

MODULE DE SOUTIEN ISO 22000



Traçabilité, retrait / rappel et gestion de crise

1. Traçabilité

La traçabilité est une exigence réglementaire à appréhender efficacement pour optimiser le fonctionnement et la performance de votre entreprise. Votre système de traçabilité doit être un outil indispensable pour identifier les failles de vos processus, obtenir rapidement les causes d'un dysfonctionnement process, optimiser votre organisation grâce à des indicateurs de performance fiables (référencement fournisseurs, respect des cahiers des charges, logistique interne, relations clients, lutte contre la contrefaçon), ou encore gérer rapidement un retrait/rappel de produits.

Il est de la responsabilité des dirigeants de piloter raisonnablement ce projet (car c'est un travail de longue haleine à mener au quotidien avec rigueur). Tous les partenaires (fournisseurs, salariés, transporteurs, etc.) doivent être impliqués et sensibilisés à l'importance de renseigner avec exactitude les informations à tracer.

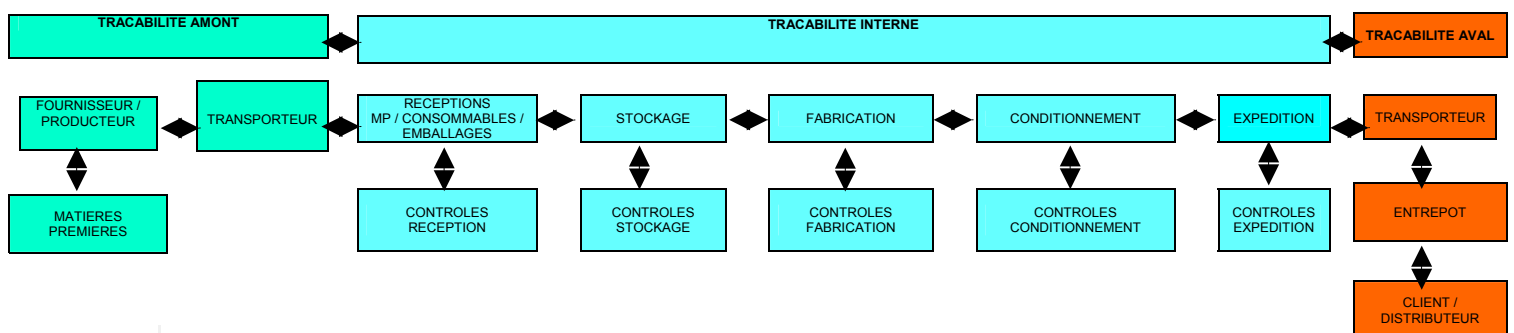
1.1 Les 4 conditions indispensables à la réussite du projet

La traçabilité implique :

- L'identification des produits de l'achat des matières premières jusqu'aux livraisons clients (c'est-à-dire établir une correspondance entre l'identifiant, apposé sur un support d'identification, et le produit),
- La gestion de l'acquisition, du stockage, de l'exploitation et de l'archivage des données,
- La gestion des liens entre les lots et avec le système de management de la qualité existant dans l'entreprise,
- La communication entre les acteurs (fournisseurs, en interne et clients).

Votre système de traçabilité doit être identifié selon 3 grandes familles : AMONT/INTERNE/AVAL

Le graphique 1.1 vous présente un exemple de traçabilité globale



Le tableau 1.1 présente une liste d'éléments à tracer (source : *Traçabilité totale en agroalimentaire – Chi-Dung Ta- AFNOR*)

	SERVICE CONCERNE	DONNEES A MAINTENIR A JOUR / A TRACER
TRACABILITE AMONT	ACHATS	Liste de fournisseurs avec références des produits achetés (et fournisseurs de substitution) Fiches techniques et de données de sécurité Certificats d'alimentarité Certificats LABEL : exemple BIO/Commerce équitable Résultats de test de migration pour les emballages concernés (en contact direct avec les denrées) Procédure de référencement des fournisseurs de Matières Premières (MP) et de Matériaux d'Emballages (ME) : cahiers des charges, signature des spécifications techniques et des contrats. Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?
	APPROVISIONNEMENT	Planning des achats de matières premières (MP) et de matériaux d'emballage (ME). Documents d'enregistrement des achats. Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?
	QUALITE	Evaluation de la criticité des MP et ME et hiérarchisation des risques. Liste des MP à risque et des ME en contact alimentaire. Liste des auxiliaires technologiques (lubrifiants de machines, colles, encres, produits de maintenance et produits de nettoyage). Démarche de traçabilité des filières et des contrats de culture. Plan de surveillance en sécurité alimentaire : liste des analyses / produits / fréquence, résultats. Audits des fournisseurs de MP et ME : planning, compte rendu, mise en place et suivi des actions préventives et correctives. Test de traçabilité sur les MP et ME livrés au client : évaluation de la réactivité et de la fiabilité par rapport à un incident sur une matière. Archivage de données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?
	SERVICE CONCERNE	DONNEES A MAINTENIR A JOUR / A TRACER
TRACABILITE INTERNE	RECEPTION	Procédure de réception des MP, des ME et des auxiliaires technologiques. Système de gestion de la réception : enregistrement de la fiche de réception (nom du produit, date de réception, nom du fournisseur et n° de lot, n° de palettes, quantité, nom du transporteur, date de péremption ...). -Pour les matières livrées en vrac (sucre, farine, lait, matières grasses...), enregistrées en plus, l'inventaire de l'état du stock des cuves et des silos, avant et après livraison, la date et l'heure de remplissage. -En ce qui concerne la propreté des cuves et des silos : un planning de nettoyage. Fiche de suivi qualité des transporteurs : date, nom du transporteur, produit livré, propreté (nettoyage des citernes), conditions de manutention et de stockage, consignes de température, état des palettes, anomalies constatées, suivi des actions correctives. Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?
	STOCKAGE	Identification : nom du produit, date de réception, nom du fournisseur et n° de lot, date de fabrication, code et n° de lot interne, quantité, date de péremption ... Indication de l'état des palettes ou des produits en vrac avec une identification spécifique (étiquette en couleur, code - barres...) : produit conforme/non conforme/en attente de contrôle. Procédure de stockage des MP et ME : conditions de stockage (emplacement, température...), zone de quarantaine. Procédure de livraison à la production : -Enregistrement, suivi du mouvement de stock vers la production (n° de palettes, date, nom du produit, code, n° de lot interne, quantité livrée, destination), respect de la règle du FIFO ; -Gestion de retour des matières vers le magasin de stockage (provenance, n° de palettes, date, nom du produit, code, n° de lot interne, quantité restante). Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?
	QUALITE	Liste des MP et ME, leurs spécifications techniques et leurs fiches de données de sécurité. Plans de contrôles à réception, procédure d'échantillonnage. Certificats d'analyse des fournisseurs (de préférence au certificat de conformité). Analyse en externe des MP et ME : certificat d'analyse, critères de choix des laboratoires sous traitants, audit de référencement (planning, compte rendu, mise en place et suivi des actions préventives et correctives). Contrôle de l'eau de production : planning, analyses à effectuer, certificat d'analyse. Enregistrement des contrôles de MP et ME : n° de contrôle, date d'analyse, résultats, visa de libération physique ou informatique. Conservation des matières à l'échantillonnage : agencement du local, règles de conservation (nom du produit, quantité, température, durée). Métrologie du matériel d'analyse : planning, fréquence d'étalonnage, enregistrement des contrôles, fiche de vie. Enregistrement des contrôles des produits finis : procédure d'échantillonnage, plan de contrôle et instructions de contrôle, résultats, bulletins d'analyse. Enregistrement de la libération ou du blocage des lots de produits finis : étiquetage des produits conformes / non conformes. Dossier de lot du produit fini : preuves de reconstitution de l'historique de fabrication du produit. Echantillonnage des produits finis : agencement du local, règles de conservation (quantité, durée, température). Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?

	SERVICE CONCERNE	DONNEES A MAINTENIR A JOUR / A TRACER
TRACABILITE INTERNE	ORDONNANCEMENT	<p>Planning de fabrication.</p> <p>Dossiers techniques de fabrication</p> <p>Formule de fabrication : liste des matières utilisées, référence, n° de lot interne, quantité, processus de fabrication, liste des équipements, n° de version, date, ligne de fabrication.</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p>
	PREPARATION	<p>Enregistrement de l'utilisation (pesée) des MP : date, nom de la matière, référence, n° de lot interne, quantité utilisée, destination.</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p>
	FABRICATION	<p>Enregistrement de l'incorporation des MP et de l'utilisation des ME primaires : date, heure, nom de la matière, référence, n° de lot interne, quantité, n° de batch, ligne de fabrication.</p> <p>Enregistrement des diverses étapes de fabrication : mélange, cuisson, pasteurisation, réfrigération, séchage...</p> <p>Enregistrement des aléas de fabrication : alarme, arrêt, reprise (date, lieu, heure, cause, opérateur, actions correctives).</p> <p>Identification et enregistrement des produits en cours de fabrication : étiquetage de batch (date, heure, référence du produit, quantité, n° de batch, conditions et durée de conservation).</p> <p>Gestion des déchets de fabrication : identification et enregistrement (nature du déchet, date, ligne de fabrication, quantité).</p> <p>Gestion du recyclage : règle de recyclage, enregistrement de la réincorporation (date, heure, nature du produit recyclé, quantité utilisée, produit fabriqué, ligne).</p> <p>Enregistrement de contrôle des corps étrangers : instructions internes (détection des métaux, du verre, de la matière plastique...).</p> <p>Autocontrôles de fabrication : planning et instruction de contrôle, enregistrement (date, heure, ligne, équipe, nature des contrôles, résultats, cartes de contrôle, incidents, actions correctives, visa opérateur...).</p> <p>Procédure de destruction des déchets de fabrication ou des lots non conformes : enregistrement (nature des déchets, provenance, quantité, date d'enlèvement, destination, attestation de destruction).</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p>
	CONDITIONNEMENT	<p>Procédure de conditionnement : instruction de marquage, plan de palettisation...</p> <p>Enregistrement à l'utilisation des matériaux d'emballage primaires (en contact direct avec le produit) : date, heure, type d'emballage, référence, n° de lot, n° de palettes, n° de bobine, ligne, équipe, quantité utilisée.</p> <p>Enregistrement des aléas de conditionnement : date, heure, lieu, cause, visa de l'opérateur, actions correctives.</p> <p>Enregistrement des contrôles en cours de conditionnement.</p>
	PREPARATION DE COMMANDE STOCKAGE PRODUITS FINIS	<p>Etiquetage des unités de consommation : nom du produit, date de fabrication, ligne/équipe, heure/minute de conditionnement, DLUO, DLC.</p> <p>Etiquetage des unités de vente : nom du produit, date de fabrication, ligne, heure/minute de conditionnement, DLUO, DLC, adresse et n° de téléphone du fabricant.</p> <p>Etiquetage des cartons et/ou des caisses : nom du produit, référence interne, date de fabrication, ligne, heure / minute de conditionnement, DLUO, DLC, quantité (ou code à barres conforme au standard EAN 14).</p> <p>Etiquetage des palettes : étiquettes conformes au standard EAN 128 et selon les instructions internes.</p> <p>Enregistrement des mouvements de palettes de produits finis vers le magasin de stockage en interne : nom du produit, quantité, n° de palettes, emplacement, état de conformité des palettes (bloquées / débloquées).</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p>
MAINTENANCE	<p>Métriologie des équipements de production : planning, fréquence d'étalonnage, enregistrement des contrôles, fiche de vie, certificats d'étalonnage.</p> <p>Maintenance des équipements de production : planning de la maintenance préventive, enregistrement des interventions internes et externes (date, heure, lieu, bons de travaux, produits utilisés, n° de lot, opérateur).</p> <p>- L'utilisation de la GMAO (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur) est possible.</p> <p>Enregistrement lors de l'utilisation de certains auxiliaires technologiques (par exemple : les lubrifiants, les produits de maintenance à contact alimentaire ou présentant un risque de sécurité alimentaire).</p> <p>Procédure d'hygiène et de sécurité afin de valider la reprise de l'activité après une intervention</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p>	
	SERVICE CONCERNE	DONNEES A MAINTENIR A JOUR / A TRACER
TRACABILITE AVAL	EXPEDITION	<p>Etiquetage des palettes conforme aux standards EAN 128 (ou EAN 14 pour les cartons) et selon les spécifications internes.</p> <p>Bordereau d'expédition : date, client, adresse, nom du produit, code, DLUO, DLC, quantité, date de fabrication, n° SSCC des palettes, transporteurs...</p> <p>Système informatique de gestion des expéditions : historique, liste des n° de palettes expédiées et lien avec les données de production...</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p>
	LOGISTIQUE	<p>Procédure de gestion logistique : commande, transport, expédition...</p> <p>Contrat de suivi qualité des transporteurs : conditions de transport et de stockage.</p> <p>Système de gestion logistique dans les entrepôts externes : réception, expédition, localisation et mouvement des palettes, date et lieu de transfert de propriété...</p> <p>Relation avec les clients et / ou les distributeurs : contrat, cahier des charges, audit logistique chez le client (gestion des entrepôts, conditions de stockage et de transport vers les points de vente...).</p> <p>Harmonisation des systèmes de communication client / fournisseur (fabricant, sous-traitant, stockeur, transporteur, distributeur, client final...) : échange EDI, prévision et confirmation des commandes, avis d'expédition, bilan, confirmation de réception, lecture optique des palettes...</p> <p>Archivage des données et des documents : Où ? Comment ? Quelle durée ?</p> <p>Procédure opérationnelle de rappel de produits : Où ? Qui ? Quand ? Comment ?</p> <p>Tests de simulation de rappel de produits non conformes avec les entrepôts externes et les clients distributeurs : pourcentage de palettes retrouvées, temps de recherche, fréquence du test...</p>

Notion de lot (cf. guide ACTA): “on entend par lot de fabrication un ensemble d’unités de vente d’une denrée alimentaire qui a été produite, fabriquée ou conditionnée dans des circonstances pratiquement identiques”.

Ce qui implique une unité de temps, de lieu et de processus de fabrication.

1.2 Comment contrôler l’efficacité de votre système de traçabilité ?

Selon la norme ISO 9000:2005, la traçabilité est définie comme « l’aptitude à retrouver l’historique, la mise en œuvre ou l’emplacement de ce qui est examiné ». Cela concerne un produit mais aussi une activité, un service, un processus, une personne ou un organisme. La norme ISO 22000 (§7.9) complète cette définition par une exigence de maîtrise du système documentaire et des enregistrements. Cf. également les exigences de documentation dans ISO 22005 :2007 (5.7).

Autre définition de la traçabilité (cf. guide ACTA) : “Aptitude à retrouver l’historique, l’utilisation ou la localisation d’un article, ou d’une activité, ou d’article et d’activité semblables, au moyen d’une identification enregistrée”.

Pour juger de l’efficacité de votre système aucune autre solution que de le tester en réalisant des exercices réguliers. Il est fortement recommandé de tester votre système sur tous les plans (amont, interne et aval tout en alternant un lot d’emballage en contact direct avec les aliments, un lot d’une matière première et un lot de produit fini) avec une fréquence cohérente en fonction de la récurrence des non-conformités relevées et des objectifs fixés. Vous devez conserver une copie des résultats de chaque exercice et intégrer les non-conformités relevées dans votre plan de progrès.

1.3 Quels sont les outils existants ?

Les outils existants pour l’identification peuvent être sous forme **littérale, numérique, alphanumérique, code barres ou radiofréquence (RFID)**. L’identifiant peut être inscrit directement sur le produit ou son contenant, sinon un support d’identification sera nécessaire (support pour lequel vous devrez vous assurer qu’il ne s’efface ou ne se détache pas du produit). Si vous souhaitez travailler avec des outils code barres et RFID, utiliser les standards de codification **GS1 FRANCE** de votre filière.

Pour ce qui est des outils d’enregistrement, ils doivent vous permettre d’enregistrer, de stocker, de faire les liens et d’archiver vos données, afin de vous permettre d’accéder à n’importe quel moment aux informations de traçabilité d’un lot de produit. Le système de traçabilité papier s’avère très efficace s’il est bien organisé et adapté à votre entreprise. Pour ce qui est des systèmes informatiques, il existe 2 familles. La première consiste à utiliser des tableurs personnels (avec calcul automatique ou traitement statistique) pour lesquels vous sécuriserez vos formules et réaliserez une sauvegarde régulière. La seconde famille d’outil informatique sont les logiciels commercialisés (ne pas oublier de définir le rôle de vos prestataires informatiques dans votre processus externalisé) comme :

- **ERP (Enterprise Resource Planning)** qui est un progiciel de gestion intégré utilisant une base de données centralisée, mise à jour en temps réel à laquelle se rattachent les 7 modules obligatoires (production, achat-vente, relation tiers, affaire, comptabilité, règlement, paie).

- **SCE (Supply Chain Execution)** qui permet de répondre aux questions suivantes à propos des commandes clients : "Quand la préparer, qui va la transporter et quel est le numéro de lot du prochain produit qui doit être lancé sur cette ligne de fabrication ?".
- **MES (Manufacturing Execution System)** qui est un système délivrant des informations pertinentes en temps réel sur l'exécution des ordres de fabrication dans le but de les contrôler finement, tout au long du process pour réduire les rebuts et les temps de cycle
- **AOM (Advance Order Management)** permet de personnaliser le traitement de commandes en fonction de règles : livraison directe fournisseur ou livraison depuis l'un des entrepôts du système logistique en place. Livraison depuis l'entrepôt régional ou livraison depuis n'importe quel entrepôt du territoire ayant des stocks, livraison depuis un autre entrepôt ou navette inter-entrepôts pour réapprovisionner chaque site.
- **WMS (Warehouse Management System)** pour la gestion des entrepôts. Il permet de réduire et d'optimiser les délais de traitement des flux entrants et sortants de l'entrepôt mais aussi la validation des mouvements en temps réel évitant les déphasages et les désynchronisations de stocks. Il permet également la gestion de différents statuts de stock : disponible / bloqué pour contrôle technique ou contrôle qualité / retour clients / produit non-conforme destiné à la destruction,...
- **TMS (Transport Management System)** pour la gestion du transport. Il permet la réduction des coûts et des délais du transport, par une optimisation des circuits et systèmes de distribution. Il vous permet également un suivi en temps réel des camions et des chargements pour pouvoir renseigner les clients sur les horaires de livraison.

Nous vous rappelons que la réglementation, notamment le règlement 178/2002 et la norme ISO 22000 insistent bien sur l'obligation de résultats et non pas de moyens. Cf. également ISO 22005 :2007 . Vos outils doivent donc faire également l'objet d'audits réguliers pour contrôler leur efficacité et ainsi les améliorer en fonction de vos besoins.

2. Retrait / rappel

La gestion des risques en matière de sécurité sanitaire des aliments impose, dans certaines conditions, de procéder à des actions conservatoires d'urgence pour réduire au maximum les possibilités d'atteinte de la santé des consommateurs, ou de limiter la diffusion dans les circuits commerciaux de produits alimentaires ne répondant pas aux critères réglementaires de sécurité ou de conformité.

Les mesures conservatoires comportant le retrait des produits des circuits commerciaux (withdrawals) sont prises, en général, par les autorités publiques, dans le cadre des contrôles officiels menés régulièrement au niveau des différents opérateurs de la chaîne alimentaire ou au niveau des frontières, suite au constat par ces autorités de non conformités aux dispositions législatives ou réglementaires en vigueur sanctionnées légalement par ce type de mesure. La consignation, la suspension de vente, la saisie et/ou la destruction sont également d'autres mesures que les autorités chargées des contrôles officiels mettent à exécution dans le cadre des procédures prévues par les lois et règlements en vigueur pour protéger la santé des consommateurs, la santé publique et la loyauté des transactions.

Le rappel des produits (recalls) est une action volontaire de la part de l'opérateur économique concerné qui, suite au constat par ses services propres d'anomalies de fabrication ou de non conformités, postérieurement à la diffusion des produits dans les circuits commerciaux, prend toutes les dispositions nécessaires (y compris l'information des autorités publiques) pour remédier à la situation sur le plan légal (respect des obligations de sécurité et de conformité, par exemple, pour ne pas faire l'objet de poursuites judiciaires) mais également, dans certains cas particuliers, pour protéger la renommée commerciale de la marque ou du secteur dans le marché considéré.

La mesure de rappel des produits est l'une des dispositions majeures qu'ont introduites les nouvelles législations et réglementations en matière de sécurité sanitaire des aliments, à travers le monde, pour bien mettre en lumière la responsabilité et les obligations des opérateurs économiques et mieux informer les consommateurs. Les systèmes d'alerte mis en place par un certain nombre de pays diffusent régulièrement des informations relatives aux retraits et aux rappels des produits alimentaires.

3. Préparation et réponse aux urgences

C'est une exigence relativement restreinte dans la norme ISO 22000 (un peu plus de 2 lignes) mais très importante. Lors des audits de certification menés par AFNOR Certification, cette exigence rentre dans le « top 10 » des écarts. En effet, les entreprises ont souvent confondu cette exigence de préparation et réponse aux urgences (§5.7) avec l'exigence de retrait rappel des produit (§7.10.4). Il y a certes des liens possibles mais ce sont deux exigences bien distinctes. Nous avons vu plus haut dans le module comment réaliser des retraits / rappels de produits ciblés grâce à un système de traçabilité efficace. Nous allons maintenant voir comment l'entreprise doit répondre à cette exigence.

A la lecture de l'exigence §5.7, nous comprenons que c'est de la responsabilité de la direction de garantir que l'entreprise a élaboré et maintient des procédures. Ces procédures (pas forcément documentées) doivent permettre d'identifier l'éventualité d'accidents, de situations d'urgence et des incidents susceptibles de survenir. C'est la première partie de l'exigence (préparation). Il convient ensuite que l'entreprise procède à leur traitement (réponse). Le cas échéant, la direction devra également garantir la revue et la révision par l'entreprise des procédures de préparation et de réponse aux urgences, en particulier après la survenue d'un accident ou d'une situation d'urgence.

3.1 Gestion des situations d'urgences :

Voici un paragraphe bien connu des personnes qui pratiquent la norme ISO 14001 et/ou OHSAS 18001. L'entreprise doit en effet se poser la difficile question de savoir quels sont les accidents et autres situations d'urgence qu'elle peut « raisonnablement » rencontrer et qui peuvent avoir un impact sur la sécurité des denrées alimentaires :

- incendie des bâtiments,
- inondations des zones de stockage,
- bio terrorisme ou sabotage,
- conditions climatiques extrêmes (canicule),
- pannes énergétiques,
- accidents routiers,

- contamination soudaine de l'environnement immédiat,
- apparition d'un nouveau danger à prendre en compte, gestion de crise (TIAC),
- panne d'un équipement contribuant à la sécurité des aliments (un détecteur de métal par exemple).

Les organismes commencent à élaborer de tels plans sous le nom de plan de fonctionnement en mode dégradé ou plan de continuité des activités (PCA).

Pour évaluer sa capacité à gérer des situations d'urgences, tels que les actes de malveillance par exemple, l'entreprise peut se baser sur des documents tels que le Guide des recommandations pour la protection de la chaîne alimentaire contre les risques d'actions malveillantes, criminelles ou terroristes¹.

Toutes les situations d'urgence ne peuvent être prévues, mais une réflexion doit être engagée et des procédures définies pour être en mesure de traiter de telles situations (qui contacter, quel comportement, quelle action, etc.).

Le tableau 3.1 présente des exemples d'éléments à prendre en compte pour les situations d'urgence.

Prise en compte des situations d'urgence et accidents

Situations d'urgence	Actions mises en œuvre
Problème technique	
Elévation température chambre froide	Information du responsable HACCP et du responsable de l'usine Réparation Transfert vers une autre chambre froide Contrôles renforcés des produits Evaluation du devenir des produits concernés par le responsable HACCP
Eau : baisse de pression ou de disponibilité	Information du responsable de l'usine Limitation de l'utilisation d'eau, réservée aux besoins vitaux de l'usine
Coupure d'électricité	Information du responsable de l'usine Mise en route de groupes électrogènes aptes à satisfaire les besoins principaux de l'entreprise
Niveau critique fuel, gaz, bois de fumage, ...	Information du responsable de l'usine Niveau d'alerte permettant de maintenir les activités essentielles avant réapprovisionnement
Air comprimé	Information du responsable de l'usine Réparation Appel à des compresseurs extérieurs (compresseurs de chantier, par exemple)
Incendie	Utiliser les moyens de lutte disponibles Information du responsable de l'usine, Isoler les produits susceptibles d'être contaminés agent d'extinction Evaluation de leur devenir par le responsable HACCP
En cours de production	

¹ <http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/guide-recommandations-mai-2007.pdf>

Panne matériel de production pouvant affecter la sécurité des produits (fumoir, tapis roulants des tables de parage, équipements de conditionnement, soudeuses, appareils de traitement thermique (fumage à chaud), détecteurs de corps étrangers	Information du responsable de l'usine, du responsable HACCP Evaluation des risques produits encourus et éventuellement contrôles complémentaires, etc. Réparation dans les plus brefs délais Nettoyage éventuel après intervention de l'équipe de réparation et avant redémarrage de la production
Absence inopinée d'un responsable ou d'une personne ayant une responsabilité pour la sécurité des produits (pilote d'appareil de traitement thermique, etc.)	Information du responsable de l'usine, du responsable HACCP, le cas échéant Mettre une autre personne formée pour cette tâche (gestion des compétences)
Non-conformité en cours de production (texture, couleur ou odeur anormales des produits, etc.)	Information du responsable de production et du responsable HACCP Evaluation du devenir des produits concernés par le responsable HACCP
Conditionnement / expédition Conditionnements anormaux trouvés dans le stockage de produits finis (défaut de soudure, par exemple)	Information du responsable de l'usine et du responsable HACCP Examen renforcé du lot concerné Evaluation du devenir des produits concernés par le responsable HACCP
Actes de malveillance Corps étrangers dans les produits, déclenchement de pannes volontaires, etc.	Prévenir le responsable de l'usine, le responsable des ressources humaines et le responsable de la sécurité des aliments Examen renforcé des lots concernés Evaluation du devenir des produits concernés par le responsable de la sécurité des aliments
Produits expédiés non conformes Non-conformité pouvant présenter un danger pour le consommateur.	Application de la procédure de retrait / rappel des produits

3.2 Gestion de crise :

La gestion des situations d'urgence et des accidents peuvent conduire à des crises. L'étymologie de crise vient du grec "krisis": décision, jugement, qui renvoie à l'idée d'un moment clef, charnière, où, pourrait-on dire, "ça doit se décider". Du point de vue psychologique, la crise est un passage vécu douloureusement, au cours duquel l'entreprise perd un certain nombre de ses repères essentiels. Dans la langue française le mot crise n'est jamais perçu positivement et il correspond toujours à une phase difficile et cruciale.

Le problème avec l'actualité, c'est qu'elle ne cesse de nous dépasser. La communication des risques et la transparence sont donc primordiales à tous niveaux. L'amplification de la crise par les médias et l'internationalisation des échanges, contexte dans lequel le secteur agroalimentaire évolue, ont fortement contribué à accroître l'exigence du consommateur d'une part sur la qualité des aliments et d'autre part sur son besoin d'être informé.

A ce sujet, l'organisme peut également gérer des risques «commerciaux», des préoccupations du consommateur ou des sujets d'actualité véhiculés par les media ne reposant sur aucun danger lié à la sécurité des aliments établi scientifiquement. L'attention, initialement portée sur la sécurité, peut dériver

vers des questions de qualité, une fois la sécurité suffisamment attestée et prouvée par des spécialistes. Cette orientation peut s'avérer «dangereuse» pour la sécurité des aliments, dans la mesure où lorsqu'un incident survient, une grande attention et des ressources importantes sont mobilisées, ce qui peut être négatif pour le management de la sécurité des aliments.

Les modalités de gestion d'une crise peuvent être les suivantes :

- **Développer** une culture de crise. Cette prise de conscience doit s'effectuer aux plus hautes instances de décisions, mais doit concerner l'ensemble des échelons de l'entreprise ;
- **Constituer** une cellule de crise. Celle-ci est destinée à regrouper les compétences nécessaires pour répondre rapidement et précisément à l'urgence de la crise (direction, instances juridiques, communication, techniciens, etc.). Sous l'autorité d'un coordinateur, elle devra se réunir régulièrement pour faire le point ;
- **Prendre connaissance** des situations de crise. Les crises du passé constituent autant d'opportunités d'apprentissage, tant pour la gestion que pour la communication de crise ;
- **Diagnostiquer** le degré de préparation de l'entreprise. Répertorier les maillons faibles et les points névralgiques de l'entreprise. Quels sont les facteurs (juridiques, techniques, sociaux, environnementaux, etc.) les plus exposés ? Lesquels sont les plus dangereux ? Comment l'entreprise y est-elle préparée ? Quels sont ses atouts ? Quelles sont les actions immédiates à entreprendre en cas de crise ?
- **Sélectionner** les scénarii de crises les plus probables et les plus graves. La sélection se fait en fonction du secteur d'activité, de la structure financière (côté en bourse, entreprise familiale, etc.) et de la stratégie (lancement de produits, restructuration, phases critiques, etc.) ;
- **Mettre en place** des mécanismes de détection des crises. Déterminer les signes avant-coureurs et leur intégration dans le système de prévention. Mettre en place un système de « capteurs » permettant d'intervenir avant l'explosion de la crise ;
- **Analyser** les accidents survenus dans l'entreprise et évaluer les dangers qu'ils ont pu présenter (analyse des signes précurseurs) ;
- **Mettre en place** des plans de crise. La mise en place de processus de simulation vise à se préparer aux différents scénarii, en précisant l'ensemble des parties prenantes (employés, syndicats, actionnaires, force de vente, fournisseurs, clients, partenaires, concurrents, médias, groupes de pression, tribunaux, services de police, autorités, etc.) ;
- **Préparer** les personnes susceptibles de devoir prendre la parole face aux médias (dirigeants) ;
- **Déterminer** les attentes de chacune des parties prenantes ;
- **S'entourer** de spécialistes des différents domaines, extérieurs si possibles, en mesure de jouer le rôle d'experts avertis en cas de problèmes (laboratoires indépendants, services officiels de contrôle, sociétés spécialisées) ;
- **Vérifier** régulièrement l'ensemble des informations ;
- **Canaliser** les informations et **vérifier** les adresses des personnes de contact : spécialistes, médias, etc.
- **Évaluer** régulièrement le degré de prévention, de préparation, de réaction et de capitalisation. La veille de crise ne se fait pas au coup par coup, mais doit impérativement être maintenue de manière continue.

Ce module de soutien a été réalisé avec l'aimable collaboration de :

Mme Sylvie PONCET-VERDIER – Chef de projet Organisation/Traçabilité/Système d'information/Performance Industrielle
AGROTEC - Site d'AGROPOLE - B.P. 102 - 47931 AGEN CEDEX 9
Tél. 05 53 77 20 09 Fax. 05.53.68.30.98 Mail : qualite@agrotec-france.com
<http://www.agrotec-france.com>

Pour en savoir plus,



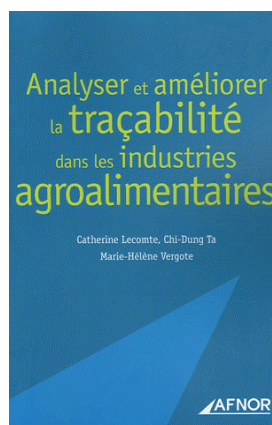
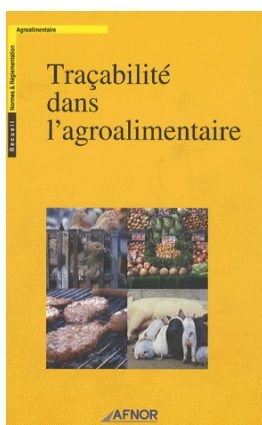
Traçabilité : Guide pratique pour l'agriculture et l'industrie agro-alimentaire

Aujourd'hui le consommateur achète non seulement un produit, mais aussi l'image d'un produit et la qualité de son système de production. Cet ouvrage définit et éclaircit la notion de traçabilité, tant en amont qu'en aval et aide ainsi les opérateurs de la filière dans leurs réflexions. Cette nouvelle édition a été entièrement réécrite pour tenir compte de l'évolution de la réglementation (responsabilité des opérateurs, hygiène des aliments...) applicable aux opérateurs des filières agricoles et alimentaires.
ACTA-ACTIA. 2ème coédition, 2007, 152p.

Pour commander : ACTA – BP 90006 – 59178 LILLE Cédex 9.
Réf : B419. 23 € ttc +6 € frais envoi

TRACABILITE TOTALE EN AGRO-ALIMENTAIRE - Méthodologie, pratique et suivi - Collection à savoir - Chi-Dung Ta – AFNOR

Analyser et améliorer la traçabilité dans les industries agroalimentaires – Catherine Lecomte, Chi-Dung Ta, Marie-Hélène Vergote - AFNOR



S Ateliers Référence - Maîtrise des risques et Gestion de crise dans l'agro-alimentaire	
CONTEXTE Ateliers Référence En un rendez-vous nos experts vous font bénéficier de leur retour d'expérience sur les enjeux d'actualité. Venez partager avec nous !	Durée : 1 jour Tarif : 640€ HT Code : 801 Ajouter à ma sélection
OBJECTIFS ET CONTENUS Objectifs <ul style="list-style-type: none">- Avoir une approche globale des risques,- Acquérir les fondamentaux sur la gestion des situations de crise- S'approprier une méthodologie spécifique au secteur agro-alimentaire pour appréhender et traiter une situation de crise- Bénéficier des retours d'expérience ayant fait leurs preuves	Dates et lieux CGV 2009 Points forts de la formation Cas Pratique Etude de cas et simulation en groupe, dirigés par l'expert animateur. Le + de cette journée : Etude de cas et simulation en groupe dirigés par l'expert animateur.
Programme Management des risques <ul style="list-style-type: none">- Une approche globale des risques- Le champ des risques- La maîtrise des risques- Convergence avec le développement durable- Prise en compte des risques dans un système de management Prévenir les crises <ul style="list-style-type: none">- Les fondamentaux de la gestion de crise- Anticipation pro-active : le recueil d'informations, les décisions stratégiques- Connaître les différentes typologies de crise- Détecter les signes Gestion de crise <ul style="list-style-type: none">- Connaître la dynamique des crises- Organiser la cellule : les acteurs, les outils- Prendre une décision dans un environnement complexe- Communication : vers qui, quand et comment communiquer	Séminaire éligible au plan de formation