

AU SOMMAIRE

• ÉDITO

Reçu mention très bien !

• DOSSIER

Agro-alimentaire :
l'assurance qualité doit se
doubler d'un management
du risque et des sinistres.

• FOCUS

CDH Expertises ouvre un
6^{ème} bureau à Caen.



ÉDITO

Reçu mention très bien !

Résolument motivée à franchir une nouvelle étape dans sa démarche Qualité et à accroître son avance concurrentielle, notre équipe vient de réussir haut la main le passage à la nouvelle norme ISO 9001, version 2015. « Le système de management de la qualité est efficace et très dynamique comme le montrent le niveau élevé de satisfaction des clients, la surveillance et l'analyse rigoureuse des indicateurs et le niveau d'atteinte des objectifs », tels sont les termes de la conclusion de l'organisme VERITAS.

En quoi cette nouvelle norme diffère-t-elle de l'ancienne version ? Essentiellement en ce qu'elle impose à notre entreprise de faire une analyse complète de ses propres risques et de définir des procédures qualité qui les préviennent. En pratique, CDH EXPERTISES a entièrement scanné

son activité, identifié ses risques et refondu son Système de Management de la Qualité pour encore améliorer ses services !

La Gestion des Risques, voilà une préoccupation qui existe depuis longtemps au sein des leader de l'Agro-alimentaire mais qui, progressivement, gagne également les PME et les TPE du secteur. Malheureusement, il y a bien souvent confusion entre Gestion des Risques et Gestion de la Qualité.

Fort de notre expérience de spécialistes en agro-alimentaire, nous vous proposons de revenir sur ces deux notions et de montrer comment, de manière très simple, une entreprise agro-alimentaire peut éviter certains écueils dans son système de management de la qualité, anticiper et se préparer à gérer ses sinistres.

L'ÉQUIPE CDH

DOSSIER

Agro-alimentaire : l'assurance qualité doit se doubler d'un management du risque et des sinistres.



Aujourd'hui, toutes les entreprises, petites ou grosses, se sont dotées de Systèmes de Management de la Qualité (SMQ), certifiés ou non, et qui englobent un certain nombre de processus, plus ou moins sophistiqués dont la finalité est de faire en sorte que le(s) produit(s) soi(en)t conforme(s) aux exigences ou aux attentes du client.

Ces Systèmes de Management de la Qualité s'appuient sur divers référentiels (ISO, IFS...), définissent des procédures à appliquer et à respecter, comprennent des moyens de contrôles et des démarches d'amélioration en cas de non-conformités etc. Ils sont placés sous la responsabilité d'un Service Qualité qui, en plus de la bonne application du SMQ, mesure également l'atteinte des Objectifs Qualité définis par la Direction de l'entreprise.

On le voit, la Qualité est avant tout orientée vers le produit, sa production, ses caractéristiques afin de satisfaire le client. Elle doit appréhender les facteurs intrinsèques à l'entreprise (outils de production, moyens de contrôle, personnel, sécurité) et des facteurs extrinsèques (fournisseurs, les clients ou services – clients).

Le risque, en tant qu'évènement aléatoire susceptible d'engendrer un dommage ou un préjudice, n'est souvent envisagé que de manière restreinte. Le plus souvent, seuls les risques capables de modifier ou de porter atteinte aux caractéristiques du produit sont envisagés : défaut d'aspect physique, défaut organoleptique, présence de corps étrangers...¹

À cette fin, les services Qualité ont recours à différents outils comme : l'analyse HACCP, les procédures de contrôles, les analyses, les spécifications contractuelles à l'égard des fournisseurs (cahier des charges, questionnaires Qualité) ou des clients (fiches de spécification technique, étiquette...) qui permettent de définir, de vérifier ou de garantir soit la qualité des matières premières achetées, soit la qualité du produit fini réalisé et vendu.

Les multiples dossiers d'expertise d'assurance ou d'expertise judiciaire, que nous avons gérés, montrent que ces outils, si efficaces soient-ils pour améliorer la Qualité d'un produit, n'appréhendent pas suffisamment certains risques et peuvent s'avérer contreproductifs pour

la gestion des sinistres, voire priver l'entreprise d'éventuels recours à l'égard du fournisseur, du prestataire à l'origine du sinistre (certains systèmes qualité imposent la destruction des produits non-conformes).

La notion de Management du Risk, qui englobe à la fois l'appréhension des aléas susceptibles d'interférer avec la Qualité des produits et la gestion des sinistres (c'est-à-dire une fois que le risque s'est réalisé), doit être envisagée par le service Qualité.

Certes, il faut définir toutes les procédures, tous les contrôles qui vont permettre de libérer un produit conforme aux exigences définies, mais il ne faut pas que ces procédures et ces contrôles soient contraires aux intérêts de continuité de fonctionnement de l'entreprise et de recours en cas de sinistre.

Les deux notions doivent être compatibles.



¹Avec la version 2015 de la norme ISO 9001, la notion de risques est envisagée dans un cadre plus large et notamment pour permettre à l'entreprise de mettre en place un SMQ qui favorise une continuité de service.

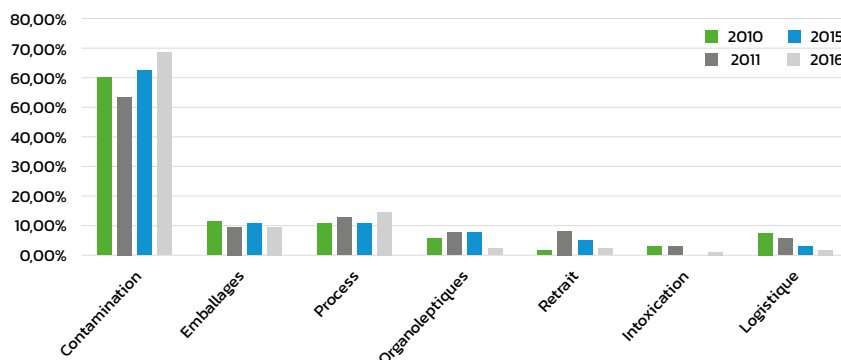
Quels sont les risques et éventuelles responsabilités encourus par une IAA ?

Les aléas qui peuvent survenir lors de la fabrication d'un produit agroalimentaire, sont très divers. En tant qu'expert, nous n'avons qu'une vision partielle de ce qui peut survenir au sein d'une entreprise car nous n'intervenons que sur les cas déclarés aux assureurs. Néanmoins, l'étude de la répartition statistique, sur plusieurs années, des sinistres déclarés et gérés par notre société permet d'appréhender de manière relativement objective les types de risque rencontrés dans les IAA et leur fréquence (voir graphique ci-contre).

De manière évidente, les incidents de contamination représentent la fréquence de dossier qui donne lieu au plus grand nombre de déclaration d'assurances. Selon la nature de la contamination, ils peuvent engendrer des décisions de retrait ou de rappel car la santé du consommateur peut être en jeu.

En conséquence, non seulement la Responsabilité Civile de l'Industriel peut être engagée, mais aussi sa responsabilité pénale en cas d'inobservation de la réglementation 178/2002.

Répartition des types de missions ouvertes
(étude faite sur un échantillon de 558 dossiers)



Les cas de contamination microbologique ou liée à la présence de corps étrangers représentent plus de 50% des dossiers étudiés. Ces contaminations peuvent survenir lors de la transformation du produit par l'industriel mais, dans la majorité des dossiers confiés, sont la conséquence de l'utilisation d'une matière première contaminée.

Les autres causes de contamination, insectes, OGM, mycotoxines sont le plus souvent liées à l'emploi de matières

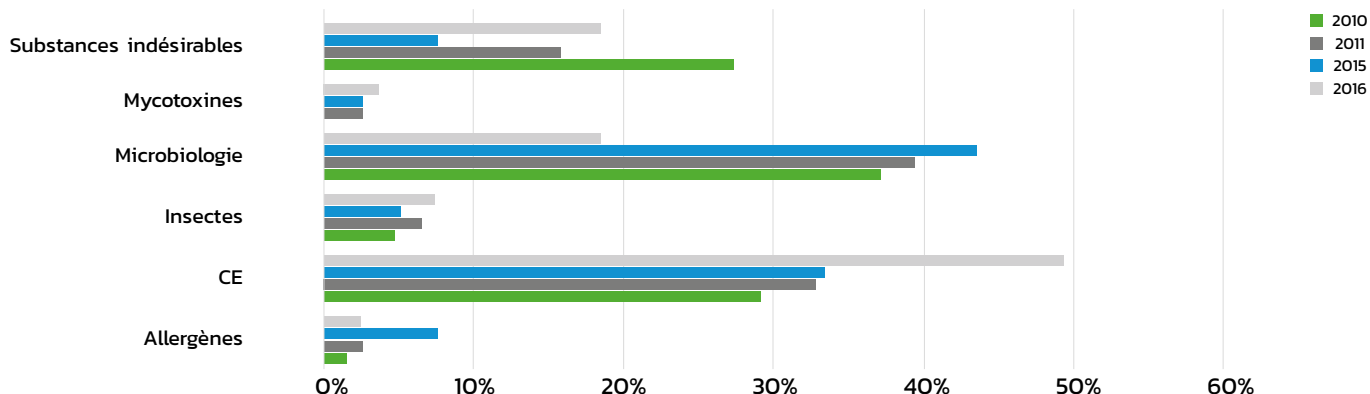
premières d'origine végétale, elles-mêmes contaminées.

Si les dossiers de contamination représentent la fréquence la plus élevée des dossiers agroalimentaires étudiés, en termes d'enjeux financiers, le montant de ces sinistres peut être très variable : de quelques milliers d'euros à plusieurs millions selon le nombre d'unités contaminées. Ils peuvent réellement mettre en jeu la survie de l'entreprise.

Nomenclature	Commentaire
Contamination	Sinistre dû à la contamination de produits finis ou de matières premières par différents agents (physique, chimique ou microbologique)
Emballage	Sinistre lié à un défaut de conditionnement, de problème d'étiquetage
Intoxication alimentaire	Sinistre lié à une suspicion ou à une intoxication confirmée
Défaut organoleptique	Problème de goût, d'odeur dont l'origine est autre qu'une contamination
Process	Problème de fabrication dû à la défectuosité d'un équipement de fabrication
Logistique	Transport ou stockage



Répartition des cas de contamination



Le quantum n'est pas nécessairement fonction des quantités de matières premières employées : il n'y a pas de corrélation entre la part de la matière première dans la composition du produit, le risque et les conséquences financières. Ainsi, un ingrédient mineur (colorant, épice, additif, arôme), mais incorporé dans un très grand nombre de produits finis et affecté d'une contamination récurrente va engendrer un sinistre de très grande ampleur (ex : présence de dioxines dans un arôme, utilisation d'un colorant non autorisé, traces de substances indésirables dans un auxiliaire de fabrication).

Le calcul de la criticité des risques ou des dangers² est une aide intéressante pour mieux appréhender les différents incidents qui peuvent survenir sur un produit.

$$C = G \times F \times D$$

Pour autant, son mode de calcul, notamment en ce qui concerne le paramètre fréquence, peut induire un biais qui amène à sous-estimer un risque. En effet, le propre d'un risque même grave, c'est d'être rare ou de ne jamais avoir été rencontré par l'usine.

Qui pouvait imaginer la présence de fipronil dans les œufs il y a quelques mois ?

En d'autres termes, le pire n'est pas toujours à craindre mais il peut survenir.



²GRAVITÉ :

1. Le résultat de la mesure n'a aucune conséquence sur le sort du produit puisque des mesures préventives ou des étapes ultérieures permettent d'éviter le danger
2. Le résultat de la mesure n'a pas systématiquement de conséquence sur le sort du produit
3. Risque pouvant avoir des conséquences minimales sur la santé du consommateur
4. Risque pouvant avoir de graves conséquences sur la santé du consommateur

FRÉQUENCE :

1. Défaut jamais rencontré dans l'usine ou / mais peut-être déjà rencontré dans le secteur d'activité
2. Défaut très rare mais déjà rencontré dans l'usine
3. Défaut rencontré 2 à 3 fois par an dans l'usine, ou, Défaut non rencontré grâce aux mesures préventives
4. Défaut très fréquent

LA DÉTECTABILITÉ :

1. Défaut très facilement détectable par la production, le laboratoire ou la maintenance – analyse systématique
2. Grande probabilité de détecter le défaut mais quelques erreurs peuvent subsister – des calculs techniques permettent d'assurer la maîtrise d'un danger (cas du calcul du temps de rinçage) - le résultat est connu après la fabrication
3. Défaut difficile à détecter car analyse non systématique
4. Faible probabilité de détecter le défaut ; défaut non apparent ou point non contrôlé, voire incontrôlable.

- Criticité du risque comprise entre 1 et 11 : risque mineur
- Criticité du risque supérieure ou égale à 12 : risque critique

Mieux vaut toujours se préparer à gérer un sinistre et à bien le gérer.

Les propos précédents ne doivent pas conduire à vivre dans un climat délétère de crainte et d'anxiété. Au contraire, l'analyse des risques et la prévision des sinistres doivent rassurer. Gérer c'est anticiper.

En ce sens, quelques règles de bon sens et de cohérence doivent être observées lors de la rédaction des procédures du SMQ pour de ne pas aggraver un préjudice ou pour démunir l'entreprise de toutes possibilités de recours. Nous en donnons quelques exemples ci-dessous.



A. Rédiger des cahiers des charges fournisseurs non cohérents avec les spécifications du produit fini

- Fabrication de fromages au lait cru sans exigences vis-à-vis de la laiterie, de la coopérative laitière ou des producteurs de lait de critères pour Salmonelles et Listeria.
- Garantir dans un produit fini l'absence de corps étrangers alors que pour les matières premières, une tolérance est accordée et que le procédé de fabrication ne comprend aucun moyen d'éliminer ce risque (conserves de lentilles sans caillou alors que le cahier des charges avec les producteurs tolère « x » caillou par kg de produit).

B. Rédiger, signer des cahiers des charges comprenant des critères inatteignables, voire irréalisables

- Absence de particules noirâtres dans du sucre en poudre,
- Absence de corps étrangers dans un produit dont le procédé peut générer de fines particules (bois, métal, plastique), absence de telle ou telle bactérie (sans précision de la taille de l'échantillon).

C. Pour ces critères, mieux vaut définir des limites de taille et de quantité (absence de corps étrangers > x mm, pas plus de y particules par kg de matière etc.)

- Mettre en place des procédures de gestion des non-conformités incompatibles avec la gestion des sinistres
- Imposer la destruction des produits non-conformes avant même qu'un constat par huissier ou, au mieux, contradictoire avec le client ou le fournisseur
- Imposer la destruction ou le retour des matières premières non conformes et à l'origine d'un sinistre avant que ne soit réalisée l'expertise.





D. Faire le choix de fournisseurs uniques, sans contrat d'approvisionnement sur des volumes et un rythme de livraison, et qui condamnent le fonctionnement de l'entreprise en cas de défaillance.

E. Définir des procédures d'agrément de fournisseur qui amènent l'entreprise à totalement se substituer à celui-ci.

- Cas de certaines matières premières végétales pour lesquelles l'industriel s'implique dans l'agrément des parcelles qui lui seront destinées,
- Cas de contrôles libérateurs réalisés par l'industriel chez le fournisseur,
- Imposer son fournisseur au fournisseur.

F. Imposer des cahiers des charges trop détaillés qui ne seront jamais lus, ou signés ou respectés.

- Certaines entreprises rédigent de véritables encyclopédies, de plus en plus souvent mises en ligne, modifiées de manière permanente et qui, finalement, ne sont jamais lues, signées et donc respectées.

G. Multiplier les documents contractuels de manière non concertée

- Incohérence entre le cahier des charges défini par le service Qualité et le questionnaire qualité défini par le service achat.

H. Gestion des non-conformités à géométrie variable

- Acceptation de matières premières non conformes au cahier des charges pour éviter une rupture de fabrication,
- Libération partielle de produit non conforme pour éviter une rupture de stock.

PHILIPPE BAUDIN

FOCUS



Un nouveau bureau à Caen !

Après Paris, Rouen, Lyon, Angers, Toulouse, CDH EXPERTISES ouvre un sixième bureau à Caen pour couvrir toute la zone Nord-Bretagne et Basse Normandie.

Mme Sidonie PERRIN, ingénieure agronome (UNILASALLE, ex ESITPA), expert depuis 2009 chez CDH EXPERTISES est responsable de cette agence.

Contact :

06 22 51 79 05
s.perrin@cdhexpertises.com



ENVIE DE PLUS DE RÉOLUTIONS ?

Accédez aux archives de "Résolutions", sur le site internet CDH Expertises.

cdhexpertises.com