



# Les auteurs

**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.

**Patrick BOTTINO**, ingénieur au sein du Groupe AFNOR, auditeur certifié par l'ICA (Institut de Certification des Auditeurs) depuis 25 ans, est l'auditeur référent sur l'ISO 22000 pour AFNOR Certification. C'est dans le domaine agroalimentaire qu'il a effectué sa carrière, chez Panzani d'abord, en recherche et développement, puis chez Coca-Cola en tant que responsable qualité et environnement d'un site de production. Il est également intervenant universitaire sur la thématique de la sécurité des denrées alimentaire et expert de justice près la cour d'appel d'Aix-en-Provence dans le domaine agroalimentaire.





# Sommaire

Les auteurs .....	V
Sommaire des 100 questions .....	IX
Publications des auteurs.....	XI
Remerciements .....	XIII
Préface .....	XV
Introduction .....	XIX
1 L'audit : principes et enjeux.....	1
2 L'audit : usages et pratiques .....	41
3 L'audit en agroalimentaire : spécificités .....	105
4 L'audit des bonnes pratiques et de l'HACCP .....	137
5 L'audit des exigences managériales en agroalimentaire .....	205





# Sommaire des 100 questions

1	Qu'est-ce qu'un audit ?	2
2	Quelles sont les typologies d'audit ?	5
3	Quelles sont les particularités d'un audit première partie ?	6
4	Quelles sont les particularités d'un audit seconde partie ?	7
5	Quelles sont les particularités d'un audit tierce partie ?	8
6	Quels sont les principes de l'audit ?	9
7	Quel exemple de logigramme d'un audit interne ?	11
8	Quelles dispositions retenir si je souhaite externaliser mes audits internes ?	13
9	Comment évaluer un audit interne externalisé ?	15
10	Quels sont les rôles et responsabilités dans un audit ?	18
11	Quelle est la meilleure constitution de l'équipe d'audit ?	21
12	L'audit qualité : dépense ou investissement ?	22
13	Quels risques et quelles opportunités pour un audit ?	23
14	Comment représenter les risques et opportunités pour un audit ?	25
15	Quelles différences entre audit de certification et inspection officielle ?	26
16	Quelles différences entre audit et expertise ?	29
17	Quelles convergences entre un audit et une expertise judiciaire ?	32
18	Quelles différences entre un audit combiné et un audit conjoint ?	34
19	Qu'est-ce qu'un audit à distance ?	35
20	Quelles précautions lors d'un audit à distance ?	36

21	Est-il possible de faire un audit de certification à distance ?	38
22	Qu'est-ce que le <i>management</i> d'un programme d'audit ?	42
23	Comment mettre en œuvre un programme d'audit ?	44
24	Comment surveiller et améliorer un programme d'audit ?	47
25	Comment définir les objectifs et le champ d'un audit ?	50
26	Faut-il passer en revue tous les documents avant l'audit ?	52
27	À quoi sert un plan d'audit ?	54
28	Que doit contenir un plan d'audit ?	56
29	Comment préparer sa grille d'entretien d'audit ?	60
30	Comment conduire une réunion d'ouverture ?	62
31	Quelles sont les techniques de questionnement ?	65
32	Quel cheminement adopter lors d'un audit ?	68
33	Quelles preuves objectives lors d'un audit ?	70
34	Quelles techniques d'échantillonnage utiliser ?	72
35	Concrètement... comment échantillonner ?	74
36	Est-il possible de tester les produits en situation d'audit ?	76
37	Qu'est-ce qu'une constatation d'audit ?	78
38	Quels types de constatations d'audit ?	80
39	Qu'est-ce qu'une réunion de synthèse ?	83
40	Comment présenter ses résultats d'audit lors de la réunion de synthèse ?	85
41	Qu'est-ce qu'une réunion de clôture ?	87
42	Comment mener une réunion de clôture ?	88
43	Comment présenter ses constatations d'écart ?	91
44	Comment présenter son rapport d'audit ?	93
45	Comment vérifier la pertinence d'une action corrective ?	96
46	Comment optimiser un processus d'audit ?	100
47	Quelles sont les aptitudes recherchées pour un auditeur en agroalimentaire ?	106
48	Comment évaluer les compétences de ses auditeurs ?	110
49	Comment faire reconnaître ses compétences d'auditeur tierce partie ICA ou IRCA ?	112
50	Comment auditer la veille réglementaire ?	115
51	Quelles sont les principales évolutions de l'IFS <i>Food</i> v7 ?	117

52	Quelles sont les évolutions liées à l'IFS Food v7 ?	119
53	Quels sont les 10 K.-O. de l'IFS Food v7 ?	122
54	Quels sont les changements liés aux audits BRC v8 ?	127
55	Quelles sont les 12 clauses fondamentales du BRC v8 ?	128
56	Quelles conditions pour être certifié BRC ?	129
57	Qu'est-ce que la certification FSSC 22000 ?	131
58	Quel est le processus de certification ISO 22000 ?	132
59	Quels sont les objectifs d'un audit étape 1 en ISO 22000 ou FSSC 22000 ?	133
60	Qu'est-ce que l'hygiène des aliments pour un auditeur ?	138
61	Qu'est-ce que la salubrité des aliments pour un auditeur ?	139
62	Qu'est-ce que la sécurité des aliments pour un auditeur ?	141
63	Comment auditer le <i>management</i> des bonnes pratiques ?	142
64	Comment auditer l'hygiène du personnel ?	145
65	Quelle grille d'audit utiliser pour vérifier l'hygiène du personnel ?	148
66	Comment auditer les risques sanitaires liés à l'utilisation d'eau ?	152
67	Comment auditer un plan de nettoyage et de désinfection ?	154
68	Comment auditer un plan de lutte contre les nuisibles ?	157
69	Quelles dispositions auditer pour prévenir la contamination croisée ?	160
70	Quelle grille d'audit utiliser pour la contamination croisée ?	163
71	Comment auditer la surveillance de l'environnement (surfaces) ?	166
72	Comment auditer le critère « aptitude au contact alimentaire » ?	169
73	Faut-il intégrer un test de traçabilité dans un plan d'audit ?	172
74	Quels documents collecter lors d'un test de traçabilité ?	173
75	Comment exploiter l'étiquette d'un produit préemballé lors d'un audit ?	178
76	Comment auditer l'équipe HACCP ?	180
77	Comment auditer les étapes préalables à l'analyse des dangers ?	182
78	Comment utiliser les diagrammes de flux lors de l'audit ?	185

79	Comment auditer la pertinence d'une identification des dangers ?	187
80	Comment auditer la pertinence d'une évaluation des dangers ?	191
81	Comment auditer le classement des mesures de maîtrise ?	193
82	Comment auditer la validation (des combinaisons de) mesures de maîtrise ?	196
83	Quelle position prendre face à des situations de validation des mesures de maîtrise ?	198
84	Comment auditer la conformité d'un plan de maîtrise des dangers ?	201
85	Comment auditer la vérification des mesures de maîtrise ?	203
86	Comment les PDCA de la norme ISO 22000 influent sur l'approche de l'auditeur ?	206
87	Quelles postures adopter lors d'un audit ISO 22000 ?	208
88	Comment auditer la documentation d'un SMSDA ?	210
89	Comment auditer le contexte de l'organisme (les enjeux et les parties intéressées) ?	216
90	Comment auditer les risques et opportunités ?	219
91	Comment auditer une politique en matière de sécurité des aliments ?	222
92	Comment auditer les situations d'urgence et accidents ?	225
93	Quels documents auditer en <i>Food Defense</i> ?	228
94	Comment réaliser un test d'intrusion <i>Food Defense</i> ?	230
95	Comment construire son rapport de test d'intrusion <i>Food Defense</i> ?	233
96	Comment auditer la <i>Food Fraud</i> ?	235
97	Comment l'auditeur doit comprendre la <i>Food Safety Culture</i> ?	238
98	Comment auditer la <i>Food Safety Culture</i> ?	240
99	Comment auditer la revue de direction ?	244
100	Faut-il former les audités ?	246
101	Qu'est-ce qu'une situation d'audit difficile ?	248
102	Comment se mettre d'accord sur les désaccords ?	250
103	Quelles évolutions prévisibles pour les auditeurs ?	252
104	Finalement, qu'est-ce qu'un « <i>Top auditeur</i> » ?	254





# Publications des auteurs

## Olivier Boutou

*Certification ISO 22000:2018 – Les 8 clés de la réussite*, AFNOR Éditions, 2020.

*Le kit du responsable qualité en agroalimentaire*, AFNOR Éditions, 2019.

*De l'HACCP à l'ISO 22000 – Le management de la sécurité des aliments*, AFNOR Éditions, 2014.

*Performance de l'entreprise*, AFNOR Éditions, 2006.

*Gestion documentaire*, AFNOR Éditions, 2009.

*Miniguide des indicateurs et tableaux de bord*, AFNOR Éditions, 2004.

*Investir dans le personnel – Le capital humain moteur de la réussite*, AFNOR Éditions, 2003.

## Patrick Bottino

« La nouvelle version de la norme ISO 22000 », *Revue Lamy Droit alimentaire*, 2018.

*L'audit interne et l'ISO 9001:2015*, BIVI Qualité, AFNOR Éditions, 2018.

« L'expertise de justice dans le domaine alimentaire », *Revue Lamy Droit alimentaire*, 2013.

« La protection de la chaîne alimentaire contre les actes malveillants », *Revue Lamy Droit alimentaire*, 2012.





# Remerciements

Nous adressons nos vifs remerciements aux nombreuses personnes rencontrées au cours de nos missions d'audits (directeurs d'entreprise, responsables qualité et sécurité des denrées alimentaires, sans oublier tous leurs collaborateurs) avec qui, depuis plus de vingt ans, nous progressons dans l'évaluation pragmatique des systèmes de *management*.

Toutes ces personnes se reconnaîtront où qu'elles soient (France, Antilles, Guyane, Réunion, Maroc, Algérie, Maurice, Côte d'Ivoire, Cameroun, Luxembourg, Espagne, Canada, etc.).

Merci à nos collègues d'AFNOR Certification pour nous avoir confié toutes ces missions.





# Préface

Questionner la personne auditée est au cœur de l'audit dans le domaine agroalimentaire comme dans tous les autres domaines.

Bien formuler les questions, tenir compte des réponses de l'audité, savoir s'adapter à la personne auditée sont quelques-unes des difficultés rencontrées par l'auditeur.

Aider l'auditeur dans son questionnement, tel est l'objectif de l'ouvrage écrit à quatre mains par deux grands spécialistes à la fois de l'audit mais aussi des référentiels les plus utilisés dans le domaine agroalimentaire.

Pour aider l'auditeur dans sa délicate mission, les auteurs ont fait le pari, gagné, autant le dire tout de suite, de se poser plus de 100 questions et d'y apporter des réponses éclairantes et pédagogiques. Ils proposent même, en bons pédagogues, des exemples et des solutions.

Tous les thèmes relatifs à l'audit qualité et sécurité des aliments sont abordés, en allant du plus général au plus spécifique.

Ainsi, les aspects les plus généraux sont traités en questions et réponses concernant les principes et les enjeux de l'audit. Les auteurs n'hésitent pas à traiter de questions stratégiques, comme celle sur la nécessité de considérer l'audit comme un investissement et non une dépense. Forts de leurs expériences sur des terrains nombreux et variés, les auteurs abordent également des questions très pratiques, comme celle sur la

nécessité de réaliser un test de traçabilité lors d'un audit ou encore celle sur le contenu d'un plan d'audit.

L'ouvrage est doublement centré, d'abord sur l'audit mais aussi sur le domaine agroalimentaire. Aussi, nos deux auteurs consacrent des questions relatives aux spécificités de l'audit dans le domaine si particulier de l'agroalimentaire. Compte tenu de notre spécialisation dans la réglementation des produits alimentaires, nous ne pouvons que souligner la pertinence de la question sur l'audit de la veille réglementaire.

Fort logiquement, nos deux auteurs abordent ensuite le cas particulier de l'audit portant tant sur l'hygiène des aliments que sur l'application de la méthode HACCP, domaines soumis à une importante réglementation. Les questions posées et les réponses apportées sont ici essentiellement pratiques et portent sur le comment faire, traduisant ainsi le grand savoir-faire de nos deux auteurs en ce domaine. L'attention qu'ils portent à l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des dispositions prises par l'audit est évidemment fondamentale et tout à leur honneur.

Bien entendu, nos deux auteurs se devaient de répondre à des questions portant sur des référentiels très utilisés actuellement dans le domaine agroalimentaire, tels BRC, IFS, ISO 22000 et FSSC 22000. Les audits relevant de ces référentiels sont ainsi abordés au travers de plusieurs questions. L'accent est mis, là encore, sur les aspects pratiques liés à la conduite de ces audits si particuliers. Nous avons relevé ainsi la question sur l'audit de la « *Food safety culture* » qui prendra, à n'en pas douter, une grande importance dans les mois et années à venir.

Enfin, le dernier thème abordé, mais non le moindre, est celui de la relation entre l'auditeur et l'audité. Pour les deux auteurs, la qualité de cette relation constitue le facteur clef de la réussite d'un audit. Leur grande expérience permet d'illustrer des situations délicates d'audit qui peuvent se rencontrer et d'y apporter des réponses permettant de les prévenir.

Certes l'ouvrage s'adresse à tous les auditeurs, débutants ou confirmés, réalisant des audits internes pour le compte de l'entreprise ou des audits

externes pour le compte de clients ou d'organismes certificateurs. Mais selon nous, il devrait également intéresser les audités du domaine agroalimentaire. Ils y trouveront matière à mieux comprendre les enjeux d'un audit qualité et sécurité des aliments, sa méthodologie et ainsi mieux s'y préparer dans un esprit d'amélioration continue.

Grâces soient donc rendues, pour reprendre le titre d'un ouvrage consacré à un grand promoteur de la peinture impressionniste<sup>1</sup>, à nos deux auteurs pour avoir mis leurs compétences et leurs qualités pédagogiques au service de cette belle ambition de l'amélioration de la relation entre les auditeurs et les audités.

Alain Soroste  
Auteur du *Lamy Dehove*  
Directeur scientifique de la *Revue Lamy Droit alimentaire*

---

1 Assouline (Pierre), *Grâces lui soient rendues - Paul Durand-Ruel, le marchand des impressionnistes*, Gallimard 2004.