

L'auteur

Olivier Boutou est expert du groupe AFNOR en qualité et sécurité des aliments. Il accompagne les organisations dans leurs démarches hygiène, HACCP, ISO 22000, FSSC 22000, *Food Defense* et gestion de crise aux niveaux national et international.

Membre de la commission française de normalisation V01-C « Traçabilité et sécurité des aliments - Management et hygiène », il intervient lors de conférences pour présenter les normes et leurs évolutions. Outre ses interventions en tant qu'expert ANSES, formateur et auditeur, il est également auteur de plusieurs ouvrages en lien avec la sécurité des denrées alimentaires.

Sommaire

Remerciements.....	X
Avant-propos	XI
Préface	1

Partie I Comprendre un système de management

1	La sécurité des aliments et vous.....	7
1.1	Préalables et facteurs de réussite à la mise en place du HACCP....	10
1.2	De l'HACCP à l'ISO 22000 : faites le pas !.....	15
2	Élaborer son système de management de la sécurité des aliments : comment faire ?	31
2.1	Présentation des huit clés de construction.....	35
2.2	Détail de chacune des clés de construction.....	38
2.3	La certification ISO 22000 en mode « projet »	39

Partie II Les 8 clés de construction : votre trousseau essentiel

3	1 ^{re} clé : Comment définir notre politique et nos objectifs compte tenu de notre contexte actuel ?	45
3.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	46
3.2	Finalité	47
3.3	Méthodologie.....	48
3.4	Supports et pratiques types.....	49

4	2 ^e clé : Comment planifier le système de management de la sécurité des denrées alimentaires ?	63
4.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	64
4.2	Finalité	69
4.3	Méthodologie.....	70
4.4	Supports et pratiques types.....	74
5	3 ^e clé : Comment respecter les bases de la sécurité de nos produits ?	119
5.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	120
5.2	Finalité	122
5.3	Méthodologie.....	123
5.4	Supports et pratiques types.....	125
6	4 ^e clé : Comment assurer la maîtrise efficace de la sécurité de nos produits ?	147
6.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	149
6.2	Finalité	156
6.3	Méthodologie.....	156
6.4	Supports et pratiques types.....	164
7	5 ^e clé : Comment appliquer les méthodes pour mettre en œuvre efficacement notre système de management ?.....	213
7.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	214
7.2	Finalité	217
7.3	Méthodologie.....	218
7.4	Supports et pratiques types.....	219
8	6 ^e clé : Comment réagir en cas d'urgences et/ou d'accidents ?.....	229
8.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	230
8.2	Finalité	231
8.3	Méthodologie.....	231
8.4	Supports et pratiques types.....	234

9	7 ^e clé : Comment s'assure-t-on que les méthodes et moyens mis en œuvre sont efficaces ?.....	251
9.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	252
9.2	Finalité	255
9.3	Méthodologie.....	255
9.4	Supports et pratiques types.....	256
10	8 ^e clé : Comment tire-t-on parti de l'expérience pour améliorer le système de management de la sécurité des aliments ?	283
10.1	Rappel des exigences en lien avec la clé	284
10.2	Finalité	286
10.3	Méthodologie.....	287
10.4	Supports et pratiques types.....	288

Partie III

Certification ISO 22000 ou FSSC 22000 ?

11	La certification ISO 22000	301
11.1	Exigences de l'ISO/TS 22003.....	302
11.2	Le processus de certification	315
11.3	Analyse des résultats d'audits ISO 22000:2018	318
12	La certification FSSC 22000	325
12.1	Portée des certifications FSSC 22000.....	326
12.2	Exigences additionnelles du FSSC 22000.....	327
12.3	Le rapport d'audit ISO/FSSC 22000 et les actions correctives	345
	Synthèse.....	351

Remerciements

J'adresse mes vifs remerciements aux nombreuses personnes rencontrées au cours de mes missions de formation, conseils, audits et activités connexes (directeurs d'entreprise, responsables qualité et sécurité des denrées alimentaires, sans oublier tous leurs collaborateurs) avec qui, depuis près de vingt ans, je progresse pour la mise en place pragmatique du management de la sécurité des denrées alimentaires dans chacune de leurs entreprises.

Toutes ces personnes se reconnaîtront où qu'elles soient (France, Maroc, Algérie, Maurice, Réunion, Côte d'Ivoire, Cameroun, Luxembourg, Espagne, Canada, etc.). Sachez que j'ai autant apprécié de travailler sur la maîtrise opérationnelle de la sécurité de vos produits que sur l'apport d'un management interculturel. Merci de m'avoir donné la possibilité de partager tous les exemples présentés dans cet ouvrage.

Merci à mes collègues d'AFNOR et de l'ANSES également.

Bien évidemment, je tiens à remercier les membres de ma famille qui me sont d'un soutien sans faille !

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, etc.) ne paraît pas évidente « sur le papier ».

Pourtant, à l'usage, l'ISO 22000 s'avère un outil souple si l'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 d'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

Depuis la publication de la norme ISO 22000 en 2005, plusieurs dizaines de milliers d'entreprises agroalimentaires aux quatre coins du monde ont mis en place un système de management de la sécurité des denrées alimentaires certifié conforme à cette norme par des organismes de certification indépendants.

Un tel succès semblait alors loin d'être prévisible dans un contexte où les protocoles de certification imposés par la grande distribution semblaient incontournables et dans la mesure où la norme ISO 22000 proposait un système HACCP significativement différent des recommandations du *Codex Alimentarius* (CAC/RCP 1-1969 - Principes généraux d'hygiène alimentaire). En effet, elle introduisait le concept de PRPO en tant que mesure de maîtrise des dangers alternative ou complémentaire aux mesures de maîtrise appliquées aux CCP. De quoi alimenter des débats passionnés entre responsables qualité, consultants, formateurs et auditeurs concernant la mise au point et l'application des arbres de décision pour la catégorisation des mesures de maîtrise et l'identification des CCP.

On retiendra surtout que la norme ISO 22000 a introduit en tant qu'exigences les conditions nécessaires à la mise en œuvre effective des programmes prérequis, de la maîtrise des dangers et de la traçabilité : un système de management basé sur l'engagement de la direction et l'amélioration continue, ainsi que sur la communication entre les acteurs, privés ou publics, impliqués dans la chaîne alimentaire.

Ce modèle s'est progressivement imposé. En 2010, FSSC 22000 est le premier protocole de certification basé sur la norme ISO 22000 à être reconnu par la GFSI (*Global Food Safety Initiative*). En 2016, la Commission européenne publie, à destination des autorités compétentes des États membres, des orientations visant à faciliter et harmoniser l'application des programmes prérequis et des procédures fondées sur les principes HACCP ; orientations que la Commission juge elle-même concordantes avec la norme ISO 22000 [communication de la Commission relative à la mise en œuvre d'un plan de maîtrise sanitaire

du secteur alimentaire applicable aux programmes prérequis (PRP) et aux procédures fondées sur les principes HACCP, y compris la flexibilité accordée à certaines entreprises].

En 2018, la deuxième version de la norme ISO 22000 est publiée. La révision répondait à deux principaux objectifs : aligner la norme avec la structure cadre des normes de système de management de l'ISO et procéder à une revue de l'ensemble des exigences sur la base des retours d'expérience et des nouveaux enjeux tels que la protection contre les actes de malveillance et la fraude alimentaire.

Sans dévoiler le contenu de cet ouvrage, cette révision s'accompagne d'une évolution significative des exigences et notamment :

1. l'entreprise doit procéder à une analyse de son contexte, identifier les risques et les opportunités et planifier les actions nécessaires pour réduire ces risques et atteindre ses objectifs en matière de sécurité des denrées alimentaires. On parle bien ici d'analyse stratégique au niveau de l'entreprise, à ne pas confondre avec l'analyse des dangers au niveau du processus de production, de transformation ou de distribution des denrées alimentaires qui, bien entendu, reste requise ;
2. la norme introduit une exigence de maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes. Cela va bien au-delà, en termes de périmètre d'application mais aussi d'actions à mettre en œuvre, que la maîtrise des approvisionnements, jusque-là exigée dans le cadre des programmes prérequis ;
3. le concept de PRPO, spécifique à la norme ISO 22000, est conservé et élevé à un niveau de maîtrise proche de la maîtrise au CCP : validation, surveillance de la conformité à des critères d'action, actions prédéfinies en cas de déviation, vérification.

Pour parvenir à se mettre en conformité avec cette nouvelle version de la norme ISO 22000, les entreprises peuvent avoir besoin d'une traduction opérationnelle des concepts et exigences de la norme. C'est tout l'objet de cet ouvrage dans lequel Olivier Boutou met à profit son expertise de l'HACCP et des systèmes de management, ainsi que son expérience au service des entreprises, pour nous éclairer. Il propose une approche en 8 clés qui couvrent l'ensemble des exigences de la norme et permettent au lecteur de comprendre les exigences, construire le système, faciliter sa mise en œuvre opérationnelle et réussir sa certification. Il devient possible de se mettre en conformité de manière progressive, étape par étape, au travers de ces 8 clés agrémentées de nombreux exemples.

L'adoption de la structure-cadre des normes de système de management de l'ISO représente, de mon point de vue, une réelle opportunité pour l'industrie alimentaire et pour le secteur de la certification tierce partie. La plupart des exigences liées au système de management, le fameux *Plan-Do-Check-Act*, sont désormais en grande partie communes entre toutes les normes susceptibles d'adresser les problématiques sociétales auxquelles l'industrie alimentaire fait face : ISO 22000 pour la sécurité des denrées alimentaires, ISO 9001 pour la qualité des produits et services, ISO 45001 pour la santé et la sécurité au travail et ISO 14001 pour le management environnemental. Il devient plus facile d'avoir un système de management unique qui intègre tout ou partie de ces sujets en fonction des enjeux propres à l'entreprise. Par exemple, la compréhension du contexte, l'identification des besoins et attentes des parties intéressées et l'analyse des risques et opportunités peuvent être réalisées de manière holistique et permettre une vision globale et hiérarchisée des risques de l'entreprise.

Il faudra néanmoins être attentif à la robustesse du processus d'audit et de certification. La nouvelle version de la norme ISO 22000 étend significativement la portée des éléments de management avec un risque réel de dilution des exigences opérationnelles relatives aux programmes prérequis, à la maîtrise des dangers et à la traçabilité qui, il faut bien le dire, restent les éléments essentiels pour la fourniture de denrées alimentaires sûres. L'auditeur peut-il couvrir de manière effective l'ensemble des points de la norme, voire des normes en cas d'audit intégré ou combiné ? Quelle corrélation entre le résultat de l'audit et le risque d'incident ? Quelle conséquence pour la crédibilité de la certification tierce partie ? Peut-on enfin en finir avec la multiplication et la redondance des audits ?

Pour vraiment réussir un audit de conformité à la nouvelle version de la norme ISO 22000, combiné ou non avec d'autres normes de système de management, il faut sortir du concept de l'auditeur seul et omnipotent. L'avenir est plutôt aux équipes d'audit qui rassemblent les différentes compétences techniques requises et gagnent en efficacité grâce aux nouvelles technologies (*big data, remote auditing*). L'audit devient un travail d'équipe, mieux valorisé car plus global, plus fiable et plus prédictif. De quoi peut-être séduire les futures générations d'auditeurs.

Christophe Boulais

Docteur-Vétérinaire

Responsable de certification du Groupe Danone

Membre de la commission AFNOR V01-C.