

ISO 22000 pour une réaffectation des coûts du correctif au préventif

Toutes les entreprises du secteur agroalimentaire ont aujourd'hui l'**obligation légale** de mettre en place un système de maîtrise de la sécurité des denrées alimentaires fondé sur les principes de la méthode HACCP. Et au-delà, la plupart des opérateurs sont confrontés à au moins un référentiel client lui imposant un « système HACCP ». Toutefois l'application de la méthode se traduit encore trop souvent par le déclenchement d'un vaste chantier documentaire, destiné à obtenir une « **conformité** » (réglementaire ou certifiée). On constate alors que le système **préventif**, dynamique, proactif et actualisé qui devrait découler d'une application rigoureuse et pragmatique de la méthode HACCP voit rarement le jour, au profit de la survivance d'un système **correctif** lourd et coûteux. Fondé sur un plan d'échantillonnage et d'analyse des produits, ce dernier a le mérite d'être rassurant à première vue, puisque donnant des résultats concrets ; il tend cependant souvent à se dissocier de l'analyse des dangers, conduisant à une dérive dans la cohérence entre les deux approches. Il en résulte un système à deux vitesses où l'expertise justifierait la réduction de plans de contrôle pourtant intégralement maintenus en l'état, voire alourdis. Or un **système de contrôle** n'apporte qu'une **garantie limitée** de maîtrise opérationnelle dès lors qu'il est dissocié d'un **système préventif expert**.

Nous ne reviendrons pas sur le bénéfice évident, en matière de réduction des coûts, qu'apporte un SMSDA bien structuré (*nous traitons de ce thème dans ExarisInfo n°10 - juin 2006*) ; il nous semble en revanche intéressant d'approfondir les conditions d'une **migration** réussie d'un système essentiellement correctif vers un système préventif, cohérent avec la nouvelle approche réglementaire et normative.

1. Sécurité des aliments et approche préventive : chronologie

Dans les années 50, la notion de contrôle qualité prédominait, il s'agissait d'éviter la libération de produits non-conformes et pour y parvenir de faire un contrôle le plus exhaustif possible et libérateur de tous les produits qui sortaient des unités de production. Cela impliquait une spécialisation de la fonction contrôle et la possibilité d'utiliser une main d'œuvre moins qualifiée. Les limites de cette approche sont nombreuses : nécessité d'une standardisation de la production, personnel spécialisé au contrôle, faible responsabilisation des opérateurs de production et surtout dans le domaine agroalimentaire, impossibilité de faire un contrôle exhaustif des produits, les tests étant le plus souvent destructifs... L'échantillonnage dans ce type d'approche n'a aucune représentativité, le produit échantillonné conforme ne garantit pas la conformité des produits fabriqués avant ou après lui. C'est sur les bases de ce constat que la méthode HACCP s'est progressivement propagée depuis les années 60, en cohérence avec l'évolution des normes d'assurance de la qualité (famille des normes ISO 9000), jusqu'à devenir l'épine dorsale de tous les référentiels liés à la sécurité des aliments (réglementations, normes, standards privés...).

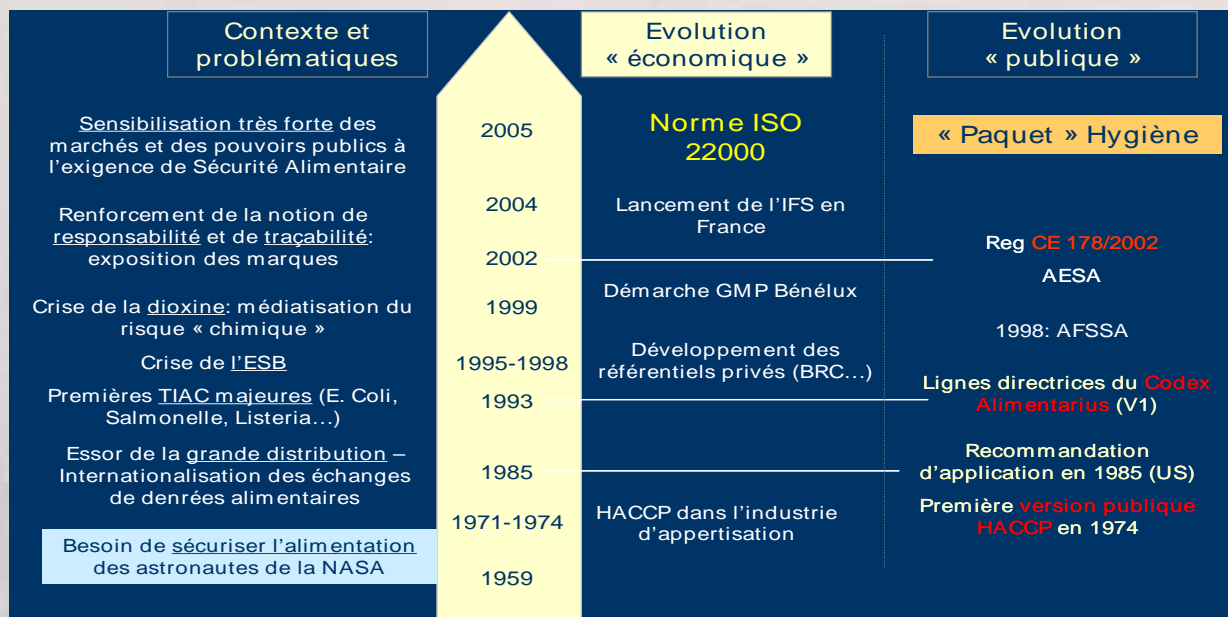


Schéma 1 : Evolution chronologique du management de la sécurité des aliments

Exaris et vous

Formation

**Déploiement
opérationnel de la
norme ISO 22000**

Il reste encore quelques
places pour cette 2^e session

**Rejoignez-nous
les 9, 10 et 11 octobre 2007
à PARIS REPUBLIQUE**

[Téléchargez le bulletin
d'inscription en ligne](#)

Mais si toutes les évolutions liées à la qualité ont eu leur pendant dans le secteur de l'agroalimentaire, toutes n'ont pas, loin s'en faut, étaient intégrées dans les organisations des entreprises, faute de connaissances mais aussi de compétences. On constate encore que de nombreuses entreprises s'appuient sur le contrôle par échantillonnage comme seul élément libérateur et non sur les résultats de leur analyse HACCP (comme le préconise pourtant aujourd'hui le paquet hygiène).

2. Migration du correctif vers le préventif : les coûts

Nous identifions ici, sur la base de notre expérience, les coûts **spécifiques** associés au passage d'une approche corrective au management d'un système préventif de maîtrise de la sécurité alimentaire.

Le premier poste de coût, encore aujourd'hui trop souvent sous estimée, est la **formation** du personnel à l'approche processus et à la mise en œuvre opérationnelle de la méthode HACCP. Ce plan de formation doit concerner toutes les fonctions de l'entreprise, du management pour appréhender les enjeux et atouts de la mise en place d'un SMSDA aux opérateurs de production pour les sensibiliser à leur impact sur la qualité et la sécurité des produits.

Le second poste de coût concerne les moyens mis en œuvre pour réaliser l'analyse des dangers et qui nécessite des ressources internes ou externes à l'entreprise en termes de maîtrise de la **réglementation**, de maîtrise des **dangers** potentiels à l'activité et des mesures de maîtrise déjà existantes (générales : programmes pré requis ou spécifiques programmes pré requis opérationnels ou CCP).

Le troisième poste de coût concerne les études ou protocoles qui permettront de **qualifier et de valider les process** et ainsi s'assurer de manière indirecte et répétable de la conformité et de la sécurité des produits concernés. Cette étape est un incontournable trop souvent négligé pouvant conduire à de la sur ou sous qualité / sécurité alimentaire.

Le quatrième poste de coût correspond, le cas échéant, à la mise sous maîtrise de risques identifiés par l'analyse mais non maîtrisés à ce jour par l'entreprise.

Le cinquième poste de coût concerne le temps nécessaire à assurer la **pérennité** du système (processus de vérification : audits...) et sa **mise à jour** permanente en fonction des **évolutions externes** (réglementation, nouveau fournisseur...) et **internes** (nouveau produit, process, pertes de maîtrise, amélioration continue...).

Si ce travail est réalisé avec toute la rigueur et l'expertise attendus, le poste alloué aux analyses libératoires des produits pourra alors diminuer et se concentrer sur des **analyses de vérification** de la cohérence et de l'efficacité du SMSDA (revalidation des limites critiques et opérationnelles).

3. Impact du SMSDA sur les coûts de contrôle et d'analyse des produits

La mise en place d'un Système de Management des Denrées Alimentaires doit avoir un impact immédiat sur les **coûts de contrôle** ; la finalité d'un système préventif étant de permettre d'alléger les plans de contrôle sur les produits tout en **augmentant le niveau de confiance**. Bien que tout à fait cohérente avec la nouvelle approche réglementaire européenne (Food Law) qui abroge entre autres l'arrêté de 1979 sur les critères microbiologiques, la révision des plans de contrôle n'est pourtant pas encore passée dans les mœurs. De nombreux industriels, continuent à appliquer les exigences de l'Arrêté de 1979 et bien peu en définitive ont revu leurs plans de contrôle sur la base des résultats de leur analyse HACCP... Cela montre la place réelle de l'HACCP dans les entreprises mais surtout dans les esprits ! L'HACCP est considérée comme une démarche qui coûte et non comme une source potentielle d'économies...

Conclusion

La norme ISO 22000 comme source d'optimisation des systèmes de management de la sécurité alimentaire peine à trouver un écho sur un marché européen fortement réglementé. Beaucoup d'acteurs se contentent de « rafraîchir » leur réponse documentaire aux exigences de la Food Law en matière d'HACCP, agrémentant leurs systèmes de réponses ciblées aux exigences des référentiels de leurs clients en matière de pré-requis ; le tout restant grevé d'un budget d'analyse des produits « rassurant ».

Les opérateurs des filières agroalimentaires ne devraient-ils pas d'abord réaffecter certains coûts de contrôle à la consolidation d'un système de management de la sécurité des aliments efficace et « rentable », plutôt que d'attendre un hypothétique essor de la certification ISO 22000 pour s'intéresser à la norme ?

La norme ISO 22000 mérite en effet que les professionnels se l'approprient, indépendamment de toute certification.

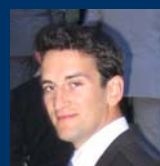
Dans le prochain numéro

- **IFS V5 : un pas vers ISO 22000 ?**

Retrouvez-nous sur www.exaris.fr

Rédaction

Olivier DAGOREAU
odagoreau@exaris.fr



Antoine SAILLY
asailly@exaris.fr