

Audit qualité, une meilleure maîtrise de la sécurité sanitaire des produits agro-alimentaires

Quality audit, better control of food safety of agri-food products

Latifa AZDAD

Doctorante en Economie et Gestion

Laboratoire : LURIGOR

FSJES Oujda- Université Mohammed Premier

Résumé

L'industrie agroalimentaire constitue un secteur clé qui contribue à la sécurité alimentaire de notre pays et à sa compétitivité à l'export. Il demeure un secteur stratégique au Maroc en raison de son rôle primordial à la fois économique, social et environnemental.

Dans ce cadre, une meilleure maîtrise du risque sanitaire des aliments repose d'abord sur des dispositifs organisationnels que les firmes agro-alimentaires devraient mettre en place. Et ce, à travers la conformation à des référentiels assez stricts, répondant à des normes publiques ou à des standards privés. Ces dispositifs sont validés par des audits externes eux-mêmes préparés par des audits internes.

Certes, l'objectif de l'article est de mettre en avant le rôle primordial de l'audit qualité dans la maîtrise de la sécurité alimentaire au niveau de l'industrie agroalimentaire.

Mots clés : l'industrie agroalimentaire, la sécurité alimentaire, l'audit qualité, Risque sanitaire, dispositif d'audit externe.

Abstract

The agri-food industry is a key sector that contributes to our country's food security and export competitiveness. It remains a strategic sector in Morocco because of its primary role at the same time economic, social and environmental.

In this context, better control of the health risk of food is based first of all on the organizational devices that agro-food companies should put in place. And this, through the conformation to fairly strict standards, meeting public standards or private standards. These devices are validated by external audits themselves prepared by internal audits.

Admittedly, the objective of the article is to highlight the primary role of the quality audit in the control of food safety at the agri-food industry level.

Key words: Agribusiness, food security, quality audit, Health risk, external audit system.

Introduction

Dans le contexte actuel de concurrence mondiale exacerbée, la qualité au sein des industries agroalimentaires est devenue un impératif de compétitivité, de pérennité et de développement. C'est dans cette mesure que, la qualité est à la base de la compétitivité des entreprises, à la fois pour résister à la concurrence étrangère sur les marchés locaux et pour trouver des débouchés à l'exportation.

De plus, de par leur contribution à la sécurité alimentaire du pays, à la croissance, à l'emploi et aux échanges extérieurs, l'agriculture et l'industrie agroalimentaire constituent des secteurs clés pour l'économie marocaine.

De même et bien qu'en deçà de leur potentiel, ces secteurs contribuent, également, à l'amélioration de nos échanges extérieurs avec une contribution aux exportations globales des biens du pays, essentiellement, par des filières phares à l'export.

Ces secteurs qui bénéficient d'une attention particulière des pouvoirs publics concrétisée, notamment, dans la cadre du Plan Maroc Vert (promotion des filières agricoles à haute valeur ajoutée, agrégation permettant à la petite agriculture l'accès aux marchés d'exportation...), recèlent diverses opportunités de développement à l'export liées, principalement, à la croissance soutenue de la demande mondiale, à la proximité géographique du marché européen, africain..., à la conclusion d'une multitude d'accords de libre-échange et d'accords commerciaux avec des pays partenaires...

Ce qui présente des capacités de développement énormes vu les potentialités agricoles et agroindustrielles du pays. Toutefois, le secteur reste, dans son ensemble, caractérisé par un système productif fragile et structurellement faible, notamment au niveau des exportations.

Ainsi, les crises de ces dernières décennies (vache folle, crise de la dioxine, grippe aviaire en Asie, etc...), ont rendu les concepts de sécurité alimentaire ou de traçabilité (capacité à identifier précisément les différentes étapes de la chaîne de production) des impératifs dans un secteur aussi vulnérable que l'agroalimentaire.

Les agro-industriels marocains, conscients de l'importance de ces données, se mobilisent, de plus en plus, pour répondre à ces normes et produire des biens de qualité irréprochable.

En somme, une démarche d'audit qualité joue un rôle capital dans la maîtrise des risques sanitaires des produits agro-alimentaires Marocain. Notre problématique, fil conducteur de notre recherche, est la suivante: En quoi une démarche d'audit qualité permettra une meilleure maîtrise de la sécurité sanitaire des produits agro-alimentaires sur le marché Marocain ?

Pour répondre à notre problématique, nous allons mettre en avant dans un premier temps une revue de la littérature qui présente le secteur agroalimentaire. Ensuite, nous allons étudier les enjeux de la qualité dans le secteur agroalimentaire et enfin nous allons élucider le rôle de l'audit qualité et son intérêt en tant que démarche pour une meilleure maîtrise de la sécurité sanitaire des produits agroalimentaires.

1. Revue de littérature, l'évolution du secteur de l'industrie agroalimentaire au Maroc

1.1. Aperçu sur le secteur de l'Industrie agro-alimentaire au Maroc

La filière agroalimentaire représente un des secteurs industriels moteurs de l'économie marocaine. Elle reste cependant confrontée à plusieurs obstacles qui empêchent son essor (selon Les ÉCO Suppléments, « Agroalimentaire : un secteur en ordre de marche » 2013).

Avec 2093 établissements, soit 26% de l'ensemble des unités industrielles, près de 125.120 emplois dédiés à l'industrie de transformation et 22% de l'effectif industriel global, l'agroalimentaire marocain est le premier secteur manufacturier du pays. Ainsi, la nomenclature en vigueur des activités économiques regroupe dans le secteur des industries agroalimentaires de nombreuses branches sectorielles: produits laitiers, transformation de la viande, biscuiterie, confiserie, chocolaterie, farines, sucre, huiles et margarines, jus de fruits, pâtes et couscous, conserves, sels et condiments.

Force est de constater que la composition du secteur de l'IAA est assez disparate. En terme de taille, certaines branches sont caractérisées par un nombre important de petites unités comme l'industrie de fabrication des farines (pâtisseries modernes), alors que d'autres sont relativement concentrées (sucre, huiles de graines, lait). En ce qui concerne le marché, certaines branches sont plus orientées vers le marché extérieur (fruits et légumes, poisson) alors que d'autres sont exclusivement orientées vers le marché intérieur (branche des corps gras, industrie laitière, transformation des céréales, industrie des boissons, industrie des viandes). La branche des fruits et légumes est dominée par l'activité de conservation des légumes et des fruits, suivi des jus et des préparations à base de tomates. Les grandes entreprises agro-alimentaires sont soit des groupes nationaux (Groupe ONA, Holmarcom, Ynna holding, etc.), soit des entreprises étrangères (Coca cola, Nestlé, Danone, P&G, Savola, Unilever, etc.).

Possédant de nombreux atouts avec un tissu d'entreprises qui demeure essentiellement composé de PME (moins de 200 salariés), de groupes nationaux et de multinationales, le

secteur a généré en 2011, une valeur ajoutée d'environ 29 MMDH, soit 29% du PIB industriel.

Pour renforcer le développement du secteur agroalimentaire, les pouvoirs publics ont pourtant fourni d'énormes efforts, avec notamment la mise en place du Plan Maroc Vert (PMV), l'intégration du secteur dans la stratégie industrielle du pays qui vise à couvrir les risques encourus par le secteur et à développer sa promotion en ciblant les principaux marchés étrangers, et enfin l'engagement de mesures dans le cadre du Pacte national pour l'émergence industrielle (PNEI). La (modeste) croissance enregistrée par l'agroalimentaire revient aux effets induits par un grand travail de modernisation du secteur engagé par l'État avec le PMV et le PNEI.

1.2. Agro-alimentaire : une mise à niveau vers le haut de la réglementation

L'adoption de réglementations relatives à la traçabilité alimentaire a été entreprise à travers les programmes de mise en valeur de la production agroalimentaire marocaine initiés par le Pacte Emergence. Cette réglementation se base sur des critères d'origine rigoureux via un étiquetage strict portant sur l'origine géographique et la qualité des produits. Les labels reconnus permettent une meilleure reconnaissance et une plus grande protection des produits du terroir.

De plus, la mise en place d'infrastructures nécessaires à la mise en œuvre des démarches qualitatives a été le fruit de la création en 2009 de l'Office National de Sécurité Sanitaire et des Produits Agricoles (ONSSA) et de son réseau régional de laboratoires d'analyse et de recherche. Ainsi, la certification des méthodes de contrôle de la qualité des différentes structures (centrales, régionales et locales) par l'ONSSA s'appuie sur les normes NM ISO les normes de l'OIE et celles du Codex alimentarius.

En 2011, la fondation de l'Institut de normalisation, IMANOR, a permis de développer un système national de certification des services et produits des entreprises et des organismes marocains qui est conforme aux standards internationaux.

Le Maroc a également adopté les normes internationales relatives à l'hygiène et à la sécurité alimentaire et à la maîtrise des risques alimentaires. Ces normes ont été consolidées par l'adoption de la norme internationale ISO 22000 relative au management de la sécurité des denrées alimentaires qui est de plus en plus exigée dans les marchés internationaux et notamment par les grands distributeurs. D'un autre côté, cette année a connu l'adoption d'une norme marocaine sur l'alimentation Halal en large concordance avec les directives de

l'Organisation de la Conférence Islamique (OCI) sur cet aspect, ce qui permettra d'attribuer un label "HALAL" aux produits nationaux concernés qui s'en serviront sur les marchés qui exigent ce type de conformité.

En sus, l'agriculture biologique dispose de mesures de soutien avancées : une prime de 30% est accordée pour les investissements en équipements, instruments et moyens ; les frais de douanes sont totalement suspendus pour certains intrants biologiques ; les coûts d'exportation sont subventionnés à 50% tandis que les frais de contrôle et de certification sont pris en charge à 70% par l'Etat, avec un plafonnement porté en 2010 de 2 500 à 5 000 € par an.

Certes, dans le but d'améliorer la qualité sanitaire pour l'ensemble des produits, le renforcement des investissements dans le domaine de l'innovation et du développement de nouvelles variétés devient une condition incontournable. Parallèlement à l'amélioration de la qualité, il y a lieu de rationaliser les techniques culturales en termes, notamment, de gestion efficiente des systèmes d'irrigation, de lutte biologique intégrée, de contrôle phytosanitaire et de rationalisation de la fertilisation.

A l'instar de la mise en place d'un centre de développement et de recherche dédié aux agrumes dans la région du Gharb, ainsi que le centre de recherche-développement et de contrôle qualité qui fait partie de l'agropole de Berkane inauguré en 2013, il y a lieu de renforcer la création des centres de recherche, en particulier, en matière d'amélioration variétale des agrumes et des porte-greffes (porte-greffes résistants aux maladies et présentant d'importants potentiels de production, etc.).

1.3. Tendances et opportunités du marché Marocain des produits agroalimentaires

L'évolution du secteur agroalimentaire constitue ainsi un enjeu crucial pour le développement socio- économique et le renforcement de la cohésion territoriale du pays. Le Royaume a par ailleurs mis en place plusieurs dispositifs visant à soutenir les produits les plus compétitifs à l'export : subventions et mesures incitatives, infrastructures de qualité, soutien à la recherche et développement, à l'irrigation et à la mécanisation. Les produits phares à l'export sont les produits issus de la transformation des fruits et de légumes (46% des exportations agroalimentaires, dont 30% en direction de l'Union européenne), l'huile d'olive (et en particulier l'huile extra vierge, le Maroc étant le 4ème producteur mondial, avec 10,6% de parts de marché), l'huile d'argan, les agrumes (dont 32,5% de la production est destinée aux marchés extérieurs), les épices, les plantes aromatiques et médicinales et les huiles essentielles (doublement des exportations entre 2004 et 2009). Le Maroc dispose en outre

d'une importante richesse halieutique, qui représente aujourd'hui 2 à 3 % du PIB, et pas moins de 12% des exportations totales du pays. 95% des entreprises marocaines du secteur sont des PME, tandis qu'un nombre croissant de grandes entreprises ainsi que plusieurs groupes agroalimentaires sont en cours de redimensionnement à l'échelle nationale. De nombreuses multinationales renforcent leur présence dans le secteur agro-industriel marocain, dont les géants Danone et Nestlé dans la filière laitière, ou encore Coca-Cola, qui profite d'un marché en pleine expansion dans le secteur des boissons non alcoolisées, comme en témoigne la création récente d'une nouvelle ligne de jus de fruits.

Tableau 1 : Maroc données clés sur l'agroalimentaire

| Surface agricole | |
|-------------------------------------|-----------------|
| Superficie cultivée totale | 8,7 millions ha |
| Surface cultivée | 80% |
| Surface irriguée | 14% |
| Poids dans l'économie | |
| Contribution au PIB | 19% |
| Industrie agro-alimentaire | 4% |
| Agriculture | 15% |
| Part des exportations | 15,8% |
| Contribution au secteur industriel | |
| Production | 29% |
| Produits exportés | |
| Agrumes | 250M€ |
| Légumes | 170M€ |
| Tomates fraîches | 150M€ |
| Fruits | 150M€ |
| Conserves de légumes | 134M€ |
| Produits importés | |
| Céréales | 972M€ |
| Huiles alimentaires et oléagineuses | 410M€ |
| Sucre | 294M€ |
| Dérivés du Lait | 187M€ |

Source : Manal Tabet, « Focus sur l'agro-alimentaire au Maroc : Tendances et opportunités du marché », EuroMed@Change 2013.

Des efforts de modernisation sont menés au niveau central ainsi qu'à l'échelle des associations de producteurs. La création de l'Agro-Pôle Olivier, qui regroupe plusieurs producteurs locaux dans le but de mutualiser plusieurs projets de recherche scientifique et de sensibiliser les acteurs aux avancées technologiques du secteur, représente à cet égard une véritable « success story » pour la région de Meknès.

C'est ainsi que, des productions à forte valeur ajoutée Fort d'une surface agricole cultivable totale de près de 8,7 millions d'hectares, le Maroc compte 16 régions, offrant des opportunités diversifiées de cultures à forte valeur ajoutée. L'olivier se cultive dans une bonne partie du pays, totalisant 60% des surfaces arboricoles et 5% du Produit Intérieur Brut Agricole (PIBA).

De plus, le Plan Maroc Vert prévoit en outre une augmentation des surfaces cultivables de l'ordre de +76% à l'horizon 2020, objectif devant entraîner une explosion du secteur, avec une hausse de 260% de la production selon les estimations du gouvernement (selon les études de la Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « Performances et compétitivité des exportations des filières phares du secteur agroalimentaire marocain », 2014).

En effet, l'amélioration des exportations agricoles et alimentaires a toujours été l'un des objectifs fondamentaux de la politique agricole. Actuellement, les produits agricoles et alimentaires marocains sont reconnus de très haute qualité dans plusieurs pays exigeants en termes de qualité des produits alimentaires importés, traduisant ainsi le degré de savoir-faire et de professionnalisme de nos producteurs et exportateurs (selon le Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime, « L'agriculture Marocaine en chiffres », 2012).

Aujourd'hui, le nouvel accord de libre échange Maroc-UE est en réalité en harmonie avec les orientations stratégiques du Plan Maroc Vert. Il ouvre le marché UE aux produits agricoles marocains y compris ceux pour lesquels le Maroc dispose d'un potentiel avéré de production et d'exportation (huile d'olive, les produits avicoles, les produits de terroir...) grâce aux efforts d'amélioration de la qualité, de valorisation et de labellisation des produits de terroir.

Fort de son ouverture économique sur le monde, le Maroc s'était, progressivement, inscrit dans une politique de sécurité alimentaire visant l'allocation rationnelle des ressources à travers la libéralisation des prix, la promotion du libre échange, le désengagement de l'Etat des activités à caractère commercial et l'organisation et la responsabilisation des acteurs.

➔ Les opportunités des industries agroalimentaires au Maroc

Pour permettre au Maroc de mieux se positionner dans les échanges mondiaux et résister face à la montée en puissance des pays asiatiques, une nouvelle stratégie industrielle a été mise en place tout en visant à canaliser les effets de l'ouverture et à dynamiser la mise à niveau du secteur industriel, et ceci grâce au « Plan EMERGENCE », lancé en 2005 et ratifié en février 2009 sous l'appellation du Pacte pour l'Emergence Industrielle. Ce plan a identifié les industries agroalimentaires en tant que secteur à fort potentiel de croissance.

Un changement profond, préconisé par la stratégie arrêtée, permettra une meilleure valorisation des ressources agricoles et une offre exportable diversifiée et compétitive. Ceci ne peut s'opérer qu'à travers la sécurisation de l'approvisionnement, le renforcement du tissu productif national permettant l'émergence de firmes industrielles compétitives et l'encouragement de la recherche et développement dans le secteur...

Par ailleurs, la progression soutenue de la consommation mondiale des fruits et légumes transformés ouvre de meilleures perspectives pour l'industrie marocaine, pourvue qu'elle intègre parfaitement les impératifs de qualité et de normalisation.

2. Les enjeux de la qualité dans le secteur agroalimentaire Marocain

2.1. Fondements de base de la qualité

La recherche de la qualité n'est pas une mode récente, Elle est profondément enracinée dans la tradition de l'entreprise, notamment aux Etats-Unis. Paradoxalement, bien que les pays étrangers et particulièrement le Japon, aient appliqué les concepts qualité avec une grande efficacité.

La qualité définie selon les normes ISO-9000 est « l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire les besoins exprimés ou implicites ». Cette définition nous rapproche des sciences de gestion, car la qualité est un des premiers objectifs des entreprises face à la concurrence (selon Margarita López de Pablo López, « Les concepts qualité de l'agro-alimentaire », Montpellier : CIHEAM).

Au sein de l'entreprise, la qualité a progressé d'un stade d'inspection uniquement des produits au stade actuel où l'on parle de « qualité totale »¹.

Dans le domaine agro-alimentaire, la qualité est une préoccupation ancienne et récurrente depuis l'apparition de l'agriculture. Les produits agricoles destinés à l'alimentation doivent donc satisfaire à des normes de qualité nutritionnelles et hygiéniques ainsi qu'organoleptiques (les goûts des individus) et symbolique, sans nuire à la santé.

La qualité couvre par conséquent plusieurs domaines tels que la sécurité alimentaire, le goût, la gastronomie, mais dépend également de la loyauté des transactions et de la confiance mutuelle entre fournisseurs et clients. Ces divers aspects évoluent et changent selon la dynamique économique et sociale.

Aujourd'hui, dans le contexte économique de saturation des marchés agricoles et agro-alimentaires, la qualité devient un élément essentiel de la stratégie des entreprises et un élément déterminant des choix des consommateurs. Les études sur la gestion de la qualité au sein d'une filière prennent donc tout leur sens.

¹ Qualité totale : c'est l'objectif final des actions "qualité". Ensemble de principes, de méthodes et d'outils organisés en stratégie visant à mobiliser toute l'entreprise pour satisfaire les besoins explicites, implicites et potentiels du consommateur, à moindre coût.

La maîtrise de la qualité se pose comme un problème de coordination entre divers segments et acteurs dont chacun ne possède qu'une partie des compétences ou des capacités d'action nécessaires.

Comme premier grand acteur on parlera de l'Etat. Historiquement, les pouvoirs publics ont été amenés à prendre en charge la protection des consommateurs et à garantir la loyauté des activités commerciales, leur instrument privilégié étant la réglementation.

Un autre instrument de développement de la qualité instauré au niveau administratif a été la création de différents signes de qualité (labels, AOC, agriculture biologique).

Pour les producteurs ou les fabricants, une politique de la qualité doit répondre à leur souhait de valoriser la spécificité de leur produit, qu'il s'agisse de critères particuliers à celui-ci ou de garantie de qualité globale. L'objectif est de distinguer clairement les produits entre eux afin que les clientèles visées les reconnaissent. La qualité doit être un facteur de compétitivité.

Pour le consommateur, la recherche de la qualité se traduit par une demande de plus en plus importante en repères simples, significatifs et fiables relatifs aux modes de production et de transformation ainsi qu'en caractéristiques spécifiques et d'usage.

En définitive, la gestion de la qualité impose la coordination des différentes phases qui vont de la détermination des exigences des consommateurs à leur satisfaction effective. Cette coordination devient la maîtrise de la qualité sous tous ses aspects et de la totalité des intervenants.

2.2. Démarche qualité dans le secteur agroalimentaire marocain

Dans notre pays, la promotion de la culture de la qualité dans le secteur industriel, en particulier, a connu plusieurs périodes, passant de la sensibilisation aux démarches qualité à la mise en place de normes couvrant différents aspects de management de l'entreprise (selon Abdallah Nejjar, « la qualité au Maroc, évolution et perspectives », Union Marocaine pour la Qualité, 2008).

La démarche qualité est depuis longtemps entrée dans les habitudes du secteur privé (selon Amal Bami, « l'industrie agroalimentaire à l'heure de la démarche qualité », Maroc qualité n°5). Il s'agit même, dans certains cas, d'une obligation commerciale. Pour entrer sur certains marchés, une certification comme les normes ISO ou EMAS est souvent une condition sine qua non. Aussi, avec les crises de ces dernières décennies (vache folle, crise de la dioxine, grippe aviaire en Asie, etc...), les concepts de sécurité alimentaire ou de traçabilité (capacité à identifier précisément les différentes étapes de la chaîne de production) sont devenus des impératifs dans un secteur aussi vulnérable que l'agroalimentaire.

Le secteur enregistre en outre une véritable mutation pour s'adapter à un marché En pleine évolution comme à un consommateur de plus en plus exigeant. En témoignent de nombreux projets, pilotés par les associations professionnelles du secteur, que ce soit en collaboration avec des organismes nationaux ou internationaux dans le cadre de la coopération internationale.

Les agro-industriels marocains, conscients de l'importance de ces données, se mobilisent, de plus en plus, pour répondre à ces normes et produire des biens de qualité irréprochable. Selon la FENAGRI, cette dynamique, initiée par des entreprises leaders, ne cesse de s'amplifier par l'adhésion effective et de plus en plus massive, des agroindustriels.

Des systèmes intégrés de management de la qualité, essentiellement basés sur la démarche HACCP, telle que définie par le Codex Alimentarius, mais offrant les outils les plus performants de satisfaction des impératifs de la traçabilité et de la réponse aux attentes personnalisées des clients.

En effet, un grand pas est franchi dans la labellisation des produits du terroir marocains avec l'entrée en vigueur de la loi 15-06 relative aux signes distinctifs d'origine et de qualité des denrées alimentaires et des produits agricoles et halieutiques (SDOQ), créant ainsi le cadre juridique indispensable permettant leur reconnaissance et leur protection.

Les signes distinctifs concernés par ladite loi sont l'Indication géographique (IG), l'Appellation d'origine (AO) et le Label agricole (LA). Ils concernent les produits agricoles et ceux de la pêche, les produits de la chasse, du ramassage et de la cueillette, les denrées alimentaires, les produits cosmétiques, les huiles essentielles et les plantes aromatiques et médicinales. Le Maroc agricole veut miser sur ses produits à forte valeur-ajoutée, comme le safran de Taliouine, les clémentines de Berkane, l'huile d'argan, les amandes de Tafraout, le miel Zaqqoum de Tadla-Azilal, les dattes de Figuig, l'agneau laiton, etc.

Cette stratégie de valorisation des produits agricoles, menée par le ministère de l'Agriculture et de la pêche maritime, ambitionne d'amener les acteurs marocains à établir des politiques régionales et nationales de développement de ce secteur à fort potentiel. Les coopératives, les groupements d'intérêt économique et les producteurs qui feront l'effort de labelliser leurs produits seront appuyés par le ministère de tutelle et par l'ADA, qui devrait procéder à une campagne de promotion des labels marocains.

3. L'audit qualité, une démarche pour une meilleure maîtrise de la sécurité sanitaire des produits agroalimentaires

La maîtrise du risque sanitaire des aliments fait partie intégrante de la stratégie des firmes agro-alimentaires. Ces entreprises mettent en place des dispositifs organisationnels aptes à générer une maîtrise efficiente des risques, à travers la conformation à des référentiels assez stricts, répondant à des normes publiques ou à des standards privés. Ces dispositifs sont validés par des audits externes eux-mêmes préparés par des audits internes.

3.1. Fondement de la fonction Audit qualité

La norme ISO 10011-1 définit l'audit qualité comme un « examen périodique et indépendant en vue de déterminer si les activités et résultats relatifs à la qualité satisfont aux dispositions préétablies, si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et si elles sont aptes à atteindre les objectifs ».

L'audit peut porter sur la totalité ou sur une partie du système qualité, ou encore sur les performances résultant de l'application du système. Ces choix sont faits par celui qui demande l'audit (le mandant).

Il importe de considérer a priori que l'audit qualité est une activité fondamentalement positive, voire même un geste de partenariat. Il doit donc viser l'atteinte d'objectifs précis et communs aux parties impliquées, pour ainsi constituer une valeur ajoutée certaine.

De plus, l'audit qualité est une activité très riche en constats utiles à l'évolution de la connaissance commune des moyens déployés pour atteindre l'efficacité (faire la bonne chose) et l'efficience (bien faire la première fois, à chaque fois). Il s'agit d'assurer une meilleure compréhension des exigences clés du système qualité, une connaissance des points forts et des points à améliorer du système qualité, des informations propices aux revues de direction du système qualité, une liste priorisée d'actions préventives et correctives.

3.1.1. Les principaux objectifs d'un audit qualité

On peut résumer les principaux objectifs d'un audit qualité dans les points suivants :

- Evaluer l'aptitude du Système de Management de la Qualité à assurer la conformité aux exigences Qualité prises en charge (exigences des clients et autres parties intéressées)
- Vérifier que le Système de Management de la Qualité est connu, compris et appliqué par le personnel

- Evaluation les écarts éventuels du Système de Management de la Qualité par rapport aux critères d'audit Qualité (ex. : descriptif du processus, procédures Qualité, norme Qualité ISO 9001)
- Détecter les points sensibles et les pistes d'amélioration possibles pour le Système de Management de la Qualité (ou le processus Qualité) audité
- Vérifier que l'organisme se donne les moyens de réaliser ses objectifs Qualité
- Vérifier que le Système de Management de la Qualité s'améliore
- Vérifier que le Système de Management de la Qualité fonctionne de façon satisfaisante
- Vérifier l'efficacité du Système de Management de la Qualité (les objectifs Qualité sont-ils réalisés ?)

3.1.2. Les différents types d'audits

On distingue différents types d'audit : audit inter-service, audit d'amélioration, audit de contrôle ou de sécurité, audit surprise et audit de certification (Voire tableau ci-dessous).

Tableau 2 : Types d'audit

| Types d'audit | Rôle |
|---|---|
| Audit inter-service | Réalisé par les salariés d'autres services d'une même entreprise, il permet de mieux comprendre le rôle de chacun et améliore le travail de groupe. |
| Audit d'amélioration | Réalisé par des professionnels, il permet de venir en aide à une branche de l'entreprise qui ne parvient pas à réaliser ses objectifs. |
| Audit de contrôle ou de sécurité | Réalisé par des professionnels, il permet de savoir si le règlement de l'entreprise est respecté. |
| Audit surprise | Réalisé par des professionnels ou des dirigeants de l'entreprise, il n'est pas annoncé. |
| Audit de certification | Réalisé par l'organisme de certification ou de normalisation, il permet de déterminer si l'entreprise peut obtenir la certification qu'elle a demandée. |

Source : Auteur

L'audit qualité ne se limite pas à l'amélioration de la qualité du produit ou à la qualité du département de production, mais il englobe la qualité totale de toute l'entreprise représentée par tous ses services, ses processus et ses opérations.

3.2. L'importance d'une démarche d'audit qualité dans la sécurité alimentaire

La qualité sanitaire des produits est considérée comme une des dimensions de ce qui définit la qualité intrinsèque d'un produit alimentaire au même titre que l'absence de défauts, la qualité

gustative (organoleptique) et la qualité d'usage (en lien par exemple avec les modes de conditionnement) [Luning et Marcelis, 2007]. Ainsi, La maîtrise du risque sanitaire des aliments fait partie intégrante de la stratégie des firmes agro-alimentaires [Marouseau, 2002] (selon Doudja Saïdi-Kabèche, Marie-Hélène Vergote, « Proposition d'un cadre conceptuel pour la gestion du risque sanitaire des aliments dans les industries agro-alimentaires », Article scientifique 2012).

En effet, les pratiques des industriels sont influencées par le renforcement du cadre réglementaire autour de l'alimentation et qui est la conséquence de l'évolution des préoccupations sanitaires, due en grande partie aux différentes crises alimentaires qui se sont succédées dans les 20 dernières années (ESB ou vache folle, crise du poulet aux dioxines, crises de *Listeria* dans les fromages, etc.). Depuis lors une sensibilité accrue à la sécurité des aliments a conduit à désigner de nouveaux risques à maîtriser (règlements sur les substances allergènes, sur les matériaux d'emballage au contact des aliments, etc.), et à autoriser avec prudence de nouvelles techniques de production agricole (les OGM par exemple). On assiste donc à une forte intervention des états dans la définition des exigences en matière de sécurité sanitaire des aliments [Caduff et Bernauer, 2006].

Certes, les industries agro-alimentaires ont depuis longtemps adopté des outils spécifiques de gestion de ce risque, dont notamment la méthode HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) et la traçabilité [Ropkins et Beck, 2000]. Ces outils s'intègrent dans les systèmes de management de la qualité (SMQ) dans le cadre de processus standardisés donnant lieu à des certifications, telle que la certification ISO9001, ou plus récemment, l'ISO22000.

La publication de la norme ISO22000 et l'adhésion qu'elle a rencontrée semblent entériner l'idée d'appréhender la gestion de la sécurité des aliments par une approche, désormais classique pour le management de la qualité et le mangement environnemental, grâce à la diffusion des normes ISO 9001 et ISO 14001.

Il s'agit de mettre en place un système global décrit par une série de processus soumis à un système de validation externe par le biais d'audits externes (audits non financiers) de la part d'un organisme certificateur.

[Marimon et al., 2009] ont souligné la particularité des normes ISO 9001 et 14001. En effet, ces standards ne mesurent pas la qualité des produits et services d'une entreprise ni son impact environnemental pour les comparer à des normes externes prédéfinies. Ces référentiels permettent de vérifier que l'entreprise a formalisé, systématisé et documenté une série de procédures, relatives à ses processus internes de gestion de la qualité ou de gestion

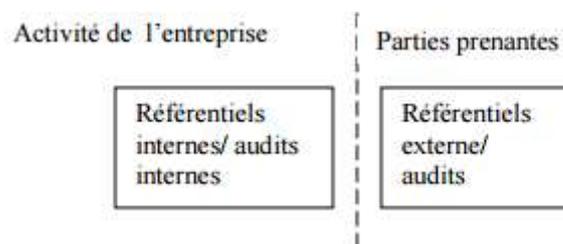
environnementale, orientés sur des objectifs propres incluant au minimum le respect des exigences réglementaires (selon Doudja Saïdi-Kabèche, Marie-Hélène Vergote, « Proposition d'un cadre conceptuel pour la gestion du risque sanitaire des aliments dans les industries agro-alimentaires », Article scientifique 2012).

Dans un autre ordre d'idées, un des éléments d'analyse de l'impact de la certification sur l'organisation, évoqué dans de nombreuses études est le rôle des auditeurs. Les auditeurs (les auditeurs externes, conduisant des audits de certification) sont décrits comme ayant une attitude allant de l'inspection (contrôle strict de la conformité à la norme) à une attitude d'accompagnement du progrès et d'aide à l'implantation d'une culture qualité totale et de progrès continu.

En effet, pour se préparer à ces contrôles exercés par une partie prenante extérieure les entreprises conduisent elles-mêmes, en interne, des audits sur la base de référentiels internes qui reprennent les exigences des référentiels externes. Dans ce cadre, la certification se traduit par une diffusion des pratiques d'audit dans les entreprises.

Comme le souligne [Power, 1997], il apparaît dans les organisations un deuxième maillon ou niveau de contrôle, celui qu'exercent les auditeurs internes : il s'agit d'audits d'auto-évaluation destinés à anticiper la conformité aux audits externes (voir la figure ci-dessous).

Figure 1: Audits internes et externes



Source : Power (1997)

Selon [Power, 1997], la « chaîne de contrôles » institue une chaîne d'autocontrôles : les entreprises définissent des référentiels internes pour s'autocontrôler, par le biais des auditeurs internes, quant à la conformité à des référentiels d'auditeurs externes.

Et de leur côté, les opérationnels sont invités à s'auto-évaluer systématiquement sur la base des référentiels utilisés par les auditeurs internes.

Il est donc important de ne pas négliger le rôle des auditeurs internes. [Bettes, 1993] a souligné que c'est aux auditeurs internes qu'il incombe d'instaurer une relation de proximité avec les audités et de promouvoir l'esprit TQM.

Dans le cas du management de la sécurité des aliments, ces systèmes de surveillance et de validation internes sont, le plus souvent, pris en charge par le service qualité et supposent une organisation particulière et des moyens non négligeables permettant de former les auditeurs internes, de planifier et réaliser les audits puis de suivre les actions d'amélioration et points de vulnérabilité détectés.

Conclusion

La maîtrise des risques sanitaires est une exigence fondamentale des sociétés modernes, en particulier dans le domaine sensible de l'alimentation. Des progrès considérables ont été réalisés. Néanmoins, l'horizon semble parfois reculer et des crises surviennent régulièrement. Il reste difficile d'accepter que le risque zéro n'existe pas alors que des dangers apparaissent, dont on n'avait pas conscience jusqu'à présent (selon Larent Rosso, « Agro-alimentaire : les nouveaux enjeux de la sécurité sanitaire », ParisTech Review, 2013).

Certes, la stratégie des firmes agro-alimentaires repose sur la maîtrise du risque sanitaire des aliments. Et ce à travers la mise en place des dispositifs organisationnels aptes à générer une maîtrise efficiente des risques, à travers la conformation à des référentiels assez stricts, répondant à des normes publiques ou à des standards privés. Il s'agit alors de valider ces dispositifs par des audits externes eux-mêmes préparés par des audits internes.

Aujourd'hui, force est de constater le développement des démarches de certification sur la base de référentiels dans de nombreux domaines du management des entreprises.

Dans les firmes alimentaires, le management de la sécurité sanitaire des aliments n'échappe pas à ce mouvement. Les référentiels certifiables y sont devenus des supports recherchés de la gestion de la sécurité des aliments notamment à cause de la reconnaissance, par les tiers qu'ils véhiculent et de la responsabilité des entreprises sur la sécurité des produits.

Dans ce cadre, l'industrie agro-alimentaire marocaine, dont de nombreuses composantes jouissent de certifications ISO, peut, légitimement, être fière de tout le progrès accompli. Son savoir-faire confirmé lui permet de se placer sur de nombreux marchés extérieurs avec des produits très diversifiés relevant de 10 classes différentes. Néanmoins, le développement d'une démarche d'audit qualité au sein de ce secteur permettra une meilleure maîtrise de la sécurité sanitaire des produits agro-alimentaires.

Bibliographie

- Bami A., « l'industrie agroalimentaire à l'heure de la démarche qualité », Maroc qualité n°5.
- Doucet C., « Audit qualité, pour une vraie efficacité », Qualité Références, Avril 2002.
- Granjou C. et Valceschini E.. (2005/2). « L'extension de la traçabilité dans le secteur agroalimentaire. Une nouvelle norme de régulation de la production (enquête) », Terrains & travaux.
- Kabèche D.S, Vergote M-H. (2012). « Proposition d'un cadre conceptuel pour la gestion du risque sanitaire des aliments dans les industries agro-alimentaires », Article scientifique.
- Les ÉCO Suppléments. (2013). «Agroalimentaire : un secteur en ordre de marche ».
- Les études de la Direction des Etudes et des Prévisions Financières. (2014). « Performances et compétitivité des exportations des filières phares du secteur agroalimentaire marocain ».
- Le ministère de l'agriculture et de la pêche maritime. (2012). « L'agriculture Marocaine en chiffres ».
- López M López P.. (1996), « Les concepts qualité de l'agro-alimentaire », Montpellier : CIHEAM.
- Nejjar. A. (2008). « la qualité au Maroc, évolution et perspectives», Union Marocaine pour la Qualité.
- RICHER M-M. (2009). « Démarche qualité appliquée à la conception d'un atelier de production agroalimentaire ».
- Rosso. L. (2013). « Agro-alimentaire : les nouveaux enjeux de la sécurité sanitaire », ParisTech Review.
- Tabet. M. (2013). « Focus sur l'agro-alimentaire au Maroc : Tendances et opportunités du marché », EuroMed@Change.