ouvriers. Nous avons travaillé avec des consultants externes, des psychologues et des spécialistes du travail pour informer et sensibiliser les gens afin qu'ils s'aident mutuellement en vue de faire le meilleur travail possible. Nous avons dû encourager les managers à arrêter les lignes de production pour permettre aux employés de faire des pauses actives (incitation à faire des exercices physiques) deux fois par jour et de leur



Un employé vérifie sa tenue avant de pénétrer dans une zone stérile à l'usine de Dos Quebradas, en Colombie.

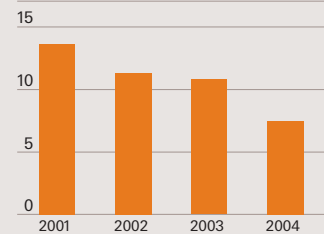
donner du temps pour se rencontrer, pour penser à leur travail, pour analyser les risques qui sont survenus et pour faire des suggestions d'amélioration. Nous avons eu des employés blessés qui ont parlé à leurs collègues des circonstances de leur accident, et je peux vous dire que cette manière de faire est bien plus efficace que de la théorie. Maintenant, la plupart des employés et des équipes travaillent sans intervention, ils

Développement de nouvelles compétences

Réaliser de nouveaux objectifs en matière de performance industrielle est étroitement lié au développement des compétences du personnel. Au cours de la dernière décennie au Brésil, par exemple, Nestlé a transformé son approche des affaires et de la gestion de la qualité en responsabilisant davantage les employés. Les niveaux hiérarchiques ont été réduits et les équipes ont été formées à voir au-delà de leurs domaines d'activité spécifiques. Les résultats sont maintenant communiqués ouvertement et les processus certifiés de manière périodique selon des normes internes strictes. Sur une période de cinq ans, la formation a évolué des questions techniques pour se concentrer sur le leadership, la communication et

traversent ce cycle par eux-mêmes. Nos données en matière de sécurité se sont améliorées de manière radicale: nous avons réduit considérablement le nombre d'incidents au cours des deux dernières années dans la région bolivarienne qui compte 3500 employés. En termes de qualité, toutes les usines dans cette région de Nestlé ont atteint un niveau spécifique de maîtrise des processus (niveau avancé). Les progrès accomplis nous permettent de faire des contrôles directement sur les lignes avec des employés motivés et bien formés qui œuvrent à la construction d'un environnement de travail sain et sûr. »

Diminution de la fréquence des accidents en Amérique latine*



* Par million d'heures travaillées
 Source: Nestlé

l'économie d'entreprise. La satisfaction au travail atteint désormais des niveaux jamais obtenus par le passé. Les Circles of Quality, comme nous les appelons, influencent aussi les programmes de responsabilisation du personnel de Nestlé à travers le continent américain.

Une importante revue économique au Brésil a inclus Nestlé dans la liste des meilleurs employeurs au cours des neuf dernières années².

En Amérique latine, comme dans le reste du monde, Nestlé a mis en œuvre son Initiative de développement du personnel. Ce vaste programme vise les niveaux de gestion et aide les employés à fixer des objectifs de développement personnel, à adopter des comportements de leadership en ligne avec la

culture et les objectifs de Nestlé, ainsi qu'à acquérir les compétences nécessaires pour aider d'autres collaborateurs dans leurs objectifs de développement. En Amérique latine, plus de 2000 managers de Nestlé sont maintenant formés par année dans le cadre de cette initiative de développement.

Brésil

Luiz Carlos Collino, manager de Nestlé à la retraite et consultant en matière de développement du personnel chez Nestlé Brésil

« Les avantages que m'a apporté le programme Quality of Life sont très positifs et quantifiables. J'ai perdu neuf kilos et ma masse grasseuse a diminué de 13,8% grâce à une plus grande activité physique et à une alimentation équilibrée. Me sentir en forme me rend plus équilibré psychologiquement, moins stressé et de meilleure humeur, et cela se voit sur mon visage. »



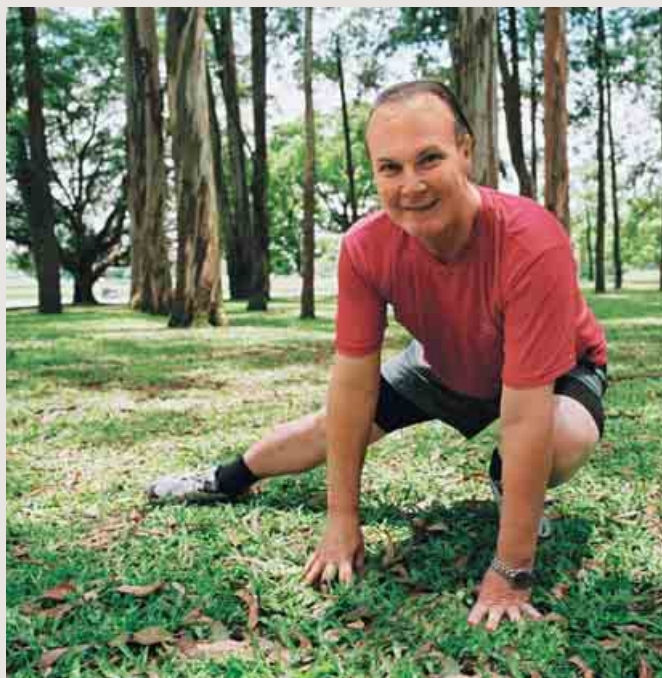
En haut : Les employés de Nestlé Brésil reçoivent des conseils en matière de santé et de nutrition. En bas : Luiz Carlos Collino pratique ce qu'il prêche



Me sentir en forme me rend plus équilibré psychologiquement, et cela se voit tout le temps sur mon visage



Luiz Carlos Collino, manager de Nestlé à la retraite et consultant en matière de développement du personnel chez Nestlé Brésil



Des efforts réels pour une meilleure qualité de vie

- Nombre d'employés concernés : 67%
- Nombre de sites Nestlé : 11
- Diminution des absences dues à la grippe : de 504 à 57 jours par an
- Diminution des cas d'hypertension artérielle : 61%
- Diminution du nombre de fumeurs : 55%
- Diminution du nombre de cas d'obésité : 53%
- Diminution du nombre d'employés sans activité physique : 62%
- Diminution du nombre d'absences dues à des heures improductives : 7203 heures

Créer des possibilités de développement et d'emploi dans la communauté

Créer un contexte de soutien pour des emplois sur le long terme signifie aussi investir au-delà des employés de Nestlé pour renforcer les conditions locales de la main-d'œuvre. Au Brésil, par exemple, le chômage est un problème social crucial. Près de 13% de la population active est actuellement sans emploi, avec des taux élevés parmi les jeunes âgés de 16 à 24 ans peu formés.

D'ici à 2006, Nestlé créera quelque 2000 postes de travail pour des jeunes à bas revenu âgés de moins de 24 ans dans le cadre du programme Primeira Emprego, une initiative du gouvernement fédéral pour donner aux jeunes gens leur première opportunité d'entrer sur le marché du travail. En partenariat avec GR Food Services, ces jeunes seront formés au travail

dans les services de *catering*. Après un programme de formation intensive de deux mois, les apprentis bénéficieront d'un contrat de travail pour occuper un poste dans le secteur du *catering* au sein d'une grande entreprise multinationale. Au 1^{er} juillet 2005, 1500 jeunes gens avaient été formés et 1299 avaient déjà un emploi.

Au Venezuela, Nestlé a développé le concept Out-of-Home, qui vise à atteindre les consommateurs au travers de nouvelles technologies telles que les distributeurs automatiques pour les épicereries. Cette initiative de marketing a créé une nouvelle source d'emploi, 18 nouveaux petits commerces opérant 600 distributeurs *Nescafé* et 2300 systèmes d'équipement installés dans les magasins. La division *Nescafé*

Brésil

Les managers de Nestlé dans le monde entier répliquent les meilleures pratiques mises en œuvre au Brésil



Une meilleure communication et un accès plus aisé aux managers font que les ouvriers sont mieux informés et plus satisfaits



Ces remarques ont été faites par des managers internationaux de Nestlé concernant la situation dans les usines au Brésil :

« Les usines, organisées en trois niveaux de l'ouvrier au responsable de l'usine, sont réellement remarquables en ce qui concerne la performance qu'elles sont parvenues à réaliser. L'apparence des usines est enviable, et l'on peut voir qu'une grande attention est portée à la propreté, à l'hygiène et à l'organisation

de l'environnement de travail. Les ouvriers sont très engagés, la performance quotidienne est visible à chaque ligne ou étape du processus, et la fierté ressentie pour les travaux accomplis à tous les niveaux est évidente.

Les réunions quotidiennes étaient menées par des opérateurs et des mécaniciens pour réviser les résultats opérationnels : efficacité des lignes et de la production, organisation et planification de la production,

Fierté professionnelle : les usines de Nestlé au Brésil combinent haute performance et satisfaction des employés

etc. Dans toutes les usines, les personnes associées comprenaient comment leur domaine fonctionnait, et la collaboration entre opérateurs et mécaniciens faisait que ce groupe était fortement engagé dans l'action et la résolution des problèmes.

Une meilleure communication et un accès plus aisé aux managers font que les ouvriers sont mieux informés et plus satisfaits. L'éducation et la formation fournies par l'entreprise ont contribué à augmenter les compétences et le niveau d'éducation des ouvriers, leur offrant des possibilités qui n'étaient guère disponibles par le passé. C'est une source de fierté dans leur travail et dans l'entreprise. »

Meilleures normes environnementales

a travaillé en étroite collaboration avec les opérateurs pour développer leurs plans d'affaires et leurs compétences en matière de marketing.

En Argentine, Nestlé soutient un programme gouvernemental appelé « Manos a la Obra », qui aide les entrepreneurs à augmenter la taille de leurs projets. Les entreprises fournissent une assistance technique dans toute une série de domaines.

Comme une entreprise dépend fortement de la qualité des ressources naturelles, la protection de l'environnement et des pratiques commerciales respectueuses de l'environnement tout au long de la chaîne d'approvisionnement sont parfaitement logiques en termes d'affaires. Il y a aussi un effet direct sur l'entreprise : les efforts pour réduire l'impact environnemental des usines, par exemple en utilisant moins d'eau ou en émettant moins de gaz à effet de serre grâce à une diminution de la consommation d'énergie, se traduisent directement par des réductions de coûts.

A maints égards, en ce qui concerne le traitement des eaux usées par exemple, les normes de Nestlé vont plus loin que la législation locale. La mise à niveau

Brésil

Lusilene Farias, 20 ans,
à propos de «Primeira
Emprego» au Brésil



Maintenant, il est beaucoup plus facile pour moi de choisir ma carrière



Lusilene Farias

«Nestlé m'a donné ma première opportunité d'emploi au travers de NUTRIR. Avant de participer au programme «Primeira Emprego», je pensais que je pourrais seulement obtenir un emploi comme assistante ordinaire ou des petits boulots. C'est un vrai rêve pour moi. J'ai toujours voulu travailler dans un bureau. J'habite avec ma belle-mère, mon mari et ma petite fille de trois ans, et je sais que je vais toujours devoir travailler et étudier. Ma mère est analphabète et mon père est allé à l'école seulement



jusqu'en huitième année. Bien que je doive faire face à de nombreuses difficultés, je ne vois pas de limites

et suis ma voie, quoiqu'il m'en coûte. L'opportunité que j'ai eue chez Nestlé est très précieuse et je vais en profiter toute ma vie. Je remercie l'entreprise parce qu'elle m'a rendue plus responsable et m'a permis de rencontrer des gens qui avaient toujours quelque chose à m'apprendre. Maintenant, il est beaucoup plus facile pour moi de choisir ma carrière. Je veux être gestionnaire ou secrétaire.»

Argentine

**Le Vice-ministre du
développement social,
Daniel Arroyo, à propos
de «Manos a la Obra»**



Nestlé a des employés qui offrent de leur temps pour aider les entrepreneurs



«Nous travaillons sur le bénévolat d'entreprise. Les entreprises telles que Nestlé ont des employés qui offrent de leur temps pour aider les entrepreneurs. Ils établissent un diagnostic du projet et la Société nomme des professionnels pour aider du mieux possible la personne responsable de l'entreprise. Le but est que les entrepreneurs participant au projet «Manos a la Obra» reçoivent des conseils de la part d'entreprises privées



«Manos a la Obra» soutient cette boulangerie à Buenos Aires

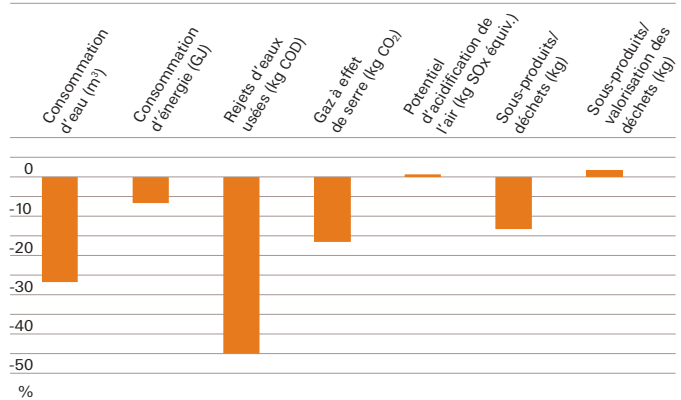
sur des sujets tels que l'amélioration de la qualité, la commercialisation et le marketing de produits. Dans le cas spécifique de Nestlé, nous pouvons souligner le soutien apporté à des entreprises actives dans la production alimentaire. Trois projets ont été sélectionnés : deux entreprises boulangères dans la province de Buenos Aires, et une usine de produits carnés dans le département de Lavalle, dans la province de Mendoza.»

des usines conformément à des directives internes peut être désavantageuse en matière de coûts pour l'entreprise à court terme par rapport à d'autres concurrents locaux. Toutefois, sur le long terme, la direction pense que ceux qui fixent des normes tireront profit de leurs investissements, notamment en termes d'image auprès de la communauté locale.

Le NEMS et l'amélioration de l'environnement

La *Politique environnementale de Nestlé* a été publiée pour la première fois en 1991 et mise à jour en 1999. Elle est incarnée par le NEMS, le Système Nestlé de Management de l'Environnement, qui assure que la préservation des ressources naturelles et la minimisation des déchets fassent partie intégrante

Indicateurs de performance environnementale consolidés pour l'Amérique latine,* 2001-2004



*Par tonne de produit
Source: Nestlé

Monde

Traitement des eaux usées



Nestlé a investi dans des stations de traitement des eaux usées bien avant que cela ne soit exigé par des réglementations nationales



l'Etat de São Paulo, 13 ans avant la mise en place des premières réglementations en matière de protection de l'environnement dans le pays.

- En 1992, l'usine de Bugalagrande en Colombie a reçu le Prix du mérite écologique des autorités environnementales de Valle del Cauca. La station d'épuration de l'usine est considérée comme une référence pour l'industrie et est utilisée comme modèle pour la gestion de l'éducation environnementale.

- En Colombie, une eau de couleur brune issue du processus de lavage du café est rejetée dans la

rivière Bugalagrande. Si cette pratique ne présente pas de risque biologiquement parlant, Nestlé Colombie investit USD 3 millions supplémentaires pour améliorer sa station de traitement des eaux et



A gauche : La station d'épuration à Bugalagrande, en Colombie, a reçu de nombreux prix.
En bas : Un technicien contrôle la qualité de l'eau rejetée par la station à Bugalagrande

supprimer la coloration brune en 2006.

- En 1992, dans l'usine de Macul au Chili, Nestlé a construit la première station d'épuration de l'industrie alimentaire, près d'une décennie avant la promulgation de lois et de réglementations imposant aux entreprises industrielles de traiter leurs eaux usées.

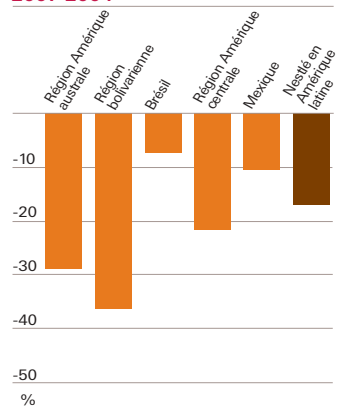
- Une évaluation interne des installations de traitement des eaux usées menée en 2004 a conduit à l'approbation de CHF 10 millions pour des nouveaux investissements destinés à mettre à niveau ou à augmenter le traitement des eaux usées en Amérique latine pour la période 2004-2006.

des activités au quotidien. Le NEMS est basé sur la norme internationale ISO 14001.

Pour l'approvisionnement en matières premières agricoles, Nestlé privilégie les produits cultivés selon des pratiques respectueuses de l'environnement et encourage les exploitants agricoles à appliquer des méthodes de culture durables (voir SAI, page 23).

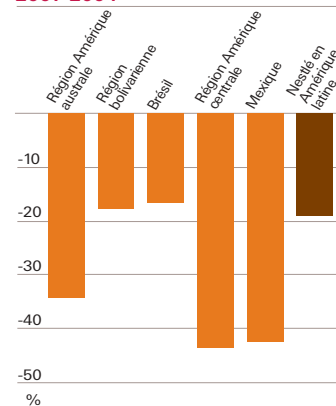
Pour les opérations de production, l'accent est mis sur l'utilisation efficace des matières premières, de l'eau et de l'énergie. Des efforts sont faits pour diminuer l'utilisation de substances critiques pour l'environnement et pour réduire la production de déchets et d'émissions. Les employés sont formés pour établir le lien entre des comportements

Gaz à effet de serre,*
2001-2004



*kg CO₂ par tonne de produit
Source: Nestlé

Déchets mis en décharge,*
2001-2004



*kg par tonne de produit
Source: Nestlé

Mexique

L'ensemble des usines Nestlé au Mexique ont reçu la certification Industria Limpia du Ministère de l'environnement

« L'engagement de telles entreprises en faveur de notre programme d'audit environnemental donne de la crédibilité au système »

Ignacio Loyola Vera, Procureur fédéral pour la protection de l'environnement (PROFEPA)



« Le groupe Nestlé est l'une des premières sociétés à obtenir la certification d'industrie propre pour l'ensemble de ses usines. Il a toujours été à la pointe en ce qui concerne le développement d'outils environnementaux, la participation à l'élaboration de normes et des réglementations, et le développement de

technologies de pointe pour éviter les atteintes à l'environnement. L'engagement de telles entreprises en faveur de notre programme d'audit environnemental donne de la crédibilité au système et nous aide à promouvoir la conformité avec la législation environnementale auprès d'autres entreprises dans notre pays et la société en général. »

Ignacio Loyola Vera, Procureur fédéral pour la protection de l'environnement (PROFEPA)

spécifiques et l'impact sur la préservation des ressources. Les usines surveillent continuellement leur performance environnementale. Des évaluations internes ou externes sont réalisées régulièrement, tout comme des audits gouvernementaux.

En aval, Nestlé est aussi à l'œuvre au niveau de la distribution pour optimiser l'emplacement des entrepôts et des centres de distribution, l'utilisation de la capacité des véhicules et la planification des itinéraires pour économiser du carburant. Un tel plan de rationalisation a permis à Nestlé Waters Argentine de réduire la consommation de carburant de plus d'un million de litres et de diminuer sensiblement les émissions de CO₂, les embouteillages sur les routes et la nuisance sonore.

L'entreprise peut toujours faire mieux, par exemple en impliquant plus systématiquement les fabricants à façon et les distributeurs. L'objectif de la Société est de mieux comprendre la performance environnementale globale des innovations majeures en matière de produits ou de processus. Améliorer continuellement la performance environnementale des produits tout au long de leur cycle de vie – de l'approvisionnement en matières premières à l'emballage du produit fini, en passant par la production et la distribution – est le défi environnemental de Nestlé.

Gaz à effet de serre

Les gaz à effet de serre (GES) englobent toutes les émissions de gaz sur site émanant des processus de

Chili

**Substitution du carburant
pour réduire les émissions
de gaz à effet de serre
à l'usine de Graneros**



Nestlé fut la première société du secteur industriel à utiliser cet outil au Chili



Hugo Lavados,
directeur de ProChile



combustion utilisés pour la fabrication de produits. Il est communément admis qu'ils contribuent au réchauffement climatique global, comme le souligne le Protocole de Kyoto. Les émissions de gaz à effet de serre peuvent résulter de la combustion de combustibles dans des chaudières, des machines de torréfaction et de séchage, et des générateurs électriques. Entre 2001 et 2004, Nestlé a réduit les émissions de GES par tonne de produit de 17% en Amérique latine.

Déchets mis en décharge

Les déchets mis en décharge – définis comme étant les matériaux utilisés ou produits pendant la production non compris dans le produit final ou non recyclés – ont été réduits de 19% par tonne de produit. Nestlé

a trouvé de nouveaux moyens de recycler des sous-produits en conformité avec les exigences internes de sécurité et de qualité.

Réduction à la source des emballages

De la même manière et sans compromettre la qualité des produits, Nestlé a économisé plus de 25 000 tonnes de matériel d'emballage et près de CHF 60 millions durant la période 2001-2004 rien qu'en Amérique latine.

Réduction à la source des emballages,* 2001-2004

2001	2002	2003	2004	Total
5 558	7 338	4 960	7 893	25 749

*En tonnes
Source: Nestlé

Etablie en 1936, l'usine de café instantané et de céréales infantiles de Graneros utilisait principalement du charbon (11 400 tonnes/an) et d'autres combustibles fossiles pour générer la chaleur et la vapeur nécessaires aux processus de fabrication. En 2003, Nestlé est passée au gaz naturel pour obtenir des réductions significatives des émissions de gaz à effet de serre, incluant le dioxyde de carbone, le méthane et l'oxyde nitreux. La diminution des émissions de CO₂ de près de 20 000 tonnes par an a été validée en juillet 2005 par les Nations Unies, conformément à la Convention-cadre sur les changements climatiques (CCNUCC) et au mécanisme de développement propre. Du fait de cette convention, Nestlé s'est vu octroyer des crédits de carbone qui ont été vendus par la suite à une entreprise d'électricité japonaise. De plus, la méthodologie de ligne de base développée pour Nestlé Chili a été officiellement approuvée par la CCNUCC pour être utilisée par d'autres



Page opposée : Du gaz naturel est utilisé à l'usine de Nestlé à Graneros.

A gauche : Hugo Lavados, directeur de ProChile, a dit que Nestlé avait contribué à la mise en place d'une nouvelle norme pour des technologies plus propres dans la production.

En bas : Un technicien inspecte des conduites de gaz naturel dans une usine Nestlé



entreprises industrielles en vue de l'obtention de crédits de carbone. Un tiers de nos usines en Amérique latine

utilisent déjà du gaz naturel, et l'augmentation de ce taux constitue un défi, sous réserve en particulier de la disponibilité de gaz.

« La vente par Nestlé de crédits de carbone à la société japonaise Electric Power Development dans le cadre du Protocole de Kyoto et la conversion au gaz naturel dans son usine de Graneros reflètent l'engagement de Nestlé en faveur de l'environnement et de la communauté en

général. Cela montre aussi le soutien de la Société au développement économique durable sur le long terme. Nestlé fut la première société du secteur industriel à utiliser cet outil au Chili, ce qui a incité indéniablement d'autres entreprises de différents secteurs à adopter des technologies plus propres. Cela a également permis à notre pays d'accéder au marché du carbone avec un nouveau produit d'exportation non traditionnel très prometteur. »
Hugo Lavados, directeur de ProChile

Gestion durable de l'eau

L'eau est une ressource naturelle indispensable à la vie. Préserver autant la disponibilité que la qualité de l'eau est une nécessité absolue. C'est la raison pour laquelle Nestlé contrôle strictement son usage dans le cadre de toutes ses activités et œuvre à une amélioration de sa gestion des ressources en eau.

Consommation d'eau douce mise en perspective

Environ 70% de l'eau douce disponible est utilisée à des fins agricoles. L'industrie consomme 20% de la proportion restante et 10% est destiné à un usage domestique. L'industrie alimentaire et des boissons utilise bien moins de 0,2% du volume total de la consommation mondiale d'eau. Il est estimé que l'industrie des boissons dans son ensemble,

y compris les producteurs de bière, de boissons non alcoolisées et d'eaux en bouteille, utilise 0,041% de la consommation totale d'eau douce. Dans ce contexte, les activités de Nestlé utilisent moins de 0,005% et Nestlé Waters 0,0009%.

Si ces proportions sont minimes, l'industrie alimentaire et des boissons dispose d'une opportunité unique d'améliorer l'efficacité de l'eau, principalement au travers de ses propres processus industriels ainsi que de sa chaîne d'approvisionnement en produits agricoles.

Promouvoir les méthodes de culture respectueuses de l'environnement

Au travers des relations qu'elle entretient avec les producteurs, Nestlé encourage l'utilisation responsable

Brésil

Audit réalisé par Bureau

Veritas pour la source

de São Lourenço au Brésil

Nestlé Waters et de Spa Park au Brésil, des inquiétudes ont été exprimées au sujet de l'impact potentiellement négatif des activités de Nestlé Waters. Une société d'audit social et environnemental de renommée internationale, Bureau Veritas, a évalué en 2005 l'impact de Nestlé Waters sur la source de São Lourenço.

L'audit a montré que les résultats des tests de pompage



datant de 1999 et les approbations réglementaires résultantes ne confirmaient pas les allégations selon lesquelles l'exploitation de la source Primavera avait un impact négatif sur le niveau des nappes phréatiques dans la région, ni que les activités de soutirage de Nestlé Waters Brésil dépassaient le seuil de tolérance pour



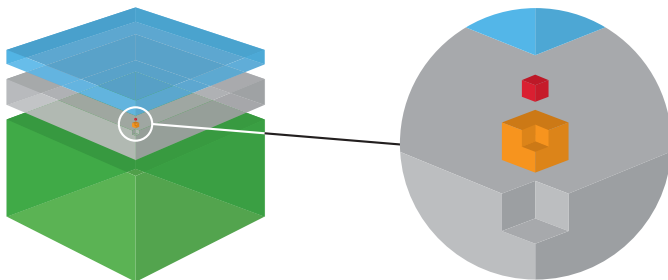
Nestlé Waters Brésil a agi en conformité avec la législation brésilienne



Bureau Veritas

Nestlé examine de très près tout impact de ses activités potentiellement négatif sur l'environnement. Dans le cas de la source de São Lourenço exploitée par





Consommation totale d'eau douce, 2005

4 202 000 milliards de litres (4202 km³) = 100%

Usage domestique	10%
Industrie	20%
Agriculture	70%
+ Nestlé	0,005%
Nestlé Waters	0,0009%

Source: Nestlé

des ressources en eau locales. Il s'agit d'un point crucial dans la mesure où la demande alimentaire mondiale devrait croître fortement sous l'effet conjugué de la croissance démographique et de la prospérité croissante, ce qui résulte par exemple en une plus forte consommation de viande. S'il faut compter en moyenne un litre d'eau pour produire une calorie de nourriture, il faut 10 litres pour une calorie de viande.

L'Institut de l'environnement de Stockholm a estimé récemment que pour atteindre d'ici à 2015 l'objectif du Millénaire qui consiste à réduire de moitié la proportion de la population mondiale souffrant de la faim, il faut s'attendre à une augmentation de 50% de l'utilisation d'eau douce pour l'irrigation agricole. Il en résultera de graves conséquences sociales et écologiques à moins



Page opposée et ci-dessus : Des habitants de la région visitent le parc d'eau pour boire de l'eau aux sources, remplir leurs bouteilles et même courir.

A droite : L'équipe d'audit de Bureau Veritas a contrôlé les opérations de Nestlé à São Lourenço



l'aquifère. Les tests de production conduits par l'organisme de contrôle de l'Etat ont confirmé la validité de ces conclusions.

L'audit réalisé par Bureau Veritas « confirme que Nestlé Waters Brésil a agi en conformité avec la législation brésilienne » et conclut que la société a été « en contact permanent avec les organismes de contrôle au niveau fédéral, de l'Etat et de la municipalité durant la construction du puits ».

Malgré les premières craintes, les représentants de la ville de São Lourenço se sont maintenant déclarés satisfaits du soutien apporté par Nestlé à la communauté locale. L'engagement avec les partenaires locaux demeurera une priorité sur l'agenda de Nestlé, y compris la garantie du libre accès à l'eau potable de la source. Par ailleurs, le gouvernement municipal et la communauté locale se sont joints à Nestlé Waters au sein d'un comité consultatif chargé d'examiner les questions liées à la gestion du Spa Park.

que les pratiques agricoles ne changent de manière radicale. Nestlé continuera à promouvoir l'adoption de méthodes agricoles respectueuses de l'environnement telles qu'une irrigation plus efficace et une meilleure planification de l'utilisation de l'eau.

Pratiques industrielles responsables

Dans le cadre des activités industrielles, l'utilisation de l'eau est optimisée autant que possible. Toute consommation d'eau est strictement contrôlée et l'accent est mis sur la réutilisation et le recyclage de l'eau, lorsque cela est faisable, et sur la restitution des eaux traitées à l'environnement en conformité avec les législations locales ou les directives internes – en appliquant celles qui sont les plus strictes.

Mexique

Gestion durable des forêts pour protéger les ressources en eau



Depuis 1998, quelque 220 000 pins de quatre espèces différentes ont été plantés



L'eau de source jaillit de la source de Santa Maria située dans le parc national Izta-Popo, au Mexique. Il s'agit d'une région de hautes terres recouverte de forêts naturelles composées essentiellement de pins et de chênes dont la survie est de plus en plus mise en danger par des activités agricoles.

Consciente du rôle crucial joué par les zones forestières pour le captage des eaux, Nestlé a mis en œuvre un plan de gestion durable pour augmenter la couverture forestière, prévenir les

feux de forêt et assurer la préservation des sols. Depuis 1998, quelque 220 000 pins de quatre espèces différentes ont été plantés, avec un taux de survie de 75%. Résultat : 60 hectares de terres herbeuses et agricoles ont été convertis en forêts et 20 hectares supplémentaires de zones de forêt naturelle ont été restaurés. Parallèlement, une brigade de sapeurs-pompiers forestiers a été mise sur pied, les routes ont été nettoyées pour prévenir la propagation du feu et les exploitants agricoles ont été formés à la gestion du feu. Grâce à ces mesures, les incendies ont pu être évités au cours des trois dernières années. Pour empêcher l'érosion et favoriser la régénération des sols, les producteurs ont construit des terrasses et planté de l'herbe. De plus, pour prévenir tout risque de contamination des sols, seuls les fertilisants biologiques et le fumier sont autorisés, et l'irrigation est assurée avec de l'eau fraîche.

Il s'agit d'une règle obligatoire pour tous les

Grâce au NEMS, le Système Nestlé de Management de l'Environnement, et à l'engagement de tous ses employés, Nestlé a pu réduire la consommation d'eau douce par tonne de produit pour ses activités en Amérique latine de plus de 25% au cours des quatre dernières années.

Gestion durable des ressources en eau chez Nestlé Waters

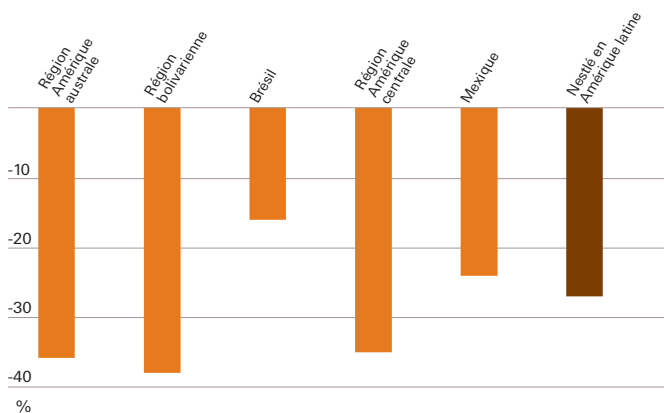
Nestlé Waters favorise la gestion et la protection des sources d'eau utilisées, y compris la prise en compte des niveaux de réalimentation naturelle, la garantie de zones saines de captage des eaux et l'amélioration des processus de production pour optimiser l'utilisation de l'eau et réduire les pertes d'eau.



En haut : Nestlé a financé la mise sur pied et la formation d'une brigade de sapeurs-pompiers pour protéger les forêts autour de la source Santa Maria, au Mexique. Ci-dessus : Des travailleurs utilisent des sacs de sable pour construire une barrière de protection et empêcher ainsi le feu de se propager

terrains en possession de l'entreprise. Le défi consiste à sensibiliser les consciences sur la préservation des forêts situées à proximité et à promouvoir le plan de gestion durable dans les terres avoisinantes.

Consommation d'eau,* 2001-2004



*m³ par tonne de produit
Source: Nestlé

Si l'eau en bouteille représente un segment en croissance du marché des boissons, elle ne peut pas concurrencer l'eau d'adduction comme principale source d'eau potable pour les populations du monde entier. Elle fournit une alternative saine sur le marché des boissons, rendant accessible dans de nombreux cas une eau qui, autrement, serait impropre à la consommation humaine. L'eau en bouteille répond à la demande de confort et de constance en matière de goût et de qualité exprimée par les consommateurs.

Mexique

José Luis Calderón,
éducateur
environnemental,
Etat d'Aguascalientes,
sur le projet
« Encaucemos el Agua »



Nous estimons que
33000 étudiants
ont été exposés de
manière constante à
une culture de l'eau



José Luis Calderón,
éducateur environnemental,
Etat d'Aguascalientes

« Le projet « Encaucemos el Agua » a suscité un profond engagement des enseignants pour la promotion d'une culture de l'eau. Il fournit une structure aux plans d'enseignement sans être une charge de travail supplémentaire. Il a aussi favorisé la collaboration entre les autorités de l'Etat, municipales et fédérales, ce qui lui assure une large diffusion et des programmes systématiques. Avec la participation de 1105 enseignants, gestionnaires d'eau et autres éducateurs aux ateliers « Encaucemos el Agua » dans l'Etat d'Aguascalientes, nous estimons que 33000 étudiants ont été exposés à une culture de l'eau. Cela aura une grande



influence pour nous aider à stabiliser notre aquifère et à assurer l'accès à l'eau pour tout le monde. »

Les enfants apprennent à comprendre l'importance de l'eau en peignant des paysages et d'autres motifs

Mexique

Projet WET: apprendre aux enfants à préserver l'eau

« Encaucemos el Agua » est la version mexicaine du projet WET, Water Education for Teachers, lequel a été conçu aux Etats-Unis en 1984 et sponsorisé pour la première fois par Nestlé Waters

en 1992. Les ateliers et les programmes organisés dans le cadre de ce projet ont atteint plus de 25 millions de jeunes et d'adultes dans 20 pays.

La signification du projet WET est reconnue dans le cadre du 4^e Forum mondial sur l'eau, à Mexico City, du 16 au 22 mars 2006.

Une initiative spéciale du Forum mondial de l'eau pour les enfants réunira des enfants âgés de 11 à 15 ans du monde entier qui présenteront des actions locales dans les domaines de l'eau, de l'environnement et de l'assainissement et participeront à des ateliers thématiques, et lancera des

outils participatifs et des activités éducationnelles qui visent à améliorer et à soutenir les actions entreprises au niveau local par les enfants. Ces ateliers seront dirigés par le projet WET et des partenaires tels que l'UNICEF, le Forum de l'eau du Japon, le PNUE, l'UNESCO et UN-Habitat.

Produits et consommateurs



« Les produits alimentaires ne contribuent largement à la subsistance, à une bonne nutrition, à la santé et au bien-être que s'ils sont accessibles à l'ensemble des couches de la population et s'ils sont consommés dans le cadre d'une alimentation équilibrée. La compétitivité d'un producteur alimentaire est profondément liée aux avantages procurés aux consommateurs. »

Karin Jestin, Foundation Strategy Group

Des exemples de l'approche de Nestlé vis-à-vis de ses produits et de ses consommateurs figurent dans les pages suivantes.

En raison de l'extrême pauvreté qui règne en Amérique centrale, les consommateurs attachent une grande importance au prix des aliments. Avec *Sopa Crecimiento*, Nestlé propose une soupe de poulet

aux nouilles goûteuse et avantageuse dont la valeur nutritive équivaut à celle d'un verre de lait en poudre fortifié. Ce jeune fait partie des millions de consommateurs à apprécier *Sopa*

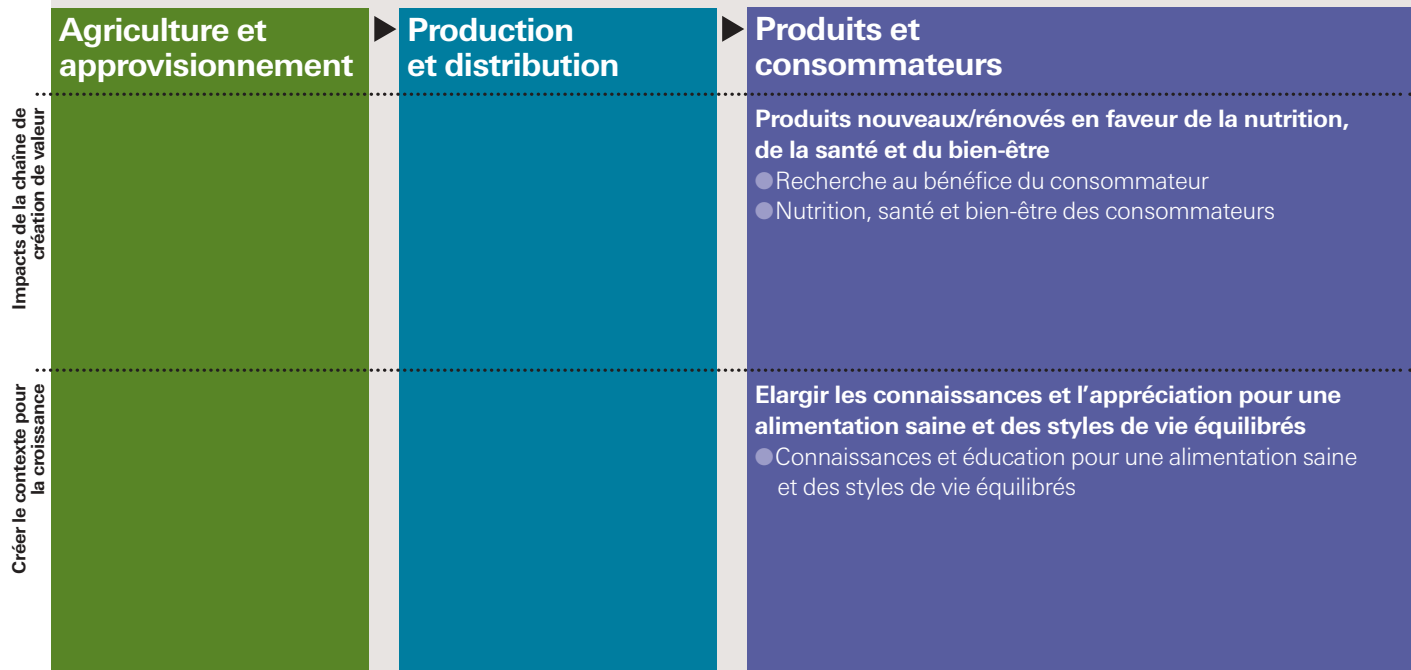


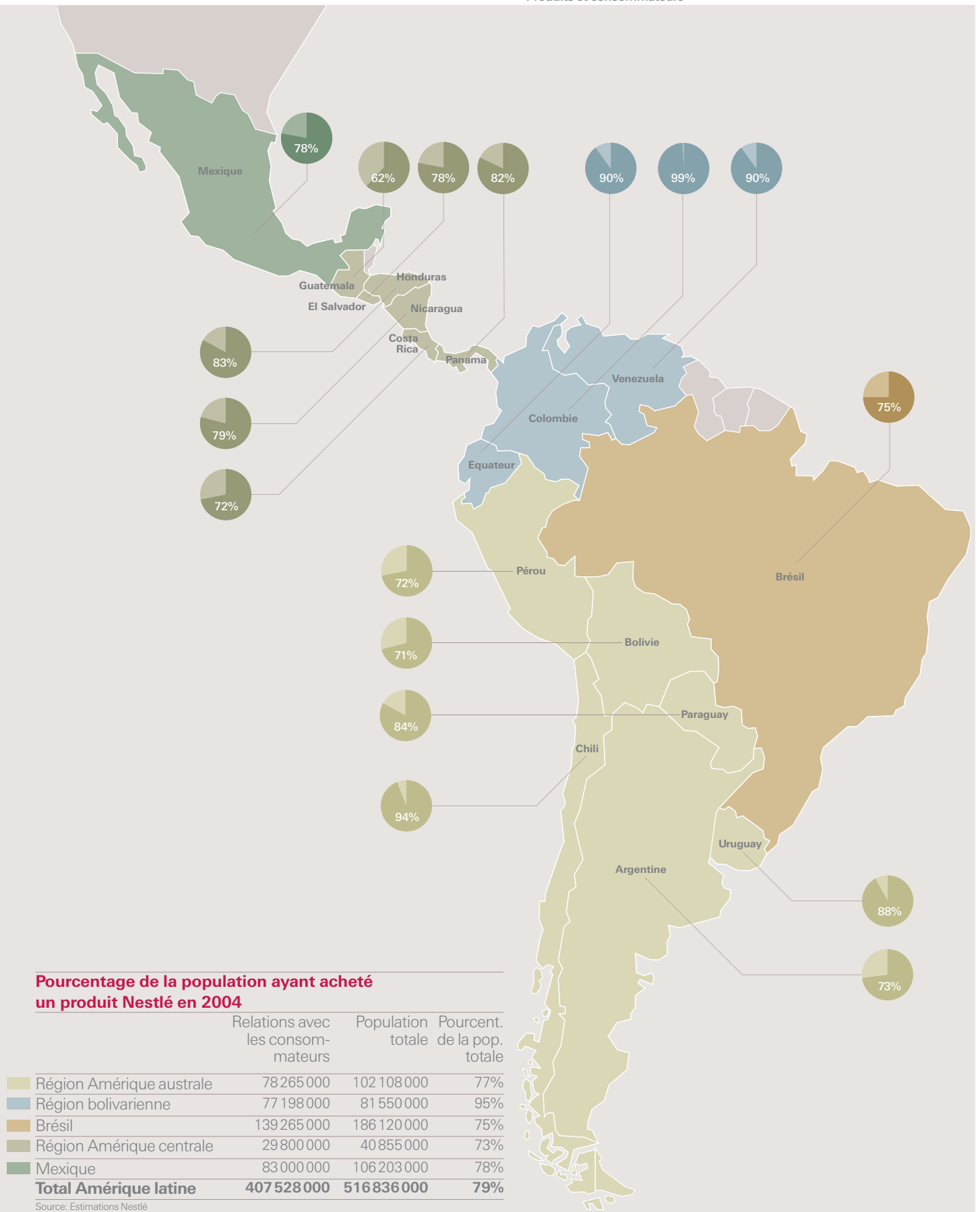
Créer de la valeur partagée avec les consommateurs

Les produits nutritionnels sont au cœur des activités de Nestlé. La compétitivité de Nestlé est profondément liée aux avantages procurés aux consommateurs. Ceux qui apprécient les produits Nestlé et reconnaissent leurs avantages sur le plan nutritionnel et de la santé soutiennent les activités de Nestlé, ce qui renforce sa capacité de répondre à leurs besoins futurs. Qu'ils découlent de goûts culturels ou de préoccupations de santé, les besoins émergents des consommateurs offrent la possibilité de réfléchir sur la performance des produits actuels et créent des solutions meilleures.

Les programmes de sensibilisation à la nutrition et à la santé de Nestlé renforcent les bienfaits des produits dans la mesure où ils améliorent l'aptitude

des consommateurs à les intégrer dans une alimentation équilibrée. Pour Nestlé, le défi consiste à trouver le juste équilibre entre le lancement de programmes nutritionnels destinés à renforcer les avantages spécifiques de ses produits et l'intérêt plus large porté aux questions nutritionnelles qui touchent toute l'industrie alimentaire. Dans le dernier cas, Nestlé peut user de son expérience en matière d'éducation nutritionnelle pour multiplier ses efforts par des approches plus collaboratives. Nestlé peut toujours améliorer sa présence dans tous les segments de la société en introduisant de nouvelles solutions, à l'instar de *Sopa Crecimiento*, lancé en Amérique centrale dans le but d'améliorer l'alimentation des familles à faible revenu.





La recherche au service des consommateurs

L'engagement de longue date de Nestlé en faveur de la recherche dans les domaines de l'alimentation et de la nutrition profite aux consommateurs depuis plus d'un siècle. En 2004, les scientifiques de Nestlé ont publié plus de 265 documents et leurs recherches ont fréquemment donné lieu à une interaction avec d'autres instituts. Leur travail contribue de manière significative à enrichir les connaissances générales en matière de nutrition et de santé et à assurer la compétitivité de Nestlé dans ce domaine.

Dans un réseau de 15 centres de R&D répartis sur trois continents, quelque 3500 personnes consacrent leur travail à la rénovation et à l'innovation des produits. Le Centre de Recherche Nestlé et ses 600 scientifiques, au même titre que les Centres de

technologie de produits Nestlé, s'appuient sur les résultats scientifiques pour développer des produits qui répondent aux goûts et aux besoins nutritionnels et physiologiques des consommateurs. La nouvelle direction de Nestlé en matière de nutrition, de santé et de bien-être s'inscrit dans la poursuite de ses efforts en termes de sécurité et de valeur nutritionnelle des produits. Le travail scientifique se concentre sur les innovations technologiques d'aliments et d'ingrédients au niveau moléculaire, l'objectif étant d'améliorer l'interaction entre l'aliment et le consommateur et l'apport d'éléments nutritifs. L'un des objectifs est de découvrir et de développer de nouveaux ingrédients actifs de marque dont les effets bénéfiques pour la santé sont prouvés.

Chili

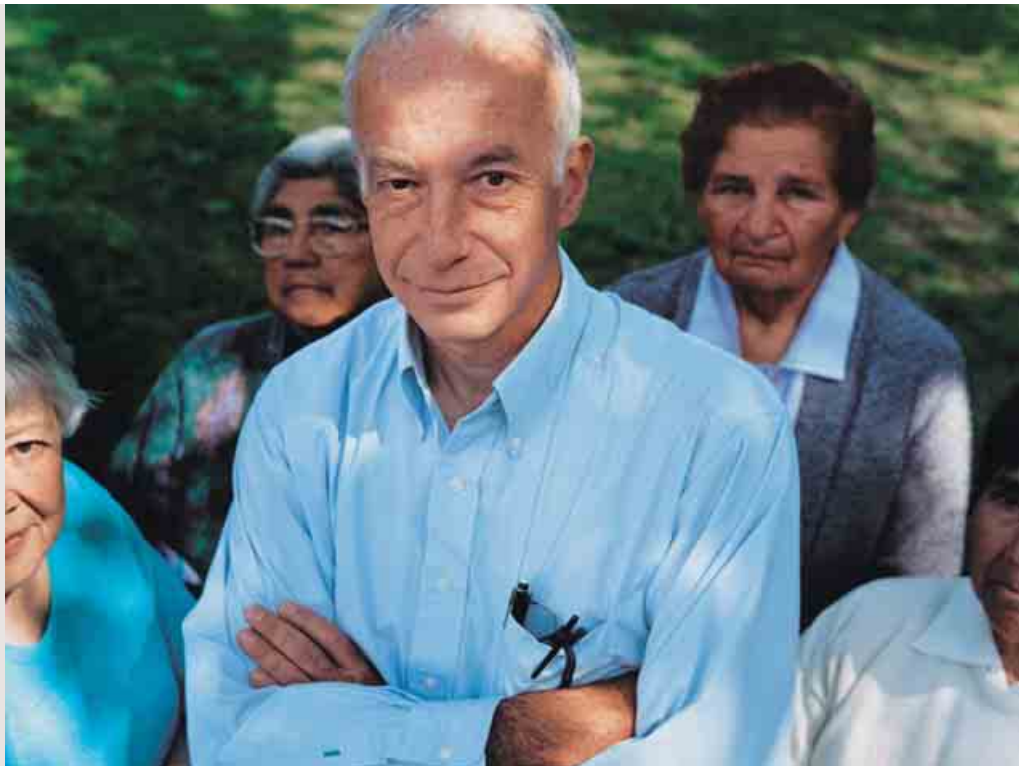
Le projet de recherche avec l'INTA de l'Université du Chili a abouti au développement de *Nutren Optimum*



Les études de Nestlé ont permis de déterminer les besoins de la population vieillissante en termes d'apport en micronutriments et macronutriments



D' Daniel Bunout, INTA



Le développement de la gamme de produits *Nutren Optimum* reposait sur les études nutritionnelles conduites par les Centres de Recherche Nestlé en collaboration étroite avec l'Unité des maladies chroniques liées au vieillissement et à la nutrition de l'Institut technologique

de nutrition et d'alimentation de l'Université du Chili, INTA, et du docteur Daniel Bunout. L'équipe a analysé les effets des prébiotiques, des probiotiques et des isoflavones sur le système immunitaire et la santé.

« Tout en clarifiant les effets de ces aliments fonctionnels, les études ont

permis de déterminer les besoins de la population vieillissante en termes d'apport en micronutriments et macronutriments. Ces connaissances, qui ont contribué à la modification du Programme diététique complémentaire pour les personnes âgées élaboré par le gouvernement chilien,

ont également conduit au développement de Nestlé *Nutren Optimum* », explique le docteur Daniel Bunout de l'INTA.

Dans cette optique, deux grandes directions se présentent à Nestlé. La première consiste à développer des produits qui satisfont aux besoins nutritionnels toujours plus personnalisés des consommateurs privés. Cette approche requiert une connaissance approfondie des goûts, des couleurs et des modes culinaires locaux, mais aussi du niveau d'éducation et de l'utilisation du revenu. Les découvertes faites par Nestlé dans ces domaines sont appliquées et donnent lieu à une adaptation des produits aux spécificités locales. L'accent est mis sur la préférence des consommateurs, un accroissement de la valeur nutritionnelle, la disponibilité, le confort, et dans certains marchés, sur la pratique d'un prix abordable.

La seconde direction se concentre sur la prévention ou la résolution de problèmes de santé. En s'appuyant sur une solide base scientifique et un processus clinique, cette approche vise à répondre aux besoins de santé de tout consommateur de la planète. Elle met l'accent sur six domaines d'intérêt : la croissance et le développement, la protection (anti-allergique et immunitaire), le confort digestif, la performance et la beauté, le contrôle du poids, le vieillissement en bonne santé.

Mexique

Développement du savoir nutritionnel



Nestlé a beaucoup influencé notre quête de solutions destinées à améliorer la santé et la nutrition de la population mexicaine



D^r Julio Frenk,
Ministre mexicain de la santé

Julio Frenk, Ministre de la santé, s'exprime sur le développement du savoir nutritionnel et la fondation de l'Institut public mexicain de la santé.

Au Mexique, Nestlé a soutenu les efforts entrepris par les autorités publiques en vue de réformer le système de santé en aidant à mettre en place un certain nombre d'institutions dont les activités sont liées à la santé

et à la nutrition dans le cadre de la Fondation mexicaine de la santé, FUNSALUD.

« En l'espace de 30 ans, le schéma des maladies s'est considérablement modifié au Mexique. Avant, les maladies infectieuses étaient considérées comme la première cause de décès, en particulier chez les enfants. Aujourd'hui, nous sommes surtout confrontés à des maladies chroniques non contagieuses, qui touchent essentiellement les adultes et les personnes âgées.

Cette nouvelle réalité nous a contraints à d'importantes adaptations. Nestlé a contribué à nos efforts de manière significative, en particulier au travers du Nestlé Fund for Nutrition.

Créée en 1993 sous l'égide de FUNSALUD, cette entité encourage les améliorations dans le domaine de la nutrition par des activités à caractère scientifique, l'éducation de professionnels de haut niveau ainsi que la diffusion de connaissances nutritionnelles. Dans le cadre d'une coopération avec l'Association mexicaine des



écoles de médecine, elle a rédigé un ouvrage sur la nutrilogie médicale, qui a contribué à l'harmonisation de la formation des enseignants. Elle a aussi permis d'intégrer l'éducation nutritionnelle en tant que matière obligatoire dans l'ensemble des écoles de médecine du pays. Je dirais qu'au cours de ses sept décennies de présence

au Mexique, Nestlé a non seulement participé à notre développement économique, mais elle a aussi beaucoup influencé notre quête de solutions destinées à améliorer la santé et la nutrition de la population mexicaine. »

Nutrition, santé et bien-être des consommateurs

En février 2005, à la demande de l'Organisation mondiale de la santé, Nestlé a soumis un rapport synthétisant les efforts entrepris au cours des cinq dernières années en vue d'améliorer la valeur nutritionnelle des produits. Il mentionnait des centaines de modifications ou d'innovations liées à une réduction des calories, des sucres, des graisses et du sel, à une diminution de la taille des portions, à une augmentation de la teneur en fer, en iode, en vitamines et en minéraux, à l'adjonction de fruits et au remplacement de la farine blanche par de la farine complète.

Le rapport faisait état de progrès importants en Amérique latine. Au Chili, en Equateur et au Paraguay, par exemple, *Maggi* a développé des gammes de mayonnaises et d'assaisonnements à faible teneur

en matières grasses et sans cholestérol. Nestlé Pérou a innové avec une coupe de glace à la vanille *D'FIT* sans sucre et allégée en matières grasses, qui contient 42% de calories en moins et 66% de graisses en moins qu'une crème glacée à la vanille traditionnelle. Nestlé Brésil a développé une boisson lactée avec des céréales de riz: *Chamito 1+1* associée, dans deux compartiments séparés, un petit bol de céréales riches en fibres et du yogourt contenant une formule prébiotique destinée à favoriser l'équilibre de la flore intestinale. Nestlé Mexique a lancé des céréales pour petit déjeuner complètes, *Cheerios Multi-Grano*, à base de maïs, de riz, d'avoine et de blé, qui sont une source d'énergie et de vitamines supplémentaire tout en facilitant la digestion. Pour sa part, Nestlé Chili a

1



1: Soupe *Nutren Optimum*, Chili. Une gamme de produits fortifiés destinés aux personnes âgées

2: Lait demi-écrémé *Nutren Optimum*, Chili

3: Barre chocolatée *Sahne-Nuss*, Chili. 100% de saveur et 0% de sucre ajouté

4: Boisson lactée avec des céréales *Chamito 1+1*, Brésil. Avec des prébiotiques pour favoriser la flore intestinale

5: *Galleta Infantil*, Colombie. Cracker fortifié avec du fer et de la vitamine B

2



3



4



5



notamment lancé un chocolat aux amandes, *Sahne-Nuss* 0% sucre ajouté.

Comme partout dans le monde, Nestlé s'est engagée en Amérique latine dans une vaste révision de ses produits selon le système 60/40+. Sélectionnés, dans le cadre de tests, par 6 personnes sur 10 pour la saveur et le plaisir qu'ils procurent, les produits incluent une composante à valeur ajoutée en termes de qualité nutritionnelle. A l'échelle mondiale, Nestlé a déjà rénové des centaines de produits selon ce rapport, et en 2005, plus de 100 tests ont eu lieu en Amérique latine.

Des repas équilibrés et à prix abordable

Composée de six pays, la région d'Amérique centrale abrite environ 15 millions d'enfants de moins de

14 ans. Près de la moitié de la population de cette région est considérée comme pauvre, avec un revenu quotidien inférieur à USD 4. *Maggi Sopa Crescimento* est un repas simple dont le prix est abordable. Il s'agit de la première soupe de poulet aux nouilles dont la valeur nutritive équivaut à celle d'un verre de lait en poudre fortifié. Cette préparation, dont les ventes s'élèvent à plusieurs millions, permet de réaliser un repas chaud et goûteux contenant des vitamines, des protéines et du calcium, qui sont essentiels au développement de l'enfant.

Effets bénéfiques sur la santé

Connue sur d'autres marchés sous le nom *Nido*, *Ninho* est une gamme de laits de croissance pour les



6: *Ninho*, Brésil. Une gamme de laits de croissance destinés aux enfants

7: *Maggi Sopa Crescimento*, Brésil. Soupe de poulet aux nouilles enrichie avec du lait en poudre *Ninho*

8: Crème glacée *D'FIT*, Pérou. Coupe de glace à la vanille sans sucre et allégée en matières grasses

9: Céréales pour petit déjeuner *Cheerios Multi-Grano*, Mexique. Des céréales complètes avec du maïs, de l'avoine, du riz et du blé

10: *Maggi Mayonesa Light*, Equateur. Gamme de

mayonnaises à faible teneur en matières grasses et sans cholestérol



enfants âgés d'un an et plus qui a été développée au Brésil en vue de répondre aux besoins nutritionnels spécifiques des enfants aux périodes clés de leur développement. Les ingrédients actifs, vitamines et minéraux Nestlé, sont destinés à satisfaire aux besoins de chaque catégorie d'âge. *Ninho 1+* favorise la santé du système digestif, la réaction immunitaire face aux agents pathogènes et la croissance des enfants d'une année. Destiné aux enfants de trois ans, *Ninho 3+* vise également le développement osseux et inclut des acides gras, de l'iode et du calcium. Quant à *Ninho 6+*, qui contient du calcium naturel dérivé du lait (*Calci-N*), il contribue à la bonne densité osseuse en cette période de croissance fondamentale.

Il n'est pas rare de constater une réduction de l'apport calorique ou un déséquilibre de l'alimentation chez les personnes âgées. Des études conduites dans le monde entier ont fait apparaître que la proportion des personnes âgées dans des hôpitaux ou des maisons de retraite concernées par la malnutrition oscille entre 15 et 60%. Pour répondre à ce besoin croissant, Nestlé a développé une gamme de compléments oraux qui peuvent être utilisés à titre de prévention ou de traitement de la malnutrition. *Nutren* apporte les calories, les vitamines, les minéraux et les protéines adaptés à la population vieillissante.

Au Chili, les personnes âgées constituent le segment de la population qui affiche la croissance la plus rapide. Nestlé a été la première entreprise du pays à lancer une

Brésil Le programme NUTRIR



«
Le matériel
pédagogique est
excellent et les
recettes sont très
goûteuses



Cristiane Aparecida Gil
Guimarães, coordinatrice des
écoles primaires et secondaires
à Ubatuba, à São Paulo

Cristiane Aparecida Gil Guimarães, coordinatrice des écoles primaires et secondaires à Ubatuba

« Le potentiel du programme NUTRIR est fantastique car il implique les cuisiniers et les enseignants, accordant aux professionnels la même importance dans l'éducation nutritionnelle. La première phase du programme a consisté à sensibiliser les écoles régionales, lesquelles

développent des projets en relation avec l'alimentation. La seconde met l'accent sur l'échange d'informations, la clarification des doutes et la mise en valeur des projets en vue de leur distinction. Le matériel pédagogique est excellent et les recettes sont très goûteuses. »



Cette page : Avec NUTRIR, les enfants apprennent à faire pousser et à récolter des légumes.
Page opposée : Maria Benedity Rodrigues de Oliveira connaît la plupart des enfants qui mangent à midi à la cantine NUTRIR

ligne de produits alimentaires spécifiquement destinée à ce groupe. La ligne *Nutren Optimum* comprend du lait demi-écrémé, du maïs à la crème avec de la viande, de la soupe d'asperges et de la purée de pommes de terre avec de la viande. Ces repas instantanés sont enrichis de 13 vitamines et 9 sels minéraux ainsi que d'éléments nutritifs tels que le calcium et le phosphore, qui aident à fortifier les os et les dents. Ils contiennent également des acides gras essentiels tels que Omega 3 et 6, destinés à prévenir les maladies cardiovasculaires, des prébiotiques pour réguler la digestion et se caractérisent par une faible teneur en sodium.

En Colombie, Nestlé a collaboré avec l'Institut colombien du bien-être familial (ICBF) et le gouvernement local de l'Etat d'Antioquia; ensemble,

ils ont développé des crackers fortifiés en fer et en vitamine B destinés à enrichir le petit déjeuner des enfants. A ce jour, ce sont 641 000 enfants de six mois à six ans dans plus de 600 communes qui reçoivent les crackers. L'objectif est de fournir ce complément nutritionnel à un million d'enfants.



Tous les jours, nous faisons à manger pour les enfants, et il est agréable de les voir grandir, bien nourris et en bonne santé



Maria Benedity Rodrigues de Oliveira, présidente de la Communauté solidarité de Vila Paraiso

Maria Benedity Rodrigues de Oliveira, présidente de la Communauté solidarité de Vila Paraiso

« Je participe à la Communauté depuis plus de 30 ans, mais cela ne fait que deux ans que mon travail commence à être connu... puis NUTRIR a été lancé. Tous les jours, nous faisons à manger pour les enfants, et il est agréable de les voir grandir, bien nourris et en bonne santé. Ici, nous avons des classes d'alphabétisation pour les adultes, des leçons



de danse et un espace de jeu pour les enfants. En dehors des cours de cuisine, nous utilisons la cuisine l'après-midi pour faire du pain, des confitures et des conserves. Je suis heureuse de voir les enfants et les gens dans la rue avec le sourire. C'est très gratifiant. Je dis d'habitude qu'à chaque fois qu'un enfant me sourit, ma journée s'en trouve plus belle. »

Information et éducation pour une alimentation saine et des modes de vie équilibrés

Nestlé s'investit activement dans le dialogue et l'éducation avec les consommateurs et la communauté scientifique dans les domaines médical et nutritionnel. Conjugués à la communication associée aux produits Nestlé, ces efforts développent une large sensibilisation à l'importance d'une bonne alimentation qui profite aux deux parties. Les consommateurs peuvent améliorer leurs habitudes nutritionnelles sur la base d'informations bien documentées et accessibles.

Nestlé s'investit à plusieurs niveaux pour stimuler la demande de produits de qualité supérieure, notamment par la fondation d'institutions à même de consolider les connaissances générales en matière de nutrition.

Publications

Les *Annales Nestlé* est une revue scientifique qui aborde des questions ayant trait à la nutrition et à la santé. Publiée en espagnol et en portugais trois fois par an, elle est envoyée à 60 000 pédiatres en Amérique latine. *The Nest*, qui paraît deux fois par an et est tiré à 100 000 exemplaires, est une publication régulière destinée aux étudiants en pédiatrie et aux membres des professions paramédicales.

L'information et l'éducation dans le domaine de la nutrition

NUTRIR est l'une des initiatives les plus importantes lancées en Amérique latine pour lutter contre la malnutrition, un problème qui affecte près de 8 millions

Brésil

Le programme NUTRIR



De telles activités se traduisent par une augmentation de la consommation de fruits et légumes que la plupart des enfants ne connaissent que du supermarché



Ana Paula Cazali da Silva, directrice de l'école préparatoire municipale et du collège



Ana Paula Cazali da Silva, directrice de l'école préparatoire municipale et du collège

« Le potager biologique est utilisé comme outil pédagogique avec les enfants des écoles primaires et secondaires. Ils s'y rendent une fois par semaine et essaient d'enrichir leurs connaissances sur l'agriculture biologique au

travers d'activités de terrain. Ces dernières se traduisent par une augmentation de la consommation de fruits et légumes que la plupart des enfants ne connaissent que du supermarché. Sans oublier que les parents montrent eux aussi un grand intérêt pour le jardin. »



de familles au Brésil. Le manque de nourriture, les relations entre la mère et l'enfant, l'apparition de maladies et l'absence d'informations sont autant de facteurs qui contribuent à ce problème. En plus de combattre la malnutrition, l'initiative vise aussi à éradiquer l'obésité. Il ressort d'une étude récente que 40% de la population souffre d'une surcharge pondérale. Le programme NUTRIR repose en partie sur le bénévolat de centaines de collaborateurs Nestlé, d'éducateurs, de nutritionnistes et d'experts culinaires qui sont en contact direct avec les mères et les enfants pour les sensibiliser à l'importance d'une bonne nutrition ou qui forment des coordinateurs, des enseignants et des cuisiniers qui prendront ensuite la relève pour dispenser des cours. Conçue

dans le cadre de l'initiative, une publication sur l'éducation en matière de nutrition a été distribuée aux professionnels de la nutrition et de la santé, aux autorités gouvernementales et aux leaders d'opinion. Le kit NUTRIR contient des livres, des vidéos, des jeux, des recettes et des suggestions d'activités éducatives. En 2004, NUTRIR a permis de former 1720 adultes et a atteint 82 400 enfants. 315 institutions et 630 enseignants dans 19 villes y ont participé. Il a en outre permis de mettre en place des cuisines communautaires et des boulangeries dans trois localités. Des bénévoles et des membres de la communauté participent à des cours spécifiques au cours desquels ils apprennent à préparer des recettes économiques et hautement nutritives, pour développer

Page opposée: Les jardins NUTRIR sont autant un lieu d'apprentissage que de loisir. A droite: Les femmes insufflent un esprit communautaire au programme NUTRIR



Rosângela Maria Dias dos Santos, enseignante au centre de jour Natércio França

«Avant, nous accueillions nombre d'enfants souffrant d'une anémie grave. Grâce à l'éducation nutritionnelle, ils sont aujourd'hui moins nombreux.»

de nouvelles possibilités de source de revenu. NUTRIR est désormais un programme national, présent dans neuf Etats et districts fédéraux, dont 17 villes abritent un ou deux centres.

De la même manière, au Pérou, de nombreux enfants souffrent de malnutrition chronique, d'anémie et de déficience en vitamine A, tandis que d'autres sont touchés par une surcharge pondérale ou par l'obésité. En réponse à cette situation, et dans le sillage de l'introduction réussie de services ambulatoires dans un certain nombre de régions, Nestlé a lancé le Nutrimovil, une unité mobile de nutrition dont le but est de se rapprocher des consommateurs pour leur fournir des informations ciblées en matière de nutrition. Au cours des 50 visites effectuées, près de 11 000 contacts

ont été établis. L'unité mobile a concentré son action sur les localités situées à la périphérie de Lima, où les habitants consacrent plus de la moitié de leur revenu à la nourriture mais se montrent soucieux d'améliorer le futur de leurs enfants par l'éducation, le travail et une bonne alimentation. Des diplômés en nutrition des universités locales ont été recrutés pour conduire le projet; formés aux produits Nestlé et à l'analyse nutritionnelle, ils se sont vu attribuer la mission de développer des guides de nutrition à l'attention de sous-groupes spécifiques tels que les nourrissons, les personnes âgées, les femmes enceintes et les adolescents. Ce projet a aidé Nestlé Pérou à mieux comprendre les habitudes alimentaires, de même que les croyances et les besoins nutritionnels des consommateurs.

Monde

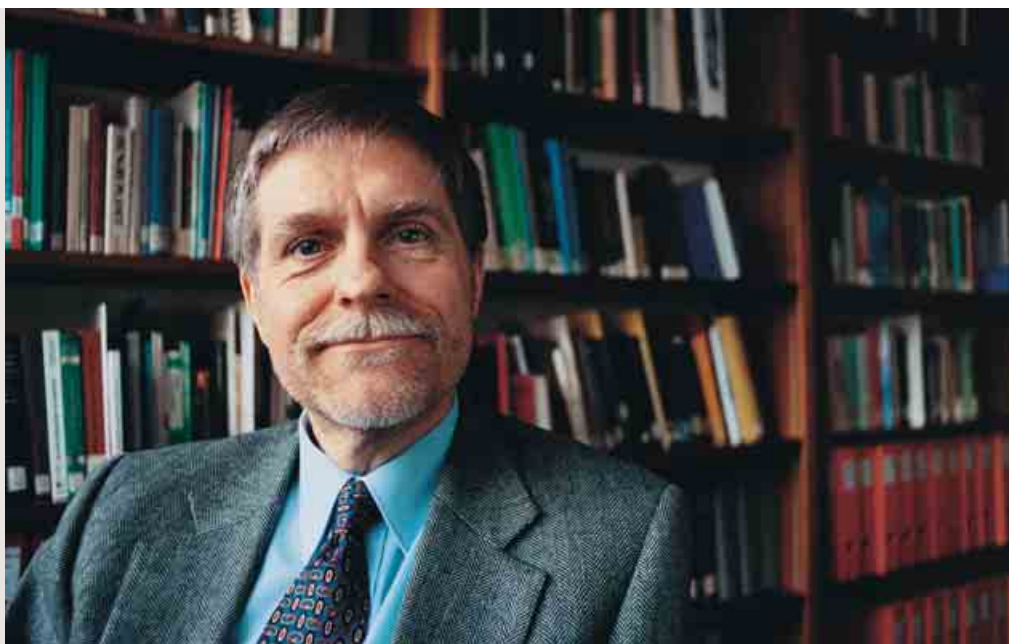
**Fondation Nestlé:
faire avancer la science
nutritionnelle en
Amérique latine**



La recherche nutritionnelle de base revêt une importance clé pour combattre la malnutrition



D' Paolo Suter,
Fondation Nestlé



La Fondation Nestlé pour l'étude des problèmes d'alimentation dans le monde (www.nestlefoundation.org) a été créée à l'occasion du centenaire de Nestlé en 1966. Elle opère avec le soutien d'un conseil international de scientifiques de premier plan, indépendamment de la Société, ses bureaux étant sis à Lausanne, en Suisse.

L'un de ses principaux objectifs est de transférer des connaissances scientifiques

et technologiques à des pays à revenus faibles. La plupart des projets de recherche qu'elle parraine sont réalisés avec des scientifiques dans des universités et des instituts de recherche de ces pays. La recherche nutritionnelle de base revêt une importance clé pour combattre la malnutrition. Avec enLINK, la bibliothèque numérique de la fondation (www.enlink.org), les partenaires ont accès à dix des journaux de nutrition

les plus importants et les plus prestigieux.

En Amérique latine, des études ont récemment abordé des sujets tels que le métabolisme énergétique (rabougrissement et obésité), l'apport nécessaire en micronutriments, les compléments alimentaires et la relation entre l'alimentation et les infections. Par exemple, une étude conduite dans les « favelas » de São Paulo a fait apparaître que le

rabougrissement lié à la nutrition observé chez les enfants est associé à une déficience au niveau de l'oxydation des graisses, qui favorise le dépôt de graisse. Ce résultat pourrait expliquer en partie l'augmentation de l'obésité chez les adolescents et les adultes souffrant de rabougrissement dans les pays à revenus faibles, où malnutrition et obésité coexistent souvent au sein d'une même famille.

Au Paraguay, Nestlé a associé ses efforts à ceux de la fondation Tierranuestra en vue de développer un jeu sur la nutrition destiné aux écoles en milieu rural. Tierranuestra a ensuite distribué 1000 jeux à 200 écoles et organisé des séances de formation pour en expliquer le fonctionnement.

Au Chili, Nestlé s'appuie sur une collaboration avec les autorités publiques de santé datant de plusieurs décennies dans le domaine de la nutrition. En 1966, 60% des enfants de moins de six ans souffraient d'un certain degré de malnutrition. Aujourd'hui, ce chiffre ne dépasse pas 1%. Tout a commencé au début des années 1970, avec la participation de Nestlé à un vaste programme national dont le slogan était « un demi-litre de lait pour chaque enfant chaque jour ».

Nestlé a fourni des produits laitiers et a contribué à la préparation et au développement de prototypes de produits spécifiques tels que *Fortified Purita Milk* et *Cereal Purita Milk*. A l'heure actuelle, nous continuons d'encourager des modes de vie équilibrés au travers de notre programme Vida Chile, une initiative conduite par le Ministre de la santé et bénéficiant du soutien de membres de divers universités ainsi que de l'Organisation mondiale de la santé. Nestlé apporte sa contribution de deux manières : par le financement du Nutritional Assessment Technical Standard pour les enfants de 6 à 18 ans et du Nutritional Labelling Manual à l'attention des professionnels de la santé.

Les déficiences en micronutriments tels que la vitamine A et le fer sont les plus courantes. Plusieurs études réalisées au Chili et au Pérou soulignent qu'un apport insuffisant en fer pendant les phases critiques du développement cérébral au cours des premiers mois et des premières années de l'existence entraîne des lésions cérébrales irréversibles et des troubles psychoneurologiques et comportementaux à vie. Une autre étude a fait apparaître que les compléments en fer administrés aux femmes enceintes anémiques à Lima ont freiné l'absorption intestinale du zinc, ce qui est susceptible d'avoir des effets négatifs sur la grossesse. Pour couvrir les deux déficiences, le zinc devrait donc être ajouté au fer. Sur la base de ces études, de solides preuves scientifiques ont été apportées concernant l'efficacité de l'enrichissement de la farine au Pérou et dans d'autres régions du monde.

Chili Eradiquer la malnutrition



Il s'agissait de revoir de nombreux points. Néanmoins, les obstacles ont progressivement été surmontés



Dr Monckeberg, pédiatre



« La tâche n'était pas aisée. Il s'agissait de revoir de nombreux points en matière de soins médicaux primaires, de nutrition, d'éducation et d'installations sanitaires. Néanmoins, les obstacles ont progressivement été surmontés. Le problème a été porté à l'ordre du jour national, les ressources ont été allouées, et le gouvernement tout comme le secteur privé ont apporté leur contribution. En tant que

leader dans le secteur laitier, Nestlé a joué un rôle majeur en assurant la fourniture de lait en poudre, un aliment vital pour le succès de notre programme. »

Dr Monckeberg, pédiatre

L'avenir de Nestlé en Amérique latine

Paul Bulcke, Directeur général Nestlé pour les Etats-Unis, Canada, Amérique latine, Caraïbes

Pour Nestlé, la création de valeur partagée est un concept global étroitement lié à nos activités de base, et une bonne feuille de route pour l'avenir. Au cœur de ce cadre, il y a les gens : les collaborateurs de Nestlé sont le moteur de la chaîne de création de valeur et des investissements dans la communauté qui contribuent à améliorer des vies et à réduire progressivement l'impact environnemental de la production alimentaire par un accroissement de l'efficacité agricole et opérationnelle.

La valeur partagée débute auprès de chaque collaborateur dans les bureaux et les usines de Nestlé et s'étend à l'extérieur. Nos affaires sont une source de stabilité et de ressources pour les employés et leurs familles ; ils partagent notre besoin de sécurité et de continuité dans leur vie. Aussi, notre première exigence est-elle de garantir le maintien du succès de nos activités pour assurer la stabilité, ce même en période difficile ; comme par le passé, au Pérou et au Chili par exemple, lorsque Nestlé est restée alors que d'autres entreprises avaient quitté le pays. Notre stratégie s'est révélée fructueuse, puisque Nestlé vient d'être consacrée par un sondage national indépendant de premier plan comme la « société la plus respectée » du Chili pour la deuxième année consécutive³.

Pour garantir la continuité et la stabilité à long terme de nos affaires, il est impératif, entre autres, que les collaborateurs soient compétents et motivés. A cet égard, les relations de travail de Nestlé en Amérique latine, comme partout ailleurs où nous exerçons nos activités, sont guidées par des principes et des directives solides garantissant le respect de droits de base en termes de rémunération, d'association et de syndicalisation ainsi que de formation et de développement de carrière



en fonction des capacités de chacun. Ce faisant, nous considérons nos employés comme indispensables à notre future croissance dans cette région.

A mes yeux, il est quatre ingrédients essentiels pour permettre aux collaborateurs de Nestlé de construire des affaires stables et d'assurer leur succès : des valeurs solides auxquelles ils adhèrent – et dont ils savent qu'elles ne sont pas négociables, la présence dans des communautés locales, la continuité et la concentration sur des stratégies gagnantes. Notre engagement en faveur de telles idées est propre à instaurer la confiance au fil du temps, cette dernière étant précisément à même de faire prospérer une affaire.

L'Amérique latine et sa population sont imprégnées de l'idée selon laquelle demain sera un jour meilleur. La mondialisation, la quête d'accords de libre-échange et l'ouverture des frontières sont autant d'aspects qui renforcent cet état d'esprit. Les revenus vont croissant et les gens veulent bâtir un avenir meilleur. L'agriculture est la force naturelle de la région : l'effet conjugué de la collaboration avec les agriculteurs en vue d'accroître la productivité par des prêts et le transfert de technologie et de savoir-faire, du soutien des agronomes, de l'amélioration de notre capacité industrielle et de la concentration sur cet aspect dans le but de produire sur place des produits alimentaires à forte valeur ajoutée aide les communautés de la région à réaliser leur potentiel de croissance.

Nestlé dispose d'opportunités importantes en termes d'investissements dans la régionalisation et la distribution. Au Brésil, par exemple, le fait de concentrer notre énergie sur les besoins des consommateurs dans des régions spécifiques se traduit par d'excellents résultats. En outre, dans certaines régions, à l'image du nord-est du Brésil, les consommateurs représentent près de 60 millions de personnes. Les familles à revenu faible forment un



L'Amérique latine et sa population sont imprégnées de l'idée selon laquelle demain sera un jour meilleur. La mondialisation, la quête d'accords de libre-échange et l'ouverture des frontières sont autant d'aspects qui renforcent cet état d'esprit



Paul Bulcke, Directeur général Nestlé – Etats-Unis, Canada, Amérique latine, Caraïbes

Page opposée : Paul Bulcke contrôle des produits Nestlé lors d'une visite d'un supermarché au Brésil.
A droite : Un agronome de Nestlé et un planteur de café discutent de stratégies durables au Nicaragua.
En bas : Un employé Nestlé à l'usine d'Ocotlán au Mexique



marché important et sont très conscientes des questions de nutrition. Nous pensons que nous les atteindrons mieux en investissant davantage dans la distribution, en ajoutant des dynamiques nouvelles dans le commerce de détail et en les sensibilisant aux principes d'une bonne nutrition. A cette fin, nous avons besoin de gens qui ont connaissance de la vie dans les communautés pauvres et qui sont à même de revoir et, au besoin, d'adapter nos modèles d'affaires. Notre gamme comprend déjà un grand nombre de produits destinés aux couches de la population à revenus faibles, mais nous pouvons accentuer nos efforts avec des soupes, des produits laitiers et à base de céréales et des repas propres à apporter aux enfants en âge scolaire et aux familles les éléments nutritifs dont ils ont besoin. Nul besoin que les conditionnements de ces produits soient primés pour la réalisation de ces objectifs. Les produits doivent simplement être solidement emballés et à même de fournir une bonne nutrition.



Il va de soi que l'éducation et la compréhension nutritionnelles jouent un rôle important dans l'amélioration de la vie des gens. En Amérique latine, comme partout ailleurs dans le monde, l'éducation en matière de nutrition est lacunaire : à tous les niveaux scolaires, et même dans les écoles médicales, le nombre de cours dispensés sur ce sujet n'est pas suffisant. Si c'est à la société de la combler, nous pouvons néanmoins y contribuer en tant que membre de la communauté alimentaire élargie : par des publications destinées aux professionnels, la présence dans des commerces de détail de centres de nutrition animés par des nutritionnistes qui peuvent établir un contact direct avec des consommateurs, des centres d'appel, des étiquettes de produit informatives, ainsi que par des programmes de sensibilisation de grande envergure tels que NUTRIR ou Nutrimovil, tels qu'ils sont décrits dans ce rapport. Nous pouvons aider les consommateurs à comprendre les concepts et la terminologie de base en matière de nutrition, afin qu'ils puissent profiter de la valeur nutritionnelle de nos produits. A un niveau fondamental, il s'agit de développer une sensibilisation à long terme, l'objectif étant de bâtir des sociétés saines en collaboration avec d'autres membres de l'industrie alimentaire et des gouvernements.

L'Amérique latine est une région qui évolue rapidement vers le développement et dont la force réside dans l'état d'esprit positif de sa population. Ensemble, nous pouvons créer une valeur partagée encore plus élevée.

Rédaction et édition

Foundation Strategy Group,
Genève, Suisse et
Nestlé S.A., Public Affairs

Graphisme

Nestec Ltd, Corporate
Identity and Design, et
Esterson Associates,
Londres, Royaume-Uni

Photographie

Markus Bühler-Rasom,
Zurich, Suisse;
Christian Cravo,
Salvador, Brésil;
Sam Faulkner/nb pictures,
Londres, Royaume-Uni;
Juan Carlos Franco,
Mexico City, Mexique;
Nicolas Goldberg/Panos,
Buenos Aires, Argentine;
Sergio Hernandez,
Mexico City, Mexique;
Harmen Hoogland/Nestec Ltd,
Corporate Identity and Design;
Jesús Angeles Padilla,
Santiago, Chile;
Philippe Prêtre,
apg image, Vevey, Suisse;
Sergio Santario,
São Paulo, Brésil

Impression

Entreprise d'arts graphiques
Jean Genoud S.A.,
Le Mont-sur-Lausanne, Suisse

Papier

Munken Lynx, sans chlore (TCF)

© Mars 2006, Nestlé S.A.,
Public Affairs

Nestlé S.A.
Avenue Nestlé 55
1800 Vevey
Suisse

www.nestle.com

Notes

1 Elles comprennent le Pacte mondial des Nations Unies, les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) en la matière et les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour les Entreprises multinationales.
2 Revue *Exame Magazine*; les notations comprennent des réponses anonymes fournies par des employés.
3 Hill and Knowlton Captiva/La Tercera, Santiago de Chile, novembre 2005.





Good Food, Good Life