

### 3. RISQUES



Question récurrente : Est-ce que l'affirmation suivante est plutôt une menace ou une opportunité ?

**RISQUE 01** Le plus important est que la stratégie de l'entreprise ait été établie dans le passé

**Menace** § 4.1 ★★★

*Tous les trois ans en moyenne, il convient de vérifier l'adéquation de la stratégie au contexte de l'entreprise, aux attentes et besoins des parties prenantes. C'est une menace car la date de l'élaboration de la stratégie n'est pas précisée*

**RISQUE 02** Le contexte de l'entreprise est un élément qui peut être pris en considération (même si le chef a oublié de le dire)

**Menace** § 4.1 ☆☆☆

*C'est une exigence de la norme et c'est incontournable. Cela fait partie des premiers travaux à réaliser puisque la validation de la stratégie de l'entreprise en dépend*

**RISQUE 03** Chercher à anticiper l'évolution des attentes du client est du temps perdu (si c'est le chef qui le dit)

**Menace** § 4.2 ★

*L'objectif de l'entreprise étant de satisfaire durablement ses clients, connaître les évolutions des attentes est un facteur clé de succès pour l'avenir*

**RISQUE 04** On peut essayer de respecter les exigences des parties prenantes du SMSDA (si le chef est d'accord)

**Menace** § 4.2 ★

*On respecte strictement les exigences des parties prenantes par rapport aux SMSDA*

**RISQUE 05** Le domaine d'application du SMSDA (système de management de la sécurité des denrées alimentaires) décrit les activités principales de l'entreprise

**Opportunité** § 4.3 ★

*Décrire le domaine d'application du SMSDA, c'est délimiter les entités et les activités concernées. Les exclusions doivent être précisées*

**RISQUE 06** Il convient de promouvoir en interne la cartographie des processus (car le chef a dit de nous débrouiller)

**Opportunité** § 4.4 ★

*C'est une opportunité de faire connaître à chaque personne en interne la cartographie des processus. Cela permet à chacun de se situer dans le fonctionnement global de l'entreprise et dans les relations client-fournisseur avec les autres processus*

**RISQUE 07** La direction démontre son leadership en s'assurant que les ressources du SMSDA sont disponibles

**Opportunité** § 5.1 ☆☆☆

*La direction fait preuve de leadership et son engagement cité dans la politique relative à la sécurité des denrées alimentaires est compatible avec l'orientation stratégique de l'entreprise*

**RISQUE 08** Impliquer le personnel dans l'amélioration continue (même quand le chef n'est pas là)

**Opportunité** § 5.2 ★

*Maasaki Imai « Là où il y a un problème, il existe un potentiel d'amélioration »*



#### 4. QCM (questionnaire à choix multiples)

##### QCM 01 Des affirmations suivantes, laquelle est correcte ?

1. Un produit peut être certifié ISO 22000
2. Le système de management d'une entreprise peut être certifié ISO 22000
3. Toute entreprise de plus de 100 personnes doit être certifiée ISO 22000

§ 0.1 ★

*Seul, le système de management de la sécurité des denrées alimentaires d'une entreprise peut être certifié ISO 22000. La certification est volontaire pour toute entreprise quelle qu'en soit la taille*

##### QCM 02 Dans les principes du système de management de la sécurité des denrées alimentaires on trouve (même si le chef n'a pas d'opinion) :

1. La communication interactive
2. La démarche qualité
3. Les programmes prérequis
4. Les principes d'analyse des dangers et points critiques pour leur maîtrise (HACCP)

§ 0.2 ★

*La démarche qualité est une notion plus ample qu'un principe et s'appuie sur les principes du SMSDA et des sept principes du management de la qualité*

##### QCM 03 Dans le cycle PDCA de Deming le A (Act) est dans l'article représenté par le verbe :

1. Planifier
2. Réaliser
3. Vérifier
4. Améliorer

§ 0.3 ★

*Planifier est dans les articles 4 à 7. Réaliser est dans l'article 8. Vérifier est dans l'article 9*

##### QCM 04 La norme ISO 22000 est focalisée sur (même si le chef a oublié de le dire) :

1. Les exigences de résultats
2. Les exigences de moyens
3. Toute la chaîne alimentaire
4. Les catégories de produits

Article 1 ★★★

*Les exigences de moyens et les catégories de produits sont surtout présentes dans l'IFS et le BRC*

##### QCM 05 La chaîne alimentaire comprend, entre autres :

1. Les producteurs d'aliments pour animaux
2. Les entreprises des services de restauration
3. Les signes comme Label rouge
4. Les fournisseurs de produits de nettoyage et de désinfection

Article 1 ☆☆

*Le Label rouge est un label qualité et n'entre pas directement dans la chaîne alimentaire*

##### QCM 06 Un vocabulaire commun repose sur :

1. L'ISO 22000
2. L'ISO 9000
3. La NF V01-002
4. L'ISO 9001

## 5. PRATIQUES



Question récurrente : Est-ce que l'affirmation suivante est plutôt une bonne pratique ou un écart à éviter ?

**PRATIQUE 01 Le diagnostic du contexte de l'entreprise comprend les principaux enjeux externes et internes** (même si le chef n'est pas au courant)

**Bonne pratique** § 4.1 ★

*Pour comprendre le contexte de l'entreprise, la direction détermine en priorité les enjeux internes et externes*

**PRATIQUE 02 Pour déterminer les enjeux du contexte, l'analyse de l'environnement concurrentiel est prioritaire**

**Écart à éviter** § 4.1 ☆☆☆

*La direction détermine d'abord les enjeux internes et externes et ensuite analyse l'environnement concurrentiel*

**PRATIQUE 03 Le respect des exigences légales est une démarche de prévention et non une contrainte** (même si le chef ne le sait pas)

**Bonne pratique** § 4.2 ☆☆☆

*Respecter les exigences légales permet d'améliorer sa performance du SMSDA et contribue à l'atteinte des objectifs SDA*

**PRATIQUE 04 Des exigences d'un client sont prises en compte sans engagement formel à les respecter** (même si c'est le chef qui le dit)

**Écart à éviter** § 4.2 ★

*Il est vital de s'engager à respecter les exigences des clients de manière formelle. En cas d'impossibilité, un échange approfondi avec le client est nécessaire pour identifier les alternatives et définir le compromis acceptable*

**PRATIQUE 05 Le domaine d'application du SMSDA de l'entreprise est pertinent et disponible sur simple demande**

**Bonne pratique** § 4.3 ★

*Le domaine d'application du système de management de la sécurité des denrées alimentaires fait partie du certificat de conformité à la norme établi par l'organisme de certification. Le certificat est aussi souvent disponible sur le site internet*

**PRATIQUE 06 Appliquer l'approche processus est en soi une bonne pratique, il n'est pas nécessaire d'en démontrer l'efficacité** (car on a d'autres priorités)

**Écart à éviter** § 4.4 ★★★★★

*Avec l'approche processus, la mise en place de la relation client-fournisseur en interne s'appuie sur des indicateurs de chaque processus pour en démontrer l'efficacité et en permettre l'amélioration*

**PRATIQUE 07 Les engagements de la direction relatifs à la promotion de l'amélioration continue sont largement diffusés** (même si le chef oublie de le dire)

**Bonne pratique** § 5.1 ★

*De manière explicite, le principe d'amélioration continue est un facteur clé de succès pour l'entreprise. Il est clairement exprimé, compris et appliqué en interne*

**PRATIQUE 08 La direction assume sa responsabilité en communiquant sur l'importance de disposer d'un SMSDA performant pour pérenniser l'entreprise**



## 6. CAS

### CAS 01 CONTEXTE

Situation : les enjeux externes et internes exercent une influence sur l'orientation stratégique et la performance globale de l'entreprise

Défi : comment comprendre l'influence des enjeux externes et internes ?

Solution 1 : surveiller et passer en revue régulièrement les enjeux

Solution 2 : déterminer l'influence positive ou négative de chaque enjeu

Solution 3 : utiliser les outils SWOT et PESTEL

§ 4.1



*Toutes ces activités sont très utiles pour analyser le contexte*

### CAS 02 CLIENTS ET BESOINS

Situation : depuis quelques mois l'entreprise connaît une stagnation des ventes. Les non-conformités commencent à remplir la prison

Défi : quelle solution choisir pour inverser la situation ?

Solution 1 : se démarquer de la concurrence avec des prix très bas

Solution 2 : recruter un commercial sortant d'une grande école

Solution 3 : aller au contact des clients et identifier le problème

§ 4.2



*Trouver les causes des non-conformités, mettre en place un plan d'action, discuter franchement avec les clients, comprendre leurs besoins et attentes est une condition préalable au redressement de l'entreprise*

*Pratiquer des prix très bas est audacieux mais ce n'est pas une garantie de succès et peut avoir des conséquences financières désastreuses*

*Un nouveau commercial peut apporter des bénéfices mais cela prend beaucoup de temps et demande un investissement conséquent*

### CAS 03 PARTIES PRENANTES

Situation : Dans l'entreprise Jouetsympa M. Dunez, responsable qualité, réunit les responsables de quelques départements pour mettre à jour les parties prenantes pertinentes de l'entreprise. Après une discussion dans laquelle tout le monde a eu son mot à dire un consensus a émergé sur les parties prenantes. M. Dunez a établi 3 listes des parties prenantes par priorité :

Liste A : clients, personnel, consommateurs, actionnaires, investisseurs, prestataires externes

Liste B : personnel, clients, consommateurs, actionnaires, investisseurs, prestataires externes

Liste C : actionnaires, organismes de certification, prestataires externes, clients, personnel, consommateurs

Défi : Quelle est la liste la plus pertinente ?

Solution 1. Liste A

Solution 2. Liste B

Solution 3. Liste C

§ 4.2



*Les clients sont importants mais avant de chercher un client et essayer de satisfaire ses besoins il faut produire quelque chose ! Ce n'est pas par hasard que le livre de Vineet Nayar a pour titre « Les employés d'abord, les clients ensuite ».*

*Le personnel est bien la partie intéressée la plus importante. Avant de chercher un client il faut produire quelque chose !*