E. HANAK, E. BOUTRIF, P. FABRE, M. PINEIRO, (éditeurs scientifiques), 2002. Gestion de la sécurité des aliments dans les pays en développement. Actes de l'atelier international, CIRAD-FAO, 11-13 décembre 2000, Montpellier, France, CIRAD-FAO Cédérom du CIRAD, Montpellier, France.

L'assurance qualité par le secteur privé : Des « Bonnes Pratiques » à la démarche HACCP à la gestion totale de la qualité

L. NICOLAIDES

Natural Resources Institute (NRI), Université de Greenwich, Central Ave., Chatham Maritime, Kent ME4 4TB, Royaume Uni. Adel : L.Nicolaides@greenwich.ac.uk

Résumé

Dans la période récente, on constate une évolution marquée dans les démarches d'assurance qualité du secteur privé. L'industrie agroalimentaire a tendance à délaisser l'approche traditionnelle, essentiellement réactive, qui focalise sur le contrôle des produits finis et des actions de « pompier » pour régler les problèmes de qualité. Elle favorise de plus en plus l'approche de « gestion totale de la qualité », qui met l'accent sur la prévention et l'implication de l'ensemble du personnel dans la satisfaction du client. Un des principaux objectifs de qualité alimentaire est celui de la sécurité des aliments. La gamme d'outils pour mettre en place des systèmes de gestion de cette sécurité comprend les normes de « Bonnes Pratiques », les principes de « HACCP » (sigle en langue anglaise signifiant « analyse des dangers et identification des points critiques de contrôle ») et divers directives pour la gestion totale de la qualité, tel celui de l'Organisation internationale de standardisation (ISO) dans sa série ISO 9000-2000. On peut considérer ces outils comme étant des étapes successives dans la mise en place d'un système de gestion de la sécurité des aliments. De plus en plus, ces principes – et notamment l'approche HACCP – sont prises en compte par des systèmes publics de contrôle sanitaire, et incorporées dans la législation sur l'alimentation. Cette tendance est pertinente pour les fabricants d'aliments dans les pays du Sud, qui cherchent à satisfaire les exigences des consommateurs sur les marchés locaux et sur les marchés d'exportation.

Introduction

Les « Bonnes Pratiques » sont à la base de tout système de contrôle sanitaire des aliments. Il s'agit d'un ensemble de règles portant l'attention sur l'environnement de la production, la manipulation et la transformation des aliments, ainsi que sur les pratiques assurant un contrôle de l'hygiène et des conditions de travail. « Hazard Analysis and Critical Control Points » ou HACCP est une approche d'identification de dangers, de leur analyse et de leur contrôle. C'est une approche plus structurée pour le contrôle de la sécurité alimentaire, depuis la ferme et jusqu'à la fourchette, que les procédures classiques d'inspection et de suivi de la qualité. C'est en s'appuyant sur la base de Bonnes Pratiques dans la chaîne alimentaire que les risques aux points critiques du process sont identifiés, suivis et contrôlés, ce qui garantit, la sécurité du produit. Le guide ISO 9000-2000 établi par l'Organisation internationale de standardisation (ISO) permet d'établir un système de gestion totale de la qualité, afin d'assurer la conformité d'un produit avec les exigences du consommateur. Lorsque les caractéristiques sanitaires d'un produit sont identifiées, et que le système de gestion de la sécurité sanitaire des aliments est défini, un système global de gestion de la qualité peut être mis en place.

Lors de cet atelier on discutera des avantages et contraintes du développement de systèmes de contrôle sanitaire des aliments. Cet article fournit une vision synthétique des étapes essentielles dans la mise en place d'un tel système.

Les Bonnes Pratiques

Les règles et guides de Bonnes Pratiques existent dans les trois domaines clés de la chaîne alimentaire : les Bonnes Pratiques Agricoles (« Good Agricultural Practices » ou GAP en anglais), les Bonnes Pratiques de Fabrication (« Good Manufacturing Practices » ou GMP) et les Bonnes Pratiques d'Hygiène (« Good Hygiene Practices » ou GHP). Ces règles couvrent l'ensemble des activités nécessaires pour une gestion efficace, propre et saine de la chaîne alimentaire (CODEX ALIMENTARIUS, 1997 ; HMSO, 1990 ; EEC, 1993).

Les Bonnes Pratiques Agricoles

Elles s'appliquent à toutes les étapes, de la production au niveau de la ferme : le stockage des produits chimiques sur l'exploitation, l'application des produits chimiques, l'itinéraire technique de la culture, les techniques de récolte, de stockage et de transport. Ceci nécessite des formations et la mise en place d'un système d'enregistrement des opérations.

Les Bonnes Pratiques de Fabrication

De manière générale, il est requis que les lieux de fabrication soient propres et que les équipements soient maintenus en bon état. Les Bonnes Pratiques s'appliquent : aux programmes d'approvisionnement , au transport, au nettoyage, à la désinfection, au calibrage, à l'entretien de routine, à l'approvisionnement en eau, à la mise en place d'une politique en matière d'utilisation de verre, du métal et enfin, de gestion des nuisibles, et la tenue d'un cahier d'enregistrement des opérations.

Les Bonnes Pratiques d'Hygiène

Elles consistent à bien surveiller l'hygiène personnelle, l'hygiène de production, à prévoir des vestiaires et des installations propres, à porter des vêtements de protection et à former le personnel à la tenue d'un cahier d'enregistrement. Toutes les personnes en contact avec le produit doivent avoir une connaissance opérationnelle de l'hygiène personnelle ainsi que du rôle que peut jouer l'aliment dans la transmission de maladies.

La démarche HACCP

C'est une approche systématique qui permet d'identifier, d'évaluer, et de contrôler un danger. Elle a été introduite dans les années 60, dans le cadre du programme spatial des USA, qui cherchait un système de « risque zéro» pour l'alimentation des astronautes. Depuis lors, HACCP a été appliqué avec succès dans le contrôle de la fabrication des aliments en boites, et plusieurs fabricants agroalimentaires en Europe et aux USA l'ont adopté comme méthode de contrôle sanitaire. De plus en plus, les services publics de contrôle sanitaire reconnaissent l'utilité de cette approche, qui devient progressivement une exigence légale pour les opérateurs de l'agroalimentaire aussi bien en Europe qu'aux USA.
Avant l'introduction de HACCP, l'habitude était de focaliser sur le contrôle des produits en bout de chaîne, par la mesure de leurs caractéristiques physiques, des testes microbiens et chimiques, afin d'assurer la sécurité sanitaire. Progressivement il a été reconnu qu'une telle approche comporte des limites, notamment : (i) les difficultés de mettre en place un système

d'échantillonnage représentatif, (ii) le délai requis pour obtenir les résultats des contrôles, et (iii) son coût élevé.
L'approche HACCP de l'assurance qualité s'écarte de la priorité mise sur le contrôle du produit final, pour mettre l'accent sur le contrôle des dangers associés au système de production des aliments. La fonction de contrôle sort du laboratoire pour se placer directement au sein de la filière de production. HACCP fournit une approche structurée et critique du contrôle des dangers identifiés, et comprend :

- L'identification et la description du produit et ses utilisations prévues. L'appréciation des dangers associés à chaque stade de la manipulation et de la transformation du produit.

- La détermination des points de contrôle critiques auxquels il faudra faire un suivi des dangers identifiés.

- Suivi des points de contrôle critiques, afin d'assurer que les procédures sont en place pour corriger le système lorsque le point critique cesse d'être contrôlé convenablement.

- Vérification et validation.

- Documentation et enregistrements.

Il est nécessaire d'avoir une bonne compréhension de l'ensemble du process pour identifier les moyens les plus appropriés de suivi des points de contrôle critiques. On préférera des tests dont les résultats sont disponibles rapidement afin d'assurer que le niveau de contrôle souhaité est maintenu, par exemple par une mesure du niveau de pH plutôt que par un comptage des bactéries produisant une acidification. A certains stades on optera pour des contrôles visuels ou sensoriels, par exemple pour établir le niveau de qualité de poisson frais. Au final, il est important de rassembler une équipe de spécialistes qui peuvent regarder la chaîne alimentaire du point de vue de leur propre domaine de compétence, et qui peuvent contribuer à la définition du programme global de HACCP.

La sécurité des aliments a été le principal but de l'application de l'approche HACCP dans les systèmes alimentaires. Bien que développé à l'origine pour le contrôle de dangers microbiens, la technique peut aussi bien être appliquée pour le contrôle de dangers chimiques ou d'impuretés. Pour réussir, il est essentiel que les consignes de Bonnes Pratiques soient déjà bien en place avant l'introduction d'un système HACCP.

Gestion totale de la qualité

De la vision traditionnelle de la qualité, il ressort que :
- Toute amélioration sera coûteuse à introduire et à maintenir (une culture « réactive »).
- Si un problème surgit lors de la fabrication, tout le monde agit pour sauver le produit (action de « pompier »).
- On fabrique les produits afin d'atteindre un niveau de qualité « acceptable ».
- S'il y a une erreur, on l'impute à qui ? A l'un ou plusieurs des employés, bien sûr !

Afin de vérifier que le produit était conforme au niveau requis de qualité ou de sécurité, il y avait un système en place pour contrôler un faible pourcentage des produits finis s'assurer qu'ils répondent aux standards d'hygiène et de qualité.

L'approche de la « gestion totale de la qualité » considère, en revanche, que la qualité couvre ses propres frais. Tout investissement pour améliorer la qualité et la sécurité d'un produit contribuera à la réputation de la firme auprès de ses clients. La gestion totale de la

qualité est un système *préventif* ; on analyse le système et on identifie toute source de problème potentiel. Des procédures de suivi sont mises en place afin d'assurer que le process est bien maîtrisé. Avec la gestion totale de la qualité, le système vise une production sans défauts à travers une amélioration continue des procédés. Tous les salariés comprennent leur rôle dans le système, afin que la satisfaction du consommateur devienne l' objectif dès le premier lancement de la fabrication et à tout moment. En cas de problèmes, on ne peut jeter la faute sur personne, car chacun aura reçu une formation appropriée et pourra intervenir rapidement afin de rétablir le contrôle du process. C'est ainsi que la gestion totale de la qualité assure que le produit est conforme aux attentes la première fois et chaque fois, et que le consommateur reçoit le produit au moment requis et au coût prévu.

Bien évidemment, l'erreur est humaine et il y aura des situations où des erreurs se produiront. Mais avec un niveau approprié de formation, et une approche d'équipe qui permet aux employés de connaître leur rôle dans le système, on minimisera les erreurs.

Comment atteindre la qualité ?
- Identifier les besoins spécifiques du client.
- Vérifier les spécifications exactes requises, afin de s'assurer que le produit atteindra ces spécifications.
- Programmer pour bien faire toutes les tâches dès la première fois : passer le temps qu'il faut pour planifier le processus et s'assurer que les matières premières sont conformes aux spécifications.
- Se mettre d'accord avec les employés sur les normes de performance attendues et veiller à ce qu'elles soient atteintes pendant la phase de production.
- Reconnaître les performances de la firme et des employés.

Pour éliminer les faiblesses au sein de l'usine, il faudra le plus souvent procéder à un changement dans la culture du travail. Ceci peut être fait en impliquant les travailleurs dans la préparation des procédures et des consignes de travail. S'ils ont participé au processus de changement, ils seront confiants dans l'utilisation des nouvelles instructions.

Tous les employés doivent avoir un niveau approprié de formation afin de pouvoir :
- EVALUER une situation, afin de :
- PLANIFIER leurs actions pour atteindre leurs objectifs ;
- FAIRE : être en mesure de mettre en œuvre les plans ;
- VERIFIER que les objectifs ont été atteints ;
- AMENDER quand nécessaire, c'est à dire PRENDRE DES ACTIONS CORRECTIVES si les objectifs ne sont pas atteints.

Le système de gestion de la qualité ISO 9000- 2000

C'est une norme internationalement reconnue qui peut être utilisée comme référence pour concevoir et mettre en place un système de gestion de la qualité (SGQ) (en anglais, QMS ou « quality management system »). La norme, dans sa version actuelle, se compose de 3 documents : ISO 9000, qui inclut les principes de base de la gestion de la qualité ; ISO 9001, dont 5 chapitres décrivent les exigences d'un SGQ ; et enfin ISO 9004, le mode d'emploi pour améliorer la performance d'une entreprise. Un SGQ doit être conçu dans une optique de facilité d'emploi et de soutien aux travaux quotidiens de l'ensemble des employés. Une fois que le système, bien documenté par un système d'audits internes, est mis en œuvre au sein d'une entreprise, il peut être inspecté par des auditeurs externes, ce qui permet à l'entreprise d'obtenir une certification EN ISO 9001, signe d'un système performant de gestion de la qualité. Ceci peut être reconnu au niveau national ou international. Des exemples d'organismes de vérification reconnus sur le plan international sont British Standards Institute et Lloyds Register Quality Assurance, Ltd. Il existe, de plus, des

organismes nationaux et régionaux qui peuvent fournir un appui à la mise en place de systèmes de gestion de la qualité.

La relation entre ISO 9001-2000 et HACCP

Alors que la mise en place d'un système HACCP devient progressivement une exigence légale, les systèmes de gestion de la qualité demeurent entièrement facultatifs. On peut toutefois considérer que les structures de systèmes qualité ISO sont complémentaires à ceux de HACCP. Un système HACCP bien documenté facilitera les inspections faites par les organismes publics de contrôle sanitaire. Quand il est appliqué dans le cadre des consignes ISO 9001-2000, il démontrera l'engagement du management de l'entreprise dans la sécurité et la qualité globale du produit.

Références

HER MAJESTY'S STANDARDS OFFICE (HMSO), 1990. Food Safety Act. HMSO, London, UK, 54 pp.

ISO 9001, 2000. Quality Management Systems – Requirements. International Standards Office, Geneva, Switzerland, 23 pp.

CODEX ALIMENTARIUS, 1997. Food Hygiene Basic Texts. FAO and WHO, Rome, Italy and Geneva, Switzerland, 41 pp.