

**When the system breaks down. Interview with Maude Bonvin,  
La Liberté newspaper. Article from February 20, 2026. Google translation**

<https://www.laliberte.ch/articles/economie/lorsque-le-systeme-alimentaire-derape-1307887?srltid=AfmBOotlInD9aElro0097fNs6pMR0nu3sX9zH7FBxjvSw1V87zdkBrE>

Yasmine Motarjemi knows the Vevey-based giant Nestlé intimately, having worked there for about ten years as head of food safety. In her book, *\*What the Nestlé Empire Is Hiding From You\**, she details three other infant formula incidents that can shed light on the current situation. Now retired, this public health professional and former scientist with the World Health Organization waged a long legal battle, which she won in 2023 against the multinational for psychological harassment in the workplace. Today, drawing on her experience, she advocates for improved food safety management.

**Does the contaminated Nestlé infant formula surprise you?** *No, I expected such an incident, and there will be others. Working in the food industry is inherently a delicate business, because the food chain is complex and globalized, health risks are numerous, and human error is inevitable. Zero risk doesn't exist, and incidents can always happen. It's like driving, where a motorist can never rule out a car accident. The important thing is to avoid negligence and take every precaution to prevent them. However, health incidents turn into scandals when they are poorly managed. Moreover, my experience at Nestlé taught me that there were shortcomings in product safety management and incident handling. I tried to report them at the time, but without much success. Which, in itself, is a failure of their system.*

**Whose fault is it?** *First and foremost, Nestlé's. A company is always responsible for managing the safety of its products and must handle any incidents as effectively as possible to minimize consumer exposure. In this case, there are many unknowns because there is no transparency about what actually happened. I now doubt management's ability to deal with such situations, as it seems to me they lack experience in managing health crises.*

**Another culprit?**

*The authorities. Look at the Crans-Montana fire. There are failings in the oversight of bars, just as there are in factories. Regulatory bodies cannot shirk their responsibility to monitor businesses. The lack of response from health authorities is, in fact, the most scandalous aspect of the contaminated milk affair. As in so many other cases, we are still waiting for explanations from them about what really happened. The authorities are also not trying to explain how the crisis was managed. They believe they did their job once the product recall was carried out, without learning any lessons from the crisis to prevent a future scandal.*

**But can't the cantons test every product that comes onto the market?** *It's not about systematic testing, but rather about checks or investigations. It's more about ensuring that companies have the necessary skills, infrastructure, and procedures to manage the safety of their products and any potential food safety incidents.*

**Is Nestlé well-equipped in this regard?** *I doubt it. Regarding the recall of contaminated batches of baby formula, the company claimed to be acting "out of an abundance of caution" and described the incident as a "quality issue." Its communication doesn't seem to have grasped the scale of the problem. It's cynical, especially when it concerns the health of infants. Food safety is about prevention. We shouldn't wait for deaths to occur before taking action.*

**How can we prevent another scandal?** *First, the prevention and management of this incident should be investigated, and if negligence is found, those responsible should be held accountable. The regulator allows companies to act independently and doesn't clearly assign responsibility for preventing and managing incidents. Accountability is not part of the Swiss system. Politicians are reluctant to change it so as not to unsettle businesses too much. Nevertheless, Nestlé is still more exposed than a shoe manufacturer.*

*To prevent future scandals, I suggest analyzing past events, learning from them—for example, regarding our legislative or judicial shortcomings, infrastructure—and strengthening the system. This is the principle of "continuous improvement" in food safety management.*

## Quand le système dérape. Interview avec Maude Bonvin, Le journal La Liberté

Article du 20 février 2026

<https://www.laliberte.ch/articles/economie/lorsque-le-systeme-alimentaire-derape>  
1307887?srltid=AfmBOotlInD9aElro0097fNs6pMR0nu3sX9zH7FBxjvSw1V87zdkBrE

*Yasmine Motarjemi connaît le paquebot veveysan de l'intérieur pour y avoir travaillé une dizaine d'années comme responsable de la sécurité des aliments. Dans son livre Ce que l'empire Nestlé vous cache, elle détaille trois autres incidents de lait infantile qui peuvent éclairer le présent. Aujourd'hui retraitée, Cette professionnelle de santé publique, et ancienne scientifique de l'organisation mondiale de la santé a mené un long combat judiciaire qu'elle a remporté en 2023 contre la multinationale pour harcèlement psychologique sur le lieu de travail. Aujourd'hui, à travers son expérience, elle se bat pour l'amélioration de la gestion de la sécurité des aliments.*

**Le lait infantile contaminé de Nestlé vous surprend-il?** Non, je m'attendais à un tel incident, et il y en aura d'autres. Travailler dans le secteur de l'alimentaire est par nature une activité délicate, car la chaîne alimentaire est complexe et globalisée, les risques sanitaires sont nombreux et l'erreur est humaine. Le risque zéro n'existe pas et des incidents peuvent toujours survenir. C'est comme sur la route, où l'automobiliste ne peut jamais exclure un accident de voiture. L'important est qu'il n'y ait pas de négligence et que toutes les précautions soient prises pour les prévenir. Les incidents sanitaires se transforment toutefois en scandale lorsqu'ils sont mal gérés. De plus, mon expérience chez Nestlé m'a appris qu'il y avait des lacunes dans la gestion de la sécurité des produits et les incidents. J'avais essayé de les signaler à l'époque, mais sans grand succès. Ce qui est en soi une défaillance de leur système.

**A qui la faute?** À Nestlé d'abord. Une entreprise est toujours responsable de la gestion de la sécurité de ses produits, et doit les gérer au mieux en cas d'incident pour minimiser l'exposition des consommateurs. Dans cette affaire, il y a beaucoup d'inconnues, car il n'y a pas de transparence sur ce qui s'est véritablement passé. Je doute à présent de la capacité de la direction à faire face à de telles situations, car il me semble qu'elle manque d'expérience en matière de gestion des crises sanitaires.

**Autre fautif?** Les autorités. Voyez l'incendie de Crans-Montana. Il y a des défaillances dans le contrôle des bars comme des usines. Les organes de contrôle ne peuvent pas se décharger de leur responsabilité de surveiller les entreprises. L'absence de réponse des autorités sanitaires est d'ailleurs ce qu'il y a de plus scandaleux dans l'affaire du lait contaminé. Comme dans bien d'autres cas, nous attendons toujours des explications de leur part sur ce qui s'est véritablement passé. Les autorités ne cherchent pas non plus à expliquer comment la crise a été gérée. Elles estiment avoir fait leur travail une fois le rappel de produits effectué, sans tirer les leçons de la crise pour éviter un futur scandale.

**Mais les cantons ne peuvent pas tester tous les produits qui arrivent sur le marché?** Il ne s'agit pas de le faire de manière systématique, mais pour des vérifications ou des enquêtes. Il s'agit plutôt de s'assurer que les entreprises disposent des compétences, de l'infrastructure et les procédures nécessaires pour gérer la sécurité de leurs produits et les éventuels incidents liés à la sécurité alimentaire.

**Nestlé est-elle bien armée à ce propos?** J'en doute. À propos du rappel de lots de lait pour bébé contaminé, l'entreprise a affirmé agir « par précaution » et a qualifié l'incident de « problème de qualité ». Sa communication ne semble pas avoir pris la mesure de l'ampleur du problème. C'est cynique, surtout lorsqu'il s'agit de la santé des nourrissons. La sécurité alimentaire, c'est la prévention. On ne doit pas attendre qu'il y ait des morts pour réagir.

**Comment éviter un nouveau scandale?** Tout d'abord, il faudrait enquêter la prévention et la gestion de cet incident, et s'il s'avère qu'il y a eu des négligences, de sanctionner les responsables. Le régulateur laisse les sociétés agir de leur propre chef et n'attribue pas clairement la responsabilité de la prévention et de la gestion des incidents. Rendre des comptes n'est pas inscrit dans le système suisse. Le monde politique ne veut pas y toucher pour ne pas trop bousculer les entreprises. Reste que Nestlé est tout de même plus exposé qu'un fabricant de chaussures. Pour éviter de nouveaux scandales, je suggère d'analyser les événements du passé, d'en tirer les leçons, par exemple en ce qui concerne nos lacunes législatives ou judiciaires, les infrastructures, et de renforcer le système. C'est le principe de « l'amélioration continue » dans la gestion de la sécurité des aliments.

