

## Problèmes de contamination

### Les clefs d'une résolution de problèmes efficace

La mise en place d'un Système de Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires vise à prévenir la contamination des produits par la mise en place de mesures de maîtrise adaptées. Hélas, comme dans tout système, le zéro défaut n'existe pas et les entreprises se trouvent parfois confrontées à des problèmes de contamination de leurs produits. L'enjeu pour l'entreprise est alors triple :

1. Gérer de manière efficace les **conséquences** de la contamination sur les produits et les autres parties impliquées tels que l'administration et les clients si le produit a déjà été commercialisé (notion de « correction » au sens d'ISO 22000)
2. Identifier les **causes réelles** de la contamination et les actions qui permettront la récurrence du problème (notion d' « action corrective » au sens des normes ISO)
3. Mesurer l'**efficacité des mesures** afin de déterminer si le problème est **définitivement résolu**.

Si l'une des trois étapes est mal maîtrisée les conséquences pour l'entreprise peuvent être irrémédiables (coûts de traitement des produits non conformes, perte de confiance des clients, crise alimentaire...). Il convient donc de mener avec une égale rigueur les trois étapes précédemment citées.

### 1. Traiter efficacement les conséquences d'une contamination

En cas de contamination avérée d'un produit, plusieurs cas de figures peuvent se présenter :

- *L'entreprise identifie la contamination alors que le produit est encore sous sa responsabilité (en production ou en stock).*

Dans ce cas, les conséquences pour l'entreprise sont limitées. Elle doit tout d'abord **identifier** et **isoler** tous les produits concernés puis en fonction de la nature de la contamination statuer sur le devenir du produit contaminé. Le produit devra soit subir une **nouvelle transformation** (traitement thermique, passage aux rayons X...), soit être **déclassé** pour une autre application (par exemple utilisation dans la filière animale) ou être **détruit**. L'impact pour l'entreprise est principalement économique : coûts de retraitement ou de destruction et pénalités financières en cas de ruptures vis-à-vis de ses clients. L'entreprise doit donc réagir vite mais ne pas **sous évaluer la contamination** au risque d'autoriser à tort une libération par « dérogation » !

- *L'entreprise identifie la contamination alors que le produit n'est plus sous sa responsabilité (en stock chez le client ou chez le consommateur final)*

Les conséquences pour l'entreprise sont beaucoup plus importantes. Elle doit tout d'abord **identifier** et **isoler** les produits encore sous sa responsabilité et **informer sans délai** ses clients et l'administration (en s'appuyant sur le guide d'aide à la gestion des alertes d'origine alimentaire du 02/07/2009). Ensuite, un **retrait** (si le produit n'est pas encore mis à disposition du consommateur final), un **rappel** (si le produit a déjà été mis à disposition du consommateur final) ou une **destruction** chez les clients doivent être organisés. L'entreprise doit **réagir** et **communiquer** le plus rapidement possible afin d'éviter de déclencher une procédure de rappel. Cette absence de communication rapide peut entraîner une perte de confiance vis-à-vis des clients et également des sanctions de la part de l'Administration.

- *L'entreprise n'identifie pas la contamination mais un tiers (fournisseur, client, consommateur final ou administration compétente) l'informe de cette contamination*

Sans doute la situation la plus complexe à gérer car l'entreprise est prise en défaut. Il est bien évident qu'une réclamation consommateur sur un problème qualité ne mettra pas en péril l'entreprise par contre une intoxication alimentaire pourra porter le discrédit sur l'entreprise et les produits concernés. L'entreprise doit réagir vite et déclencher sans délai une procédure de **gestion de crise** pour limiter l'impact sur l'image de l'entreprise et tenter de maintenir un **niveau de confiance** suffisant même si son niveau de **maîtrise** sera sérieusement remise en cause.

### 2. L'analyse des causes, l'exhaustivité en jeu

Une fois les conséquences sur le produit et les autres parties intéressées maîtrisées, il s'agit d'identifier les **causes** qui ont conduit à cette contamination. L'enjeu est de taille car si la (ou les) cause(s) de contamination ne sont pas clairement identifiées, il n'y a aucune raison que la fourniture de produits contaminés cesse ! Hélas bien souvent cette étape d'analyse des causes est minimisée voir complètement occultée ; le problème de contamination est prestement imputé à un « manque de chance » jusqu'à la prochaine occurrence.

Pour être efficace, l'analyse des causes doit être **exhaustive** et s'appuyer sur une **équipe pluridisciplinaire** pour avoir une vision globale du problème.

Exaris et vous

#### Formations :

*Il reste encore quelques places aux deux sessions de formation de novembre :*

- **Maîtriser les dangers microbiologiques – 24 & 25 nov. 2009 à Paris**

*>> téléchargez le bulletin (pdf)*

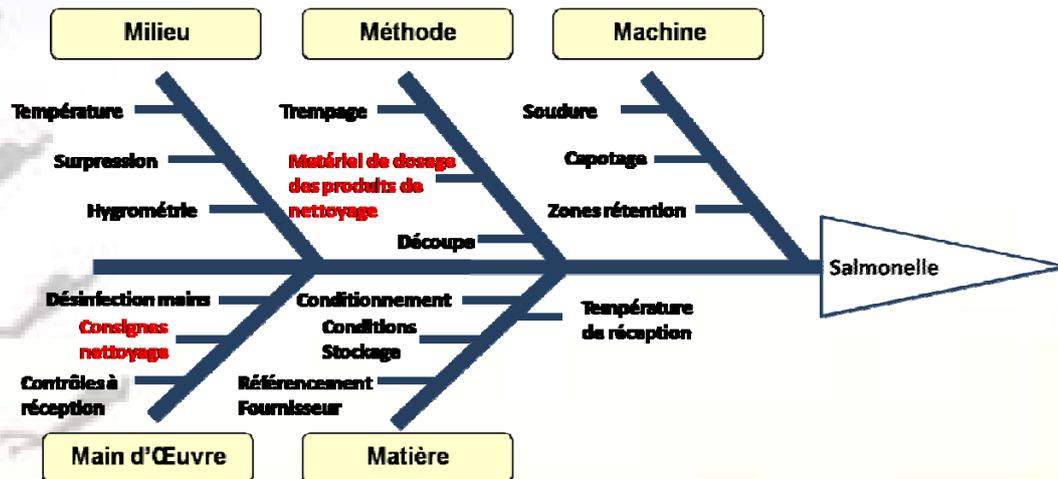
- **Maîtriser les dangers liés aux allergènes – 26 nov. 2009 à Paris**

*>> téléchargez le bulletin (pdf)*

Contactez-nous : [exaris@exaris.fr](mailto:exaris@exaris.fr)

ou sur [www.exaris.fr](http://www.exaris.fr)

Un outil simple pour identifier les causes d'un problème (déjà utilisé pour mener l'analyse HACCP) est d'utiliser les **5M** : Main d'œuvre, Matière, Méthode, Machines (équipement), Milieu (environnement) auxquels il nous paraît intéressant dans certaines situations d'ajouter le **Management** et les **Moyens financiers**. Il existe une représentation classique : le diagramme causes – effets (encore appelé diagramme d'ISHIKAWA). Il s'agit pour chacun des « M » d'identifier les causes qui ont pu conduire à la contamination. L'enjeu est d'identifier la **cause réelle** du problème. Une autre méthode simple peut être utilisée : les **5 Pourquoi** (méthode qui consiste à se poser 5 fois cette question...).



**Diagramme Causes – Effets : contamination Salmonelle**

Prenons un exemple issu de l'extrait du diagramme causes – effets ci-contre, réalisé suite à une contamination microbiologique.

**Pourquoi** y a-t-il eu contamination microbiologique, parce que le nettoyage n'était pas efficace. **Pourquoi** le nettoyage était il inefficace, parce que les quantités de produits mises en œuvre étaient insuffisantes. **Pourquoi** les quantités mises en œuvre étaient insuffisantes parce que les opérateurs de nettoyage n'ont pas respecté les consignes. **Pourquoi** les opérateurs de nettoyage n'ont pas respecté les consignes, parce qu'ils ne les connaissaient pas. **Pourquoi** ne les connaissaient-ils pas, parce qu'elles n'étaient pas affichées. Les 5 Pourquoi vont permettre d'alimenter le diagramme d'Ishikawa en matérialisant **les causes** sur une piste identifiée, le défaut de nettoyage. A ce stade, il peut également être utile de hiérarchiser les causes en fonction de leur impact potentiel en utilisant un diagramme de Pareto.

### 3. Mesurer l'efficacité des mesures mises en place

Une fois les causes identifiées, il convient de mettre en place des actions pour les traiter. Dans un premier temps, il convient de **planifier l'action** en désignant un responsable et un délai de réalisation. Le responsable de l'action va mettre en œuvre l'action décidée dans les délais impartis. Encore trop souvent, l'entreprise s'arrête à ce niveau : un problème a été détecté, une cause identifiée, une action sur la cause est mise en place (quand « l'action corrective » n'est pas confondue avec la « correction »). A ce stade, il manque une étape incontournable qui est la **vérification de l'efficacité de l'action**. Cette étape de vérification pose trois questions : **quand, comment et qui** vérifie l'efficacité de l'action. La réponse à ces trois questions doit être apportée dès la définition de l'action à réaliser sur la base de sa nature, de sa complexité et de son impact sur le problème identifié. La vérification vise un double objectif : s'assurer que l'action est bien réalisée (effective) et qu'elle est efficace. Si elle n'est pas efficace, cela signifie que la cause identifiée n'était pas la cause réelle du problème... Reprenons l'exemple du mauvais nettoyage, l'analyse avait conduit à conclure à un défaut d'affichage des consignes ; des consignes ont alors été rédigées et affichées ; 15 jours plus tard le responsable du nettoyage vérifie que ses équipes respectent dorénavant les consignes, il constate que les consignes ne sont toujours pas respectées car le matériel de dosage utilisé n'est pas adapté... L'action n'est donc pas efficace, la cause identifiée initialement n'était pas pertinente, il convient donc de modifier le diagramme causes – effets, de planifier une nouvelle action et de vérifier son efficacité...

### Conclusion

La résolution de problèmes est un exercice difficile, davantage encore lorsqu'elle fait suite à une contamination. Il est souvent impossible d'identifier une seule et unique cause, l'analyse conduit souvent à l'identification de plusieurs causes potentielles qu'il convient de traiter systématiquement car toutes peuvent être à l'origine de la contamination. Il est également important d'avoir la vision la plus **transversale** et **objective** possible pour permettre une résolution de problèmes efficace. Notre équipe est régulièrement amenée à accompagner des entreprises sur des résolutions de problèmes suite à des contaminations chimiques, physiques ou biologiques mais aussi sur des problèmes de qualité produits ou d'organisation.

Si vous souhaitez avancer avec nous sur ce sujet [contactez-nous](#) !

Retrouvez-nous sur [www.exaris.fr](http://www.exaris.fr)

Dans le prochain numéro

Développement durable ; où en sommes-nous ?

[olivier.dagoreau@exaris.fr](mailto:olivier.dagoreau@exaris.fr)



[antoine.saily@exaris.fr](mailto:antoine.saily@exaris.fr)