

échanges

la performance en revue

N°22

TRIMESTRIEL

LE DOSSIER

QUALITÉ ET SÉCURITÉ
ALIMENTAIRE

VU AILLEURS

European Organization
for Quality - EOQ

TÉMOIGNAGE

LAGROST, LA QUALITÉ À
TOUS LES ÉTAGES

L'ENTRETIEN

DELPEYRAT DONNE
L'EXEMPLE



▶ MAGAZINE D'INFORMATION DU PORTAIL
DE LA QUALITÉ ET DE LA PERFORMANCE ◀



La qualité dans nos assiettes

Chers adhérents, chers amis,

« Qualité, esprit d'équipe, motivation, performance, satisfaction des clients, créativité, rapport qualité/prix, compétitivité, etc... » Ainsi commençait la présentation de Nicolas ADAM, chef étoilé installé à Saint-Brieuc (interview à lire dans [Echanges n°20](#)), pour qui ces principes de la qualité sont des éléments de savoir être et de responsabilité de son quotidien ! L'ouverture que nous avons entreprise dans les colonnes de notre revue trimestrielle en octobre 2012 était naturelle à notre sens, car l'expression de la qualité se fait dans tous les domaines, y compris lorsque les acteurs mettent en œuvre des principes, sur la base du bon sens, loin des implications normatives mais au plus près de la satisfaction client, qui reste leur motivation primordiale, et bien légitime à nos yeux.

Lorsque plusieurs chefs étoilés dont Alain DUCASSE et Joël ROBUCHON se réunissent pour promouvoir la reconnaissance de la qualité et de l'excellence dans ce même domaine en lançant le Collège Culinaire de France, et cherchent à promouvoir clairement « le restaurant de qualité », nous accueillons avec grand intérêt et plaisir leurs initiatives ; car ces actions contribuent à la vulgarisation des fondamentaux que nous défendons et à la prise de conscience nécessaire du grand public, pour qu'il sache que ces méthodes existent et sont productives de valeurs et de bien-être. C'est cette chaîne de création de valeur qui pour nous représente l'élément différenciant de la performance par la maîtrise des processus et par voie de conséquence conduit naturellement à la sécurisation.

Maîtriser cette chaîne de valeurs qui conduit à la qualité perçue dans nos assiettes est un chemin souvent complexe, où de multiples domaines d'activités se côtoient ; c'est là tout l'enjeu de la traçabilité et la légitimité d'une approche maîtrisée de la sécurité alimentaire.

C'est le sujet que nous vous proposons de découvrir aujourd'hui.

Bonne lecture et bonnes vacances d'été autour de bonnes et belles assiettes de gastronomie française.

Claude CHAM

échanges

Directeur de la publication : Claude Cham

Coordinateur : Michel Cam

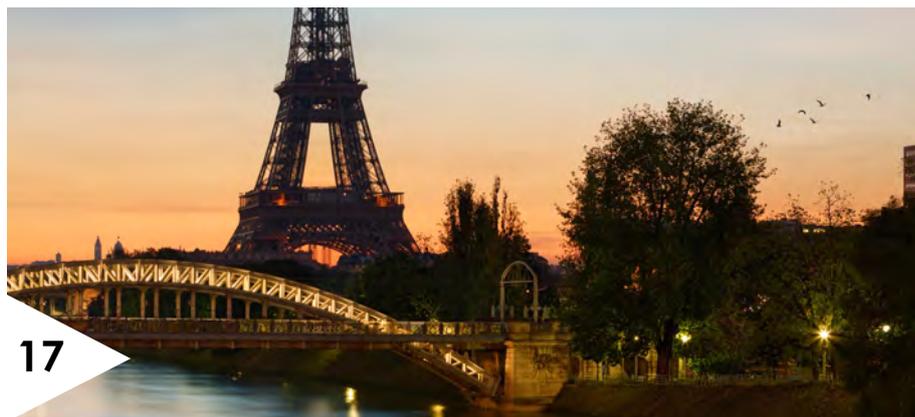
Comité de rédaction / lecture : Michel Cam, Yves Cannac, Etienne Casal, Martial Godard, Pierre Gosset, Sophie GRELLIER, Daniel Gruat, Juliette GUESDON, Lise Harribey, Olivier Hornberger, Céline Meunier

Éditée par : AFQP - 46 Avenue de la Grande Armée - CS 50071 - 75858 Paris Cedex 17

Web : contact@afqp.fr - www.qualiteperformance.org



► sommaire



4 LE DOSSIER

QUALITÉ ET SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

5 POINT DE VUE

INDUSTRIES ALIMENTAIRES ET DÉMARCHES QUALITÉ

7 ÉTAT DES LIEUX

SÉCURITÉ ALIMENTAIRE : RÉGLEMENTATION, NORMES ET LABELS

10 LE ZOOM

CES LOGOS QUI HABILLENT NOS PRODUITS ALIMENTAIRES

11 POUR ALLER PLUS LOIN

OUVRAGES, LIENS UTILES ET DOCUMENTS À TÉLÉCHARGER

12 EXPÉRIENCE

DELPEYRAT DONNE L'EXEMPLE

14 TÉMOIGNAGE

LA QUALITÉ DANS L'AGROALIMENTAIRE POUR BÉTAIL : LE CAS DE L'ENTREPRISE LAGROST



17 EN ACTION

RENCONTRE À PARIS DE L'EOQ ET DE L'AFQP

18 PORTRAIT

JEAN-LOUIS LANGERON, UN HOMME DE QUALITÉ

19 EN BREF

BRÈVES ET ACTUALITÉS

Poursuivez la lecture sur
www.qualiteperformance.org

▶ le dossier

QUALITÉ

ET SÉCURITÉ ALIMENTAIRE



Industries alimentaires et démarches Qualité

Par l'ARIA Bourgogne



Les industries alimentaires ont à nouveau été l'objet d'un déferlement médiatique ce début d'année suite au scandale « de la viande de cheval ». Médias et autorités se sont fait écho de la nécessité d'améliorer la traçabilité et la qualité en agroalimentaire.

Il faut rappeler que les industries de ce secteur sont soumises à un cadre réglementaire strict, que ce soit en ce qui concerne la traçabilité, l'hygiène, la sécurité sanitaire, ainsi que la transmission des informations nécessaires aux consommateurs de leurs produits.

Pour la sécurité sanitaire, les textes fondamentaux sont regroupés dans le « paquet hygiène ». Composé de plusieurs textes législatifs adoptés par l'Union européenne, il englobe l'ensemble de la filière agroalimentaire depuis la production primaire, animale et végétale, jusqu'au consommateur en passant par l'industrie agroalimentaire, les métiers de bouche, le transport et la distribution. Il est en application depuis le 1er janvier 2006.

Les professionnels ont une obligation de résultats mais le choix des moyens pour :

- ▶ respecter des règles générales et des règles spécifiques d'hygiène suivant les secteurs d'activité imposés réglementairement (respecter les critères microbiologiques et les critères de température fixés par la réglementation) ;
- ▶ élaborer les procédures fondées sur les principes HACCP qui visent à analyser les dangers et définir les points critiques pour mieux les maîtriser (sauf la production primaire) ;
- ▶ s'appuyer sur les guides de bonnes pratiques d'hygiène (GBPH) et d'application des principes HACCP validés par les autorités compétentes (nationales ou communautaires) ;
- ▶ être en mesure d'identifier toute personne lui ayant fourni une denrée alimentaire et les entreprises auxquelles les produits ont été fournis (traçabilité) ;
- ▶ se former dans le domaine de l'hygiène alimentaire et de l'application des principes HACCP ;
- ▶ mettre en place des procédures de retrait et de rappel ;
- ▶ se faire enregistrer et/ou agréer auprès des autorités de contrôle et de fournir les mises à jour nécessaires (changement d'activité, fermeture d'établissement,...) ;
- ▶ coopérer avec les services de contrôles officiels.

Au-delà du cadre réglementaire, de nombreuses entreprises vont plus loin en faisant certifier leur système de management de la sécurité sanitaire des aliments, selon la norme ISO 22000 ou les référentiels IFS ou BRC. Ces certifications sont des atouts importants pour le développement export des industries alimentaires.

Dans un secteur composé d'environ 10 200 entreprises, dont 73 % de TPE de moins de 20 salariés et 38% de PME (moins de 250 salariés)*, la fonction Qualité / Hygiène / Sécurité / Environnement est fortement représentée et regroupe 2 à 4 % des effectifs.

Quel que soit le cadre réglementaire et normatif, sa mauvaise application par un opérateur, ou l'existence malheureusement universelle de risques de tromperie, ne doivent pas jeter l'opprobre sur un secteur entier.

ARIA Bourgogne
www.bourgogne-iaa.com
aria@ariabourgogne.fr

* Source ANIA

Prix France Qualité Performance 2013

Soyez prêts
à progresser
et à briller



informations et inscriptions sur
www.qualiteperformance.org



dgcis
direction générale de la compétitivité
de l'industrie et des services



► l'état des lieux

Sécurité alimentaire : réglementation, normes et labels

Le secteur de l'alimentation est soumis à des règles strictes afin de réduire les risques pour la santé humaine. Petit tour d'horizon de la réglementation, des normes et labels qui régissent ce secteur en France.

Ces règles sont regroupées dans

► le paquet hygiène

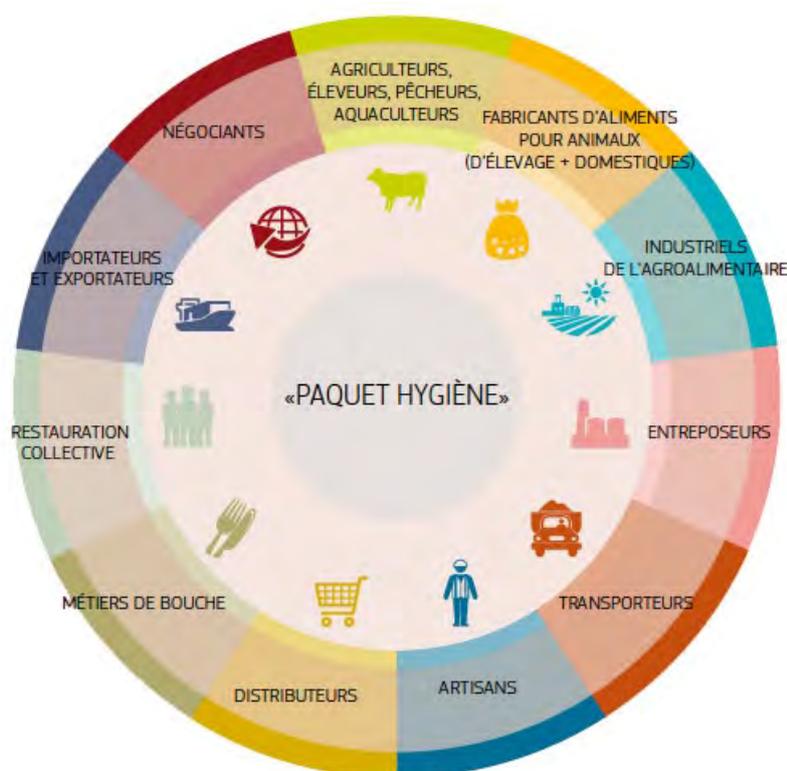
Le « paquet hygiène », pour assurer la sécurité sanitaire de l'alimentation humaine et animale.

Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2006, le cadre réglementaire européen, communément appelé « Paquet hygiène », permet d'obtenir un haut niveau de sécurité sanitaire de la production agroalimentaire de l'Union européenne. L'ensemble du dispositif contribue à assurer un niveau élevé de protection du consommateur tout en prenant en compte le patrimoine gastronomique et les produits traditionnels européens.

Le « paquet hygiène » vise tous les opérateurs du secteur alimentaire et est applicable pour tous les États membres et les pays tiers souhaitant exporter vers l'Union européenne.

Sources et liens utiles :

- <http://agriculture.gouv.fr/le-paquet-hygiene>
- <http://agriculture.gouv.fr/securite-sanitaire>



Dans le domaine de la sécurité sanitaire des aliments, **92 500 contrôles** officiels ont été réalisés en 2011 en France par les agents des services du ministère en charge de l'agriculture.



L'HACCP

« LE » système de qualité et de sécurité sanitaire des aliments

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) est une méthode de maîtrise de la sécurité sanitaire des denrées alimentaires. Les méthodes de type HACCP sont imposées par les différentes réglementations des autorités européennes pour l'hygiène des aliments afin de s'assurer qu'il n'y ait pas de risque de pollution au cours du processus de fabrication.

Fondée sur l'analyse des dangers et l'identification des points critiques pour les maîtriser, la méthode HACCP est reprise par les instances internationales chargées de la sécurité des aliments : l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), l'Organisation Mondiale pour la Santé (OMS) ou la Commission du Codex Alimentarius qui en ont fait « LE » système de qualité et de sécurité sanitaire des aliments.

A noter que l'HACCP n'est pas une norme et n'est donc pas certifiable. C'est pourquoi plusieurs pays et organisations ont décidé de créer leur propre référentiel certifiable, comme par exemple :

- Norme danoise DS 3027
- Certificat hollandais CCvD-HACCP
- BRC référentiel privé des distributeurs anglo-saxons
- IFS référentiel privé des distributeurs franco-allemands
- SQF (Safe Quality Food) référentiel américano-australien
- ISO 22000 Norme internationale des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires, ...

Sources et liens utiles :

- <http://www.haccp-guide.fr>
- http://www.decouverte-industries-alimentaires.com/marches-et-reglementation_ifs+et+brc_17-100.html
- <http://www.norme-iso22000.info/haccp.htm>



Le Codex Alimentarius

La référence mondiale pour les aliments

Le Codex Alimentarius ou code alimentaire est un programme commun de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) et de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) consistant en un recueil de normes, codes d'usages, directives et autres recommandations relatifs à la production et à la transformation agroalimentaires. Ses objectifs sont de protéger la santé des consommateurs, de promouvoir des pratiques loyales dans le commerce des aliments et de coordonner les travaux de normalisation liés à l'alimentaire.



Sources et liens utiles :

- Wikipedia
- <http://www.decouverte-industries-alimentaires.com>
- <http://www.codexalimentarius.org/codex-home/fr/>
- ftp://ftp.fao.org/codex/Publications/understanding/Understanding_FR.pdf



Les Guides de Bonnes Pratiques d'Hygiène

Un guide de bonnes pratiques d'hygiène ou GBPH est un document de référence, conçu par une branche professionnelle pour les professionnels de son secteur et validé par les autorités compétentes, nationales ou communautaires selon le cas. Il rassemble les recommandations spécifiques au secteur alimentaire qu'il concerne et son application est volontaire. Ils recommandent les règles d'hygiène du personnel, les bonnes pratiques de fabrication, le milieu du travail, les opérations du stockage à la livraison.

Sources et liens utiles :

- http://www.decouverte-industries-alimentaires.com/marches-et-reglementation_ifs+et+brc_17-100.html

ISO 22000

ISO 22000

La norme internationale du management de la sécurité alimentaire

Publiée en 2005, l'ISO 22000 intègre les principes de la méthode HACCP et définit les exigences relatives à un système de management de la sécurité des denrées alimentaires dont la conformité à la norme peut être certifiée. Elle explique les moyens qu'un organisme doit mettre en œuvre pour démontrer son aptitude à maîtriser les dangers liés à cette sécurité afin de garantir que toute denrée alimentaire est sûre. Elle s'applique à tous les organismes appartenant à la chaîne alimentaire : de la fourche à la fourchette.

Sources et liens utiles :

- <http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/management-standards/iso22000.htm>
- <http://www.norme-iso22000.info>

CLIQUEZ SUR LA VIDÉO ▶



IFS & BRC

IFS et BRC

Les référentiels des distributeurs européens

Tous deux basés sur les principes de l'HACCP et de la sécurité alimentaire, ces référentiels permettent d'assurer la sécurité des produits alimentaires commercialisés sous Marque De Distributeur (MDD). A partir d'une base commune, ils ont pour but d'évaluer les systèmes qualité des industriels exportant leurs produits agroalimentaires sur les marchés britanniques (BRC - British Retail Consortium ou Consortium des Distributeurs Britanniques) et allemands (IFS - International Food Standard) mais aussi français (IFS). La majorité des distributeurs britanniques et la plupart des distributeurs allemands et français, considèrent ces certificats comme un pré-requis pour faire partie de leurs fournisseurs.

Sources et liens utiles :

- http://www.decouverte-industries-alimentaires.com/marches-et-reglementation_ifs+et+brc_17-100.html

GLOBAL GAP

Global Gap

Le référentiel mondial des producteurs de fruits et légumes

GlobalGap (anciennement EurepGap) est l'ensemble des exigences imposées, au niveau mondial, aux entreprises agricoles et horticoles en matière de sécurité alimentaire, de durabilité et de qualité. L'objectif est de garantir l'intégrité, la transparence et l'harmonisation des référentiels agricoles dans le monde. Ce protocole crée le cadre pour de bonnes pratiques agraires et s'adresse à tous les producteurs agricoles et horticoles, qui peuvent être certifiés individuellement ou par organisations de producteurs.

Sources et liens utiles :

- http://www1.globalgap.org/cms/front_content.php?idcat=9



L'édition 2012 du panorama des industries agroalimentaires

a été préparée par la direction générale des politiques agricole, agroalimentaire et des territoires du Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt. Édité tous les deux ans à l'occasion du Salon international de l'alimentation, il comprend trois parties :

- les enjeux de l'agroalimentaire déclinés en 11 thématiques.
- 40 fiches analytiques sectorielles comportant des informations statistiques, des données d'actualité et les commentaires des experts du ministère,
- 26 fiches régionales présentant les chiffres clés, le diagnostic ainsi que les principales entreprises de la région.

L'ensemble du panorama est disponible sur internet à l'adresse suivante : <http://panorama-iaa.agriculture.gouv.fr>

La partie relative aux enjeux de l'agroalimentaire est également disponible en version papier.

Source : http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/PANORAMA-IAA-2012-web-1_cle83c65d.pdf

le zoom

Ces logos qui habillent nos produits alimentaires

Logos qui mettent en avant

la qualité du produit



Le Label Rouge désigne des produits qui, par leurs conditions de production ou de fabrication, ont un niveau de qualité supérieure par rapport aux autres produits similaires. Le label est une marque collective délivrée par un organisme agréé (organisme certificateur) qui doit être indépendant des producteurs, des fabricants, des vendeurs.

Sources et liens utiles : <http://alimentation.gouv.fr/label-rouge,1610> <http://www.labelrouge.fr/>



Atout certifié qualité atteste que le produit possède des qualités spécifiques ou suit des règles de fabrication particulières strictement contrôlées. C'est la garantie d'une qualité régulière et distincte du produit courant. Il ne s'agit pas d'un logo officiel, mais d'une marque collective privée, utilisée à l'initiative des fabricants.



Critère qualité certifié apporte les mêmes garanties que le précédent (non officiel également), mais l'organisme certificateur est différent. Les produits certifiés sont surtout des viandes, des fruits et légumes, la farine, les œufs, le cidre...



Reconnu saveur de l'année est un sigle attribué à l'issue de dégustations effectuées par des panels de consommateurs et de professionnels dans des laboratoires privés. Concours accessible moyennant paiement, il ne s'agit ni d'un label ni d'une certification.

Sources et liens utiles : <http://www.linternaute.com/acheter/lire-les-etiquettes/labels-alimentaires.shtml>

Logos qui mettent en avant

l'origine du produit



L'Appellation d'origine contrôlée (AOC) désigne un produit dont toutes les étapes de fabrication sont réalisées selon un savoir faire reconnu dans une même zone géographique, qui donne ses caractéristiques au produit.



L'Appellation d'origine protégée (AOP) est l'équivalent européen de l'AOC. Elle protège le nom d'un produit dans tous les pays de l'UE.



L'Indication Géographique Protégée (IGP) désigne un produit dont les caractéristiques sont liées au lieu géographique dans lequel se déroule au moins sa production ou sa transformation selon des conditions bien déterminées. C'est un signe européen qui protège le nom du produit dans toute l'UE.

Sources et liens utiles : <http://alimentation.gouv.fr/label-qualite-origine>

Logos qui mettent en avant un ou plusieurs aspects

environnementaux du produit



Agriculture Biologique AB et Euro-feuille



Nature & Progrès



Demeter - agriculture biodynamique



Bio Cohérence



Ecocert ESR



Bio Équitable



Bio Solidaire



Rainforest Alliance



Fairtrade Max Havelaar



Forest Garden Products



MSC



Bodyvin



Egalement ici : <http://www.idei.fr/fdir/wp-content/uploads/2011/02/poret.pdf> pour le type de contrôle effectué, l'usage... des 5 premiers logos



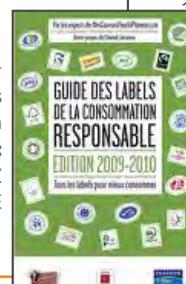
Application mobile gratuite sur les labels environnementaux !



RETROUVEZ LE DÉTAIL DE LA SIGNIFICATION DES LOGOS SUR LE GUIDE ADEME ÉDITÉ EN JUIN 2013 CI-CONTRE

Cliquez sur l'image

Le guide des labels de la consommation responsable : CLIQUEZ SUR L'IMAGE



Pour aller plus loin...

Quelques ouvrages par ordre de parution.

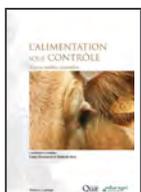
Cliquez sur les images pour accéder à plus d'informations en ligne.



Sécurité Alimentaire. Nouveaux Enjeux et Perspectives
Parution : Avril 2013
Editeur : BRUYLANT
▶ [plus d'infos ici](#)



Comment utiliser l'ISO 22000 - Management de la sécurité des denrées alimentaires
Parution : 2013
Editeur : ISO
▶ [plus d'infos ici](#)



L'alimentation sous contrôle
Parution : 2012
Editeurs : Quae, Educagri
▶ [plus d'infos ici](#)



Lobbying de l'agroalimentaire et normes internationales
Parution : 2012
Editeur : Quae
▶ [plus d'infos ici](#)



De l'HACCP à l'ISO 22000 - Management de la sécurité des aliments
Parution : Octobre 2008
Auteur : O. Boutou
Editeur : AFNOR
▶ [plus d'infos ici](#)



Livre blanc sur la sécurité alimentaire
Parution : 2000
Editeur : Commission des Communautés Européennes
▶ [plus d'infos ici](#)

Quelques sites utiles complémentaires et documents à télécharger

Anses - Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
▶ [Accéder au site www.anses.fr](http://www.anses.fr)

DGCCF - Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes
▶ [Accéder au site www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)

ANIA - Association Nationale des Industries Alimentaires
▶ [Accéder au site www.ania.net](http://www.ania.net)

Perception de la qualité et des signes officiels de qualité dans le secteur alimentaire
Document pdf du CREDOC - Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie
▶ [Télécharger le document sur www.credoc.fr](http://www.credoc.fr)

Les signes de qualité des produits alimentaires
Présentation Power Point du BAC PRO Restauration de l'Académie de Versailles
▶ [Télécharger le document sur www.hotellerie-restauration.ac-versailles.fr](http://www.hotellerie-restauration.ac-versailles.fr)

► expérience

Delpeyrat donne l'exemple

Par Dominique MAUFRAND, Responsable Système Management du Groupe Delpeyrat et Présidente du MFQ Aquitaine (réseau aquitain de l'AFQP)



©D. Le Huby

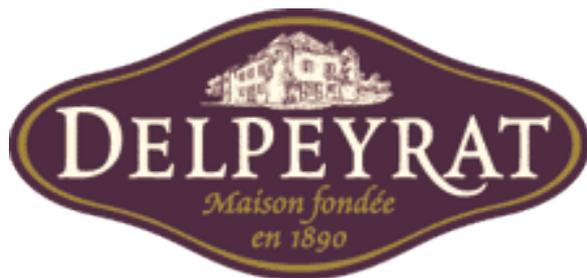
Fort de plus d'un siècle d'existence mais aussi d'un savoir faire éprouvé dans la conduite du changement, le Groupe Delpeyrat compte aujourd'hui 2000 personnes réparties sur une vingtaine de sites dans sur le Grand Sud Ouest, pour un chiffre d'affaires approchant les 500 millions d'euros. Delpeyrat est filiale du Groupe Coopératif MAISADOUR qui compte 5000 personnes pour un chiffre d'affaires de plus d'un milliard d'euros.

Le Groupe connaît depuis une dizaine d'années un développement très important et très rapide au niveau national puis international. Son ambition est d'être l'entreprise de référence de la gastronomie française et des produits de la fête. L'organisation industrielle, déclinée en Pôle Foie Gras, Traiteur et Salaison, élargie en 2012 au saumon et au caviar, permet une offre de produits sur quatre grands domaines : Delpeyrat, Comtesse du Barry, Traiteur et Terroir, fonction des savoir-faire et technologies, des circuits de distribution et des marchés.

Afin d'appuyer son développement et sa pérennité, Delpeyrat travaille à la valorisation et à la pérennisation des filières, en particulier le jambon et le foie gras, domaine dans lequel grâce aux synergies avec les coopératives Maisadour, Vivadour, Val de Sèvre associées en Holding, le Groupe MVVH est totalement impliqué, des couvoirs aux produits finis.

Delpeyrat s'appuie aussi sur son système de Management, unique pour l'ensemble des sites, et certifié ISO 9001 depuis 2003. Ce système, répond aux attentes des clients, consommateurs et autres parties prenantes, en intégrant les exigences réglementaires QSE, les exigences de référentiels qualité produits comme les Indications Géographiques Protégées Canards à foie gras du Sud Ouest et Jambon de Bayonne, Label Rouge, Bio, Viande Bovine Française et Viande Porcine Française, mais aussi les exigences de référentiels liés à la sécurité sanitaires des produits comme IFS et ISO 22000 et les attentes des parties prenantes en matière de Responsabilité Sociétale par l'Obtention depuis plus d'un an du niveau progression AFAQ 26000 pour l'ensemble du Groupe MAISADOUR.

Rigoureux et souple, il permet en interne d'intégrer de nouveaux sites et métiers dans le Groupe, de prendre en compte et d'accompagner les changements sur les sites, et d'harmoniser et piloter le Groupe par le biais d'indicateurs de performances, responsabiliser et autonomiser les responsables, valoriser les bonnes pratiques et le benchmark et favoriser le décloisonnement, la communication.





Depuis 2008, afin de valoriser sa filière canards à foie gras, Delpéyrat s'est engagé dans un projet pilote sur l'ensemble de sa filière, en matière de qualité, management, sécurité sanitaire et responsabilité sociétale. Il se traduit par la mise en place de système de management de la qualité et de la Sécurité Sanitaire adaptés aux différents maillons de la filière reconnus par des certifications elles aussi adaptées. La fiabilité de la filière est assurée par la mise en place d'un système de management d'animation et de coordination de celle-ci, selon les exigences de la norme ISO 9001.

Cette approche novatrice, pragmatique et, inter structures est destinée à valoriser les produits de filière, en particulier via les cahiers des charges Canards 100% Sud Ouest et Canards 100% France, rassurer les clients et consommateurs par rapport à la couverture des risques sécurité sanitaire des productions et améliorer la performance de la dite filière et sa reconnaissance. Elle a conduit l'an dernier à l'une des premières certifications ISO 22000 d'une structure organisée de production agricole pour le service apporté à ses adhérents en matière de sécurité sanitaire et ce n'est qu'un début !

En tant que Responsable du Système de Management du Groupe, je suis garante de ces systèmes et représentant de la Direction. Ce métier repose sur trois piliers :

- Participation active à la stratégie de l'entreprise
- Communication interne, fédération, conseil et appui auprès des acteurs,
- Analyse des données, pilotage du système et adaptation du système pour répondre aux exigences des parties prenantes.

L'évolution du métier repose sur l'évolution des systèmes de management, initialement basés sur la qualité, étendus à la sécurité dont sécurité sanitaire et à l'environnement, et qui progressivement intègrent et prennent en considération les exigences et demandes des parties prenantes, en particulier gestion globale des risques et responsabilité sociétale.



©Delpéyrat

Le mot du Président Thierry Blandinières

“ Le système de management est un outil de pilotage et d'analyse qui encadre la mise en œuvre de nos politiques et participe à l'élaboration et au déploiement de notre stratégie. Fédérateur et au service du Groupe, il accompagne le changement et contribue à l'amélioration permanente de notre niveau de performance, tout en assurant le respect des engagements pris envers nos clients et consommateurs. Sa pertinence et son efficacité dépendent de sa capacité à s'adapter au développement permanent du Groupe et à maîtriser les interfaces entre les différentes parties prenantes, ceci afin de contribuer à l'obtention de produits de qualité dans le respect de nos engagements en termes de responsabilité sociétale.



► témoignage

La Qualité dans l'agroalimentaire pour bétail : le cas de l'entreprise LAGROST

Par Armand Lagrost, Dirigeant de Lagrost Aliments et Justine Lagrost, responsable QSE et Communication

Lagrost est spécialiste du mash, mélange de matières premières nobles pour l'alimentation animale, aussi bien pour les bovins, que les équins, ovins, caprins, et depuis 2013, les rongeurs. L'entreprise familiale de 30 salariés est située au cœur du bassin Charollais (Saône et Loire, Bourgogne). Elle confectionne plus de 7000 formules sur mesure pour les éleveurs et les particuliers. Un savoir-faire familial, un positionnement haut de gamme pour une alimentation adaptée aux besoins de chaque animal. Lagrost signe depuis 1994 l'alimentation de qualité.

Le client au centre du système de management, le pilotage par processus, la mise en place de règles et procédures strictes en matière de qualité, la maîtrise des dangers, une rigueur imparable, l'implication du patron et de son personnel et la culture de la RSE sont une liste non exhaustive de ce qui a été mis en place pour en arriver là.

La satisfaction client au cœur du système de production

Chez Lagrost, le client est roi. Ne jamais le laisser en panne, est une devise. Et cela vaut aussi pour les week-end et les jours fériés. « On trouvera toujours quelqu'un pour dépanner », se plaît à dire Armand Lagrost.

La satisfaction client évaluée chaque année par une enquête sur un panel représentatif de client est le reflet de notre travail. En 2012, son taux a dépassé les 95%.

Les règles et procédures en matière de qualité

La direction s'est toujours positionnée en précurseur sur la mise en œuvre de systèmes de management intégrés basés sur les normes ISO.

L'entreprise Lagrost est certifiée selon la nouvelle version de la norme 9001 depuis 2000. Cette première certification a permis de mettre en place un cadre opérationnel par la mise en place de processus. La norme ISO 22000 obtenue en 2007, a ainsi incité l'entreprise à former son personnel à l'HACCP et à organiser un plan d'analyse complet sur toutes les matières premières (constituants analytiques, OGM, contaminants alimentaires, métaux lourds, mycotoxine...). Cette norme s'applique généralement à l'agro-alimentaire « humaine », elle a donc permis chez Lagrost de mettre la barre encore plus haut sur la salubrité des denrées alimentaires commercialisées.

Lagrost a su s'imposer durablement par la Qualité



De gauche à droite : LAGROST Armand (PDG), ANTOINE Martine (DAF), DESBROSSES Jérôme (contremaître de fabrication), CAMBIE Martine (responsable recouvrement), MONTERRAT Patricia (secrétaire comptable), COGNARD Roger (Chauffeur), LAGROST Sébastien (responsable commercial), LAGROST Justine (responsable QSE)
©Lagrost





La maîtrise des risques : la sécurité alimentaire commence à l'entrée

L'étape clé dans le contrôle de la qualité se situe à la réception des matières premières.

Le contrôle doit rester extrêmement rigoureux.

Chez Lagrost, on reconnaît cependant que toute la filière fait désormais des efforts sensibles pour revenir à la culture de la qualité qui était de mise pendant les Trente Glorieuses. Un système d'analyses des matières premières et des produits finis est établi et suivi chaque année. Il permet de contrôler la qualité entrante et sortante de l'unité de fabrication et ainsi de maîtriser les risques tout au long de la chaîne de production.

La rigueur

La qualité est clairement un passage obligé pour durer.

Justine Lagrost, dans son quotidien de Responsable QSE, a comme devise : « On n'a pas le droit à l'erreur ». Elle le met en pratique. Elle vérifie et re-vérifie.

Et avec l'ensemble du personnel, elle impose de contrôler et de reconstruire. Pour les échantillons, la norme impose de conserver 6 mois matières premières et produits finis ; chez Lagrost, on a choisi de pousser jusqu'à 9 mois pour les matières premières.

Impliquer chaque maillon de la chaîne à la culture qualité est indispensable pour permettre la maîtrise d'un système de qualité intégré. Chaque employé doit comprendre le rôle de son implication dans le système. Armand LAGROST répète souvent qu'il est le moteur et que ses employés sont l'essence. Avez-vous déjà essayé de démarrer même le meilleur des moteurs du monde sans essence, le challenge est impossible ?

L'exemplarité du patron... et l'implication du personnel par le partage de vie

Le dirigeant est conscient que l'un de ses rôles dans l'entreprise est de montrer l'exemple. Dans les périodes de grandes activités hivernales, il réalise des livraisons d'aliments pour servir nos clients dans les délais promis. Ceci encourage l'ensemble du personnel à s'investir davantage dans son travail.

La satisfaction de son personnel est primordiale pour Armand LAGROST qui est persuadé qu'elle a un rôle important dans la réussite de son entreprise. Ainsi, il veille à proposer les meilleures conditions de travail en sécurité et en environnement voire une bonne rémunération à chacun de ses employés.

L'entreprise propose une sécurité de l'emploi, avec plus de 80 % de son personnel en contrat à durée indéterminée, mais également prend en compte la diversité du personnel : parité homme-

femme dans le secteur commercial, embauche de séniors. L'esprit d'entreprise, l'esprit d'équipe de la « maison Lagrost » : un état d'esprit qui attire aussi les jeunes. L'entreprise affiche une moyenne d'âge de 35 ans.

L'implication du personnel passe par la communication interne

Chaque matin, le café est pris en commun entre la direction, l'administration et l'équipe de production, favorisant ainsi la communication et une bonne préparation de la journée. Cependant le moment de la journée qui favorise cette communication montante, descendante et transversale efficace entre tous est le repas du midi offert par le directeur. En effet chaque midi, nous partageons un repas qui permet de favoriser le dialogue sans barrière hiérarchique.

De plus, chaque fiche de salaire est accompagnée d'une note d'information sur les grands événements de l'entreprise pour le mois suivant (embauche, achat de matériel, visite d'institution, d'école) et surtout les anniversaires de chaque salarié à souhaiter !

Une démarche Qualité et RSE récompensée à plusieurs reprises

Nous travaillons aussi en partenariat avec notre syndicat (SNIA : Syndicat National de l'Industrie de la nutrition Animale) et des associations locales (AFQP Bourgogne) pour permettre l'échange et la comparaison avec d'autres structures similaires. Grâce à cette démarche, nous pouvons anticiper la mise en application de nouvelles réglementations.

La participation au Prix France Qualité Performance à plusieurs reprises, en 2004 (mention) en 2005 (lauréat) et à nouveau en 2012 (mention) nous permet de réaliser un diagnostic objectif et précis de l'entreprise en abordant un angle complètement différent de celui des normes ISO. Nos certifications depuis de nombreuses années à deux normes ISO nous permettent d'aborder les aspects sociaux, la performance ou encore le développement durable de l'entreprise. Le PFQP nous permet simplement de nous arrêter un instant, « sortir la tête du guidon » pour nous mesurer et mieux faire avancer l'entreprise ensuite.

Notre démarche RSE a aussi été récompensée par le trophée Bourgogne obtenu en décembre 2012.

Entraîné dans cette dynamique, Lagrost se fixe d'autres challenges : la certification ISO 14001 (environnement) en 2013 et le prix de l'excellence EFQM Européen dans les prochaines années !

bio express



Armand Lagrost (le père, fondateur, actuellement dirigeant) a commencé en tant qu'éleveur avec son livre INRA à la main. Fort de son expérience personnelle, il a cessé l'élevage pour se consacrer à la fabrication d'aliments « à façon » pour les animaux. En effet, il attache depuis maintenant 19 ans une attention toute particulière à la confection de chacune de

ses recettes, où chaque ingrédient est méticuleusement choisi. Ne jamais pratiquer « d'optimisation » des formules est la clé de la réussite de Lagrost. Chaque formule créée est composée d'un pourcentage de matières premières qui n'est jamais modifié, même si le coût des composants fluctue.

Lagrost, la qualité à tous les étages

Exemples de bonnes pratiques



6^{ÈME} ÉTAGE : LE CONTRÔLE

- enquête annuelle de satisfaction client
- résultat de 96,7 % de satisfaction client en 2012
- satisfaction du client de nos clients : suivi du produit jusque chez le boucher, « de la fourche à la fourchette »
- suivi des exigences du consommateur final, sur la qualité de la viande : tendreté, couleur, jutosité, goût.



5^{ÈME} ÉTAGE : L'ADMINISTRATIF

- tout salarié nouvellement recruté fait le tour des services, travaille en binôme et suit une formation appropriée
- accueil téléphonique appliqué
- gestion soignée de relation client
- retour à l'équipe des remontées clients



4^{ÈME} ÉTAGE : LA LIVRAISON

- 7 chauffeurs formés spécialement à la livraison en élevage (formation interne)
- prise en compte des demandes spécifiques de livraison (appel téléphonique systématique du client avant livraison)
- engagement de livraison en 48h (par flotte interne d'une dizaine de camions) : respectée à 96,4 % en 2012



3^{ÈME} ÉTAGE : LA FABRICATION

- formules toujours identiques sur la durée, d'année en année : stabilité du produit
- sur les quantités : contrôles de tolérance d'incorporation
- analyse du produit fini notamment sur constituants analytiques, OGM, métaux lourds, mycotoxines
- l'ensemble du site de fabrication est garanti sans OGM et sans médicamenteux (contamination croisée impossible)



2^{ÈME} ÉTAGE : LE COMMERCIAL

- prise en compte du besoin client
- adaptation de la formule à sa demande (plus de 7000 formules à la carte)
- présence de 6 commerciaux à plein temps, sur le terrain
- Suivi téléphonique des clients plus éloignés géographiquement



1^{ER} ÉTAGE : L'ACHAT DES MATIÈRES PREMIÈRES

- Choix rigoureux de chaque matière première (entre 20 et 30)
- Contrôle strict de la conformité à réception à l'usine de fabrication
- Évaluation annuelle de chaque fournisseur, sur la qualité, le délai et le service,
- Analyses internes de chaque matière première



L'analyse de Armand Lagrost

La Performance durable par la Qualité

L'Entreprise LAGROST, c'est un équipage, embarqué sur même bateau, avec un capitaine à bord, apte à affronter intempéries. Qualité, Sécurité, Environnement, Hygiène, Maitrise des processus et Développement Durable sont dans le code de conduite du navire LAGROST.

Comment en arriver là ? C'est en voulant en permanence se mesurer, s'étalonner, se comparer en particulier en concourant au Prix France Qualité Performance au niveau régional puis national et aussi en coopérant avec d'autres organismes de la filière ainsi qu'au plan régional, en particulier avec l'AFQP Bourgogne.

Rencontre à Paris de l'EOQ et de l'AFQP

Par Pierre Gosset



En 2012, dès la mise en place de l'AFQP, le Président Claude CHAM, conscient de l'importance pour la France de participer aux instances Européennes, avait tenu à participer au 56^{ème} Congrès de l'European Organization for Quality (EOQ). On se reportera à Echanges n°20, pour en avoir la teneur.

Fort des rencontres faites et pour mieux assurer la participation de l'AFQP au sein de l'EOQ, Claude CHAM a invité en 2013 le Président de l'EOQ, Niyazi AKDAS, et ses membres du Bureau, à une réunion commune des Bureaux des deux associations.

Un « Board Meeting » au sommet

La Rencontre a eu lieu les vendredi 5 et samedi 6 Avril, à Paris, dans les locaux de l'Union Routière de France (URF) dont Claude CHAM est également Président. L'URF est localisée en plein cœur du quartier des Champs Élysées et dispose de salles de réunions parfaitement équipées, ce que nos hôtes ont vivement apprécié. Claude CHAM, indisponible pour raisons de santé, avait demandé

sur invitation d'Etienne Casal, qui a longuement échangé avec Wolfgang.

Niyazi AKDAS, qui fut également président de la Turkish Standard Institution (TSI), rappela l'influence du MFQ (devenu AFQP) dans l'évolution des concepts de management par la Qualité et son souhait de rencontrer Claude CHAM à l'Assemblée Générale et à la réunion des présidents à Tallinn.

Diner Croisière

Il est de tradition que ces sommets sont aussi l'occasion d'apprécier le pays qui reçoit. Ainsi, en accord avec Claude CHAM et avec le soutien financier d'AFNOR et de BUREAU VERITAS, nos hôtes ont découvert Paris, la nuit venue, à bord des bateaux mouches. Pour nos visiteurs ce fut un émerveillement : vue de la Seine, Paris est la Ville Lumière, et la beauté de ses monuments renforce la vision que la France est une grande nation toujours rayonnante sur l'Europe (Siècle des Lumières). La beauté du spectacle mouvant et la qualité des mets et des vins auxquels Niyazi AKDAS a tenu à

© Beboy - Fotolia.com



à Etienne CASAL, vice-président de l'AFQP, d'accueillir les membres de l'EOQ. Etienne le fit avec grande courtoisie, insistant sur la volonté de l'AFQP et de son président de participer plus activement au développement de la Qualité dans les structures européennes c'est-à-dire au sein de l'EOQ.

Les réunions se sont déroulées sur presque deux jours pleins, dont la réunion commune dite "Common Meeting AFQP / EOQ Board". L'ensemble du Bureau de l'EOQ, autour de leur président, y participait.

En préalable, chacun présenta son Organisme National (NRO) dont Wolfgang KAERKES, Président de la très puissante DGQ.

Eric JANSSENS présenta les 16 membres de l'EOQ et Etienne CASAL les 8 membres de l'AFQP.

Les questions / réponses furent nombreuses. Il s'en dégage une bonne connaissance réciproque et une réelle compréhension mutuelle : il y a convergence dans les missions et les objectifs.

Le 57th EOQ Congress, qui s'est tenu en Juin 2013 à Tallinn en Estonie, a été présenté.

La réunion s'est prolongée amicalement au « Bistro du Coin »,

offrir le champagne avec plusieurs toasts à la France et à l'Europe en ont fait une soirée mémorable.

Partage, échos et vision

Même si les actions diffèrent, les missions convergent : plusieurs Associations Nationales (NRO) forment et assurent la qualification de personnes : notamment le « Compétence Certificat de Personnel proposé par l'« EOQ Professionnal Competence Passport ». Le benchmark entre associations a également été encouragé.

Cette rencontre a été vivement appréciée, tant pour les conditions de travail et l'organisation que pour le contenu riche et la vision partagée. Le bénéfice de cette rencontre amène à vouloir renouveler, entre deux Associations Nationales par exemple, avec visite en région. Qui est partant ?!

L'Europe se fait aussi entre régions, entre villes...

Oui la Qualité est une Valeur Durable pour rendre l'Europe plus performante et unie.

Jean-Louis Langeron, un homme de qualité

Par Pierre Gosset



Jean-Louis LANGERON, chargé de mission Qualité au SQUALPI (Sous-direction de la normalisation, de la qualité et de la propriété intellectuelle – DGICIS), vient de faire prévaloir ses droits à la retraite, il franchit une nouvelle étape de sa vie. C'est l'occasion pour notre revue Echanges de rappeler une vie professionnelle et humaine bien remplie et de le remercier.

Au Pays du Berry

Jean-Louis LANGERON est un authentique berrichon, resté très attaché à sa terre natale où il fit de solides études secondaires. Titulaire d'une Maîtrise d'Histoire et de Géographie, et diplômé de L'Institut des Sciences Politiques de Grenoble, il était bien armé pour affronter la vie professionnelle !

Une longue carrière au Service de l'État

Pendant huit ans (de 1974 à 1982), il a occupé un poste économique axé sur le développement des entreprises, au sein de la CRCI à Lyon. Période précieuse pour approcher le monde de

l'entreprise, en particulier des PME, et aussi mesurer l'importance du contexte régional, « là où vivent les hommes ».

Une interruption de deux ans à l'Institut Régional d'Administration (IRA) de Lyon, pour parfaire sa formation administrative et économique, fut ensuite une occasion propice pour cerner les enjeux économiques.

En janvier 1984, il entre au Ministère de l'Industrie, comme Chargé de mission, à la Direction Générale de l'Industrie (DGI), dans le secteur de la sous-traitance mécanique, puis au sein de la Direction de l'Artisanat. Il y intervient sur les questions de réglementation, entre autre pour la Qualification des Artisans, avant de rejoindre le SQUALPI en 1999 en tant que Chargé de mission à la Qualité. Pendant près de 15 ans, il a œuvré et participé, en lien permanent avec le MFQ puis l'AFQP, au déploiement du Prix France Qualité Performance (PFQP, ex Prix Français de la Qualité), placé sous la Haute Autorité du Ministre chargé de l'Industrie, et à l'élargissement du domaine de la Qualité au QSE et Développement durable.

Reconnaissant l'importance de l'action régionale, il a vivement encouragé la naissance des Pôles Régionaux de la Qualité et a assisté à la signature des chartes à Moulin-Vichy, Besançon et Nantes.

Un militant engagé dans l'humanitaire et pour la qualité

Ne se limitant pas à l'exercice de ses fonctions, Jean-Louis LANGERON a toute sa vie été un militant engagé :

- Membre de Terre des Hommes, association tournée vers l'aide humanitaire et les programmes locaux de développement. Il a notamment piloté un projet d'irrigation et de distribution d'eau en Bolivie, pour une Coopérative Andine. Belle réalisation toujours en fonctionnement. Reconnu au sein de l'association pour ses actions, il en a été

le président pendant trois ans.

- Membre du Groupe de Travail DDERS (Développement Durable et



Responsabilité Sociétale) mis en place par l'IQM (Institut Qualité et Management), il a contribué à l'élaboration de la méthode d'évaluation "FAR/RS". Les travaux sont aujourd'hui poursuivis par le Club IQM.

Merci !

Toute sa carrière, Jean-Louis LANGERON aura été au service des entreprises. Homme de conviction, il a vu très tôt dans la Qualité un autre mode de management à taille humaine. Il s'y est engagé. Il a vécu les grandes heures, comme les intempéries des MFQ. Il a été partisan du regroupement des acteurs de la Qualité et de leur fusion pour donner naissance à l'AFQP. D'un tempérament discret, il a été pour nombre d'entre nous un conseiller éclairé. Et pour moi, lors du naufrage du MFQ en 2002, un soutien avisé. Il mérite notre reconnaissance. N'ayant nullement l'intention de vivre une retraite paisible, il m'a confié qu'il poursuivrait dans le mouvement associatif, dans une perspective de développement durable.

Jean-Louis, pèlerin de la Qualité, pour fortifier la performance de nos entreprises, nous te redisons grand merci et bonne retraite !



Les lauréats du Prix France Qualité Performance témoignent

Bosch, Charles et Alice, Aliments Lagrost, Guilbert Express, le Centre d'Encaissement de Créteil... témoignent en vidéos de leur participation au PFQP. Retour sur une motivation à toute épreuve, un engagement partagé et une réussite affichée...

RENDEZ-VOUS SUR :

- ▶ la chaîne YouTube Qualité Performance >> [CLIC](#) <<
- ▶ le site de l'AFQP rubrique PFQP puis Lauréats >> [CLIC](#) <<



Êtes-vous un Manager Qualité 2.0 ?

Dans le cadre d'une étude menée par le MFQ Rhône-Alpes en partenariat avec le CESI d'Ecully, sur l'évolution de la fonction « Responsable Qualité / QSE »,

un Quiz pour tester les connaissances des manager qualité en Rhône-Alpes est en cours jusqu'à début août. Dix questions autour de l'ISO 26000, l'EFQM, le Lean, le Mind Mapping, le système d'informations, ... La synthèse de cette enquête sera restituée le jeudi 17 octobre 2013 à Ecully, lors de la table ronde organisée par le MFQ Rhône-Alpes en partenariat avec le CESI Ecully.

[PARTICIPEZ À L'ENQUÊTE >> ICI <<](#)



Excellence managériale et responsabilité sociétale : même combat.

Tel est le thème du prochain 5à7 Qualité, proposé par l'AFQP le 24 septembre prochain.

L'objectif est de permettre aux managers de cheminer en disposant des bonnes clés pour que le quotidien des organisations soit au cœur de la Responsabilité Sociétale et des enjeux de Développement Durable : bien poser le problème, chercher les bonnes pratiques, s'adapter aux évolutions à mettre en œuvre, mesurer sa performance sur le chemin de l'Excellence ... voilà le vrai combat !

[INSCRIPTION GRATUITE >> ICI <<](#)



1^{ère} édition du Prix des Étudiants

Après le Prix des Bonnes Pratiques initié en 2012, c'est au tour du Prix des Étudiants de voir le jour. Ce nouveau dispositif vient compléter l'offre du Prix France Qualité Performance. Ce prix vise à rechercher et récompenser les meilleurs travaux, dans le domaine de la Qualité, réalisés par des étudiants dans le cadre de leurs activités, au sein d'organismes.

Deux catégories sont disponibles :

- Bac+3, Licence pro, Licence 3
- Bac+5 Master, Ingénieur

La remise du Prix se fera au Ministère du Redressement Productif à l'occasion de la cérémonie officielle du Prix France Qualité Performance le 28 novembre.

[INFOS ET INSCRIPTIONS SUR LE SITE DE L'AFQP >> ICI <<](#)



Bienvenue à la Martinique !

L'ADEM Martinique, Agence pour le Développement Économique de la Martinique vient de rejoindre l'AFQP. Elle vient ainsi renforcer les rangs du réseau des acteurs et ambassadeurs de la Qualité porté par l'AFQP.

[VISITEZ LE SITE DE L'ADEM >> ICI <<](#)



l'agenda

Toutes les dates à retenir...
pour une rentrée efficace !

JEUDI 22 & VENDREDI 23 AOÛT

> 11^{ème} Université d'été de la communication pour le développement durable (ACIDD - Bordeaux)

MERCREDI 28 & JEUDI 29 AOÛT

> 19^{ème} Université Hommes-Entreprises (CECA - Bordeaux)

LUNDI 9 SEPTEMBRE

> Club Consultants (MFQ Rhône-Alpes)

MARDI 10 SEPTEMBRE

> Systèmes intégrés QSE (AFQP Bourgogne)
> Club Management (MFQ Nord/Pas-de-Calais)
> « Certification ISO 14001 » (AQP Auvergne)
> « Lever les tabous sur les brevets et les normes pour être une entreprise innovante » (AFNOR & INPI, St-Denis)

MERCREDI 12 SEPTEMBRE

> Rencontre de la prévention (CCI Caen Normandie et CARSAT Normandie, Caen)

MERCREDI 18 SEPTEMBRE

> Trophées des Femmes de l'Industrie (L'Usine Nouvelle, Paris)
> Colloque Aménagement durable (AFNOR, St-Denis) dans le cadre de la World Green Building Week (la semaine mondiale du bâtiment durable)

MARDI 24 SEPTEMBRE

> Préventica 2013 jusqu'au 26 septembre (Lyon)
> Matinale « Une autre voie pour le management : l'intelligence émotionnelle » (MFQ Nord/Pas-de-Calais)
> 5 à 7 Qualité : « Excellence managériale et responsabilité sociétale : même combat » (AFQP, Paris)
> « Qualité : une nouvelle méthode pour améliorer et faire reconnaître les performances des TPE/PME ! » (AFNOR le de France - Champagne-Ardenne, Chaumont)

MERCREDI 25 SEPTEMBRE

> Club des Auditeurs Internes Croisés jusqu'au 26 septembre (MFQ Rhône-Alpes)

JEUDI 26 SEPTEMBRE

> Visite de l'entreprise VALDUNES (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

VENDREDI 27 SEPTEMBRE

> Le management des risques vu par le prisme EFQM (MFQ Rhône-Alpes)

➤ Plus de dates sur
www.qualiteperformance.org

SAVE THE DATE

JEUDI 28 NOVEMBRE

Cérémonie de remise des trophées du Prix France Qualité Performance

Prix France
Prix des Bonnes Pratiques
Prix des Étudiants

CONGRÈS INTERNATIONAL DE MÉTROLOGIE

MÉTROLOGIE

PARIS
7 | 8 | 9 | 10
OCTOBRE
2013