

Avant-propos

Contrairement à ce qu'une analyse hâtive pourrait laisser penser, la sécurité sanitaire des aliments ne devrait pas être un facteur de différenciation pour les entreprises du secteur agroalimentaire.

Qu'ils s'agissent des crises de grande ampleur qui ont vu le jour ces dernières années ou des incidents locaux rapidement portés sur la place publique par les médias, ces événements entachent toujours la crédibilité de toute la filière, bien au-delà des acteurs initialement concernés. Les limites des dommages collatéraux sont difficilement prévisibles.

Dans ce contexte, mettre en place une démarche d'essence individuelle et/ou bien se cantonner à une prise en compte de la sécurité des aliments, sans vision de l'ensemble de la chaîne à laquelle on appartient, sont de très mauvais calculs.

La pertinence de la norme ISO 22000, fruit d'un consensus international, réside justement dans son approche globale du producteur au distributeur (« de la fourche à la fourchette ») et dans son effet décloisonnant à travers la mise en place d'une communication tant interne qu'externe réellement effective.

La dynamique apportée par la mise en place de l'ISO 22000 est intimement liée au système de management structuré de la sécurité mis en place et dont l'efficacité repose sur une conception, une gestion et une actualisation dans le cadre d'un système de management global incorporé dans les activités générales de management de l'entreprise.

S'agissant d'une norme dite « système », l'ISO 22000 nécessite une phase d'appropriation, et son déploiement ne s'improvise pas. De ce fait, l'application

de la norme aux petites structures (PME, artisans, exploitants agricoles...) ne paraît pas évidente « sur le papier ».

Pourtant à l'usage, l'ISO 22000 s'avère un outil souple si on perçoit que son contour se bâtit « sur mesure » en fonction des réalités de l'entreprise et qu'elle constitue une aide, notamment pour clarifier et simplifier les manuels HACCP souvent mal dimensionnés et, ce n'est pas le moins important, pour se mettre en conformité avec la réglementation en matière d'hygiène des denrées alimentaires.

Pour parvenir à ce stade de compréhension et s'appropriier la norme, le présent ouvrage se révèle une aide précieuse pour tous les opérateurs du secteur qui y trouveront une boîte à outils pratique et opérationnelle qui leur facilitera non seulement l'accès à la norme ISO 22000, mais surtout sa mise en œuvre sur le terrain.

Préface

Avec la parution du « paquet hygiène », l'orientation du droit alimentaire européen autour d'obligations de résultats a été confirmée.

La directive 93/43 avait d'ailleurs profondément marqué les esprits en ouvrant formellement cette voie et en introduisant une obligation méthodologique fondée sur les principes HACCP, laissant aux « exploitants du secteur alimentaire » le choix des moyens à mettre en œuvre pour garantir la maîtrise de la sécurité des denrées alimentaires.

Cette évolution rejoignait l'esprit des normes de management de la qualité, déjà en application dans le secteur agroalimentaire, et laissait augurer une conjonction favorable entre l'approche des hygiénistes et celle des qualitatifs.

Le contexte semblait propice à ce que la méthode HACCP vienne renforcer l'assurance qu'une entreprise, conforme aux exigences de la norme ISO 9001, dispose d'un système de maîtrise de la qualité, donc de la sécurité des aliments, performant.

La réalité du terrain fut tout autre car, force a été de constater que de nombreuses entreprises ont élaboré des systèmes dont la pertinence était discutable et l'efficacité incontestablement perfectible.

Il s'agissait, notamment, de « montages », tels que :

- une simple mise en œuvre de bonnes pratiques d'hygiène rebaptisées « HACCP »,
- un système HACCP de « façade », figé, sans vie et sans grande valeur ajoutée en termes de maîtrise de la sécurité des aliments,

- des systèmes pilotés en parallèle, HACCP d'une part, et ISO 9001 d'autre part, conduisant à une stratification inutile, coûteuse pour l'entreprise et pénalisante au plan de l'efficacité.

La difficulté pour les entreprises de disposer de compétences en matière de méthodologie HACCP fut, de toute évidence, à l'origine de ces dérives.

C'est, notamment, une des raisons qui a conduit à l'élaboration, en décembre 2002, de la norme NF ISO 15161 fixant les lignes directrices relatives à l'application de l'ISO 9001:2008 aux industries de l'alimentaire et des boissons. Cette norme visait à démontrer comment l'intégration des principes du HACCP à un système de management de la qualité ISO 9001 était possible, fortement synergique et apte à redonner de la pertinence à cet ensemble cohérent d'exigences réglementaires et normatives.

Cette recherche de pertinence, et surtout les moyens d'en attester la réalité, n'ont jamais cessé de préoccuper les auditeurs et les organismes certificateurs, car ce point répondait à une attente client de plus en plus pressante.

Bien que conscients de ce problème, les auditeurs ne pouvaient pas, pour autant, déroger aux principes mêmes de leur mission d'audit qui les confinait dans le strict périmètre des exigences « système ».

Il leur était donc très difficile de se prononcer sur les moyens techniques dédiés à la sécurité des aliments et, notamment, sur la pertinence des différentes étapes conduisant à l'élaboration des mesures de maîtrise de la sécurité des aliments, pourtant incluses dans le système de management de la qualité.

En effet, l'absence de pertinence de ces moyens de maîtrise ne justifie pas toujours un écart aux exigences de l'ISO 9001, écart difficile, voire impossible, à formaliser car le lien avec un écart système n'est pas toujours avéré, même si l'existence de défaillance au plan sanitaire ne fait aucun doute aux yeux d'un expert.

Ces difficultés ont malheureusement contribué à discréditer, à tort, la certification ISO 9001 dans la mesure où l'attente client dérivait vers des besoins nouveaux.

Dans cette situation, rien ne pouvait répondre à cette attente légitime d'évaluation de la pertinence des options de maîtrise de la sécurité sanitaire des denrées alimentaires, et cela d'autant plus que l'expertise métier de l'auditeur n'était pas requise, sa qualification métier n'étant pas une exigence dans le cadre d'un audit système ISO 9001.

La parution de la norme ISO 22000 est venue mettre un terme à cette attente en proposant un modèle de système de management de la sécurité des denrées alimentaires intégrant à la fois les éléments relatifs au système de management proprement dit, les fondamentaux relatifs au système HACCP et une terminologie précise venant compléter judicieusement les « silences » du *Codex Alimentarius*.

Cette norme contient des exigences appelant inéluctablement l'expertise de l'auditeur qui, pour mener à bien sa mission, devra posséder la formation et l'expérience du domaine qu'il devra auditer, en prouvant sa qualification dans l'une des 13 catégories de la chaîne alimentaire définies dans l'annexe A de la spécification technique ISO/TS 22003:2007.

L'auditeur est « de facto » légitimé dans sa fonction d'expert, à même de se prononcer sur la pertinence des choix et des options de management retenus par l'entreprise et de lui donner les pistes d'amélioration de son système de management de la sécurité des denrées alimentaires.

Cette expertise, chaînon manquant des systèmes de management de la qualité en agroalimentaire depuis de nombreuses années, a pour objet de « *fournir à un client, en réponse à la question posée, un avis ou une recommandation aussi objectivement fondé que possible, élaboré à partir des connaissances disponibles et de démonstrations accompagnées d'un jugement professionnel* ».

Ce jugement étant le fruit d'un « *processus intellectuel d'appréciation, d'évaluation, d'estimation ou d'explication conduisant à énoncer une opinion, sur un sujet ou objet, fondée sur l'expérience professionnelle dans un domaine défini*¹ ».

Pour donner tout son sens à cette dynamique d'amélioration, il est indispensable que l'auditeur et l'audité parlent le même langage, les erreurs sémantiques ou méthodologiques ayant prouvé ces dernières années leurs effets délétères.

Cet ouvrage apporte un éclairage pragmatique des définitions, concepts et exigences de la norme ISO 22000. En revisitant cette norme de façon didactique, Olivier Boutou se livre à un exercice qui lui est coutumier, celui d'offrir à son interlocuteur une lecture simple et accessible de modèles complexes en contribuant à donner à cette norme remarquable ses lettres de noblesse.

Vétérinaire général Patrick Perrin

Inspecteur technique des Services vétérinaires des Armées.

1. Norme NF X 50-110 relative à la qualité en expertise. Prescriptions générales de compétence pour une expertise

Partie I
**Comprendre un système
de management**

1

La sécurité des aliments et vous...

Il est tout à fait légitime que vous vous posiez la question : « La certification ISO 22000 est-elle faite pour mon organisme ? »

Si vous voulez notre avis, nous pouvons aller vous le chercher...

L'ISO 22000 est une norme... Une norme, c'est un document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal, dans un contexte donné (Guide ISO/CEI 2).

Quelques années après sa sortie, la norme ISO 22000 est connue et appliquée au niveau international. Certes elle cohabite encore avec d'autres référentiels privés mais elle a trouvé sa place. Elle devrait finir par s'imposer comme étant le seul et unique texte capable de regrouper, d'une manière cohérente, tous les aspects de la maîtrise et du management de la sécurité des aliments :

- La veille et le respect de la réglementation.
- Les programmes prérequis (PRP).
- La communication interne et externe.

- La méthode HACCP avec la maîtrise des PRPo et des CCP.
- La traçabilité.
- Le retrait et/ou le rappel des produits.
- Le management des compétences.
- La gestion des urgences et la gestion de crise.
- L'amélioration continue.

En tant qu'exploitant, il s'agit de bien faire le distinguo entre ces différents concepts en lien avec la sécurité des aliments. Il conviendra donc de définir un système d'organisation reprenant nécessairement ces pistes, à l'origine d'un référentiel interne qui vous sera propre.

D'un point de vue réglementaire, ce référentiel interne peut prendre le nom de plan de maîtrise sanitaire (PMS). Vous devrez apporter la preuve que ce système est effectivement pertinent (Figure 1.1).

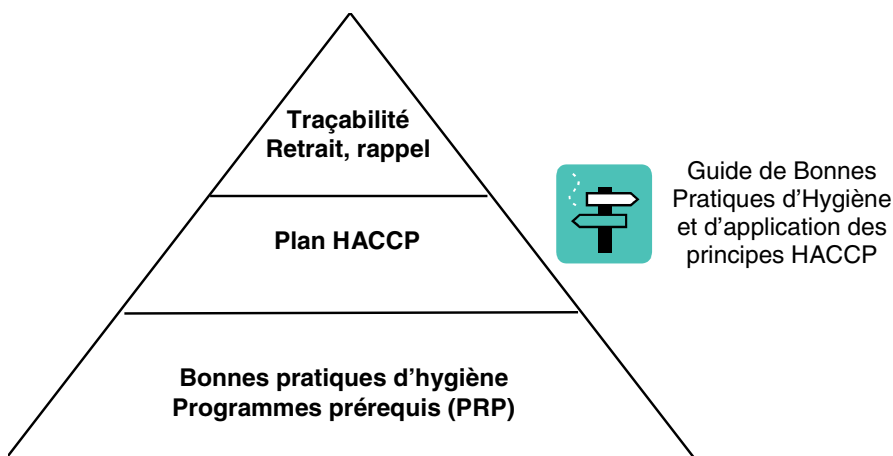


Figure 1.1 Détail d'un plan de maîtrise sanitaire

(Source : DGAL)

Mais si votre but est de maîtriser la sécurité des aliments, puis de l'améliorer et le faire savoir, alors l'ISO 22000 est pour vous !

Votre choix est fait ? C'est la 22000 ?

Très bien, vous avez du goût. En revanche, il va falloir y aller par étape, à votre rythme et la rigueur devra être votre alliée.

D’ailleurs, l’amélioration continue est faite pour ça. Pour réussir son projet de changement, il convient qu’il soit jalonné de succès intermédiaires.

En haute montagne, lors d’une ascension, il est bien nécessaire de faire des haltes à des camps prévus à cet effet.

Nous avons trois niveaux à passer (Figure 1.2) qui se caractérisent par la mise en œuvre et le respect :

- des règles générales d’hygiène ;
- de la démarche HACCP ;
- d’un système de management.

Avant d’appliquer la méthode HACCP, il est nécessaire de respecter des pré-alables et de bien appréhender les facteurs clés de succès. Ensuite, vous pourrez compléter votre système par des éléments de management.

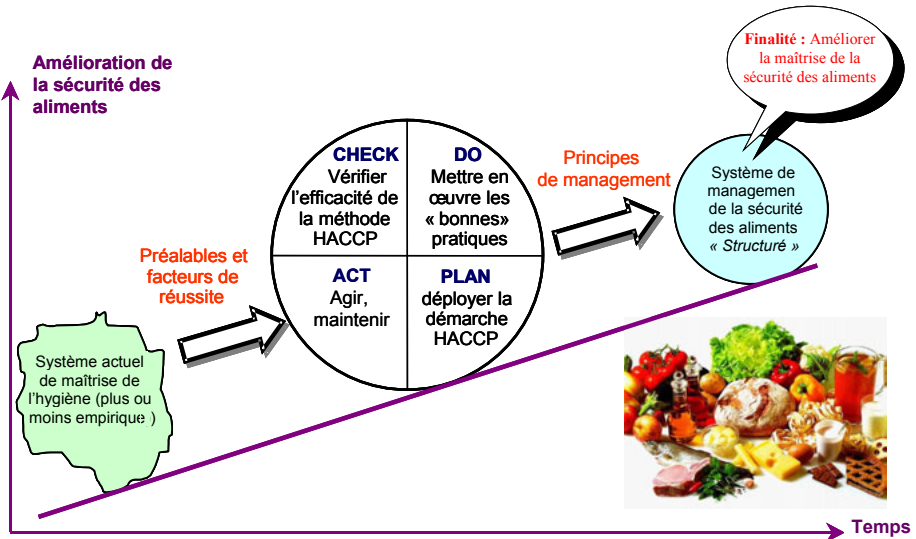


Figure 1.2 Une logique de progrès