

SOMMAIRE

INTRODUCTION

Partie 1 : Système management de la qualité

- 1-Les systèmes traditionnels
- 2-Les 8 principes du management de la qualité
- 3-Les intérêts du management de la qualité
- 4-L'approche processus

Partie2 : Le secteur agroalimentaire

- 1- Introduction sur le secteur

- 2- Aperçu sur le SAA au Maroc

2.1-Composition du SAA

2.2- Répartition régionale

2.3-Répartition par région de la production de l'IAA

2.4- Principaux atouts et contraintes du secteur

2.4.1-Les opportunités de l'IAA au Maroc

2.4.2-Les faiblesses de l'IAA au Maroc

2.5-Situation des échanges commerciaux des principales filières de l'IAA au Maroc destinées à l'export

2.5.1-Dispositions pour le développement de l'IAA au Maroc dans le cadre des accords du libre échange entre le Maroc et ses principaux partenaires

Partie3 : Le secteur agroalimentaire sur la démarche qualité

1. L'assurance qualité dans l'IAA

2. Démarche qualité HACCP

2.1-Présentation de la démarche HACCP

2.1.1-Définitions et origines de HACCP

2.1.2-Etapes de la mise en œuvre de la démarche HACCP

- 3-La norme de la sécurité alimentaire ISO 22000

3.1-Aperçu sur ISO 22000

3.2-Genèse de la norme ISO 22000

3.3-Principes de la norme ISO 22000

CONCLUSION

Introduction

La démarche qualité n'est pas apparue à un moment précis de l'histoire. C'est un élément fondamental du comportement de l'homme, qui a été plus ou moins développé selon les circonstances et les nécessités.

Dans les économies contemporaines, la qualité devient un enjeu socio-économique de première importance où tous les acteurs participent avec des objectifs souvent différents, voire divergents.

« La notion de qualité n'a rien d'absolue, elle est relative et mouvante. Elle est intimement liée aux évolutions industrielles, aux mouvements économiques et, plus largement, à l'histoire des sociétés » (Nicolas et Valceschini, 1993).

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.

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, 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.

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. Une étude sur la manière dont les acteurs traitent la qualité s'avère nécessaire.

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).

.

Il existe deux points de vue contradictoires mais complémentaires dans le domaine de la qualité. D'une part, les Etats veulent des réglementations uniques en matière de qualité afin d'éliminer les barrières non tarifaires pour favoriser le libre-échange et améliorer la compétitivité. L'existence de telles barrières génère des coûts supplémentaires. D'autre part, les entreprises conçoivent la qualité comme un instrument générant la rareté, la différenciation, donc comme un instrument de promotion et favorisant une meilleure concurrence.

D'où l'intérêt de faire une étude de la gestion de la qualité tout au long d'une filière. La gestion de la qualité est le résultat d'un processus de négociation entre les producteurs, les coopératives, les grandes entreprises et la distribution, c'est-à-dire entre tous les agents de la filière.

La marque constitue le symbole de l'entreprise, le soutien de sa réputation, car le consommateur reconnaît les produits par les marques et non pas par les variétés ou types. On constate que le consommateur fait immédiatement le rapprochement « marque connue = qualité ».

Il faut donc générer la confiance en assurant les conditions de conception, de fabrication, de transport et de distribution des produits afin qu'elles soient cohérentes avec les caractéristiques et les performances requises par le consommateur. Ces conditions constituent autant de défis pour les agriculteurs et leurs représentants professionnels, pour les entreprises industrielles et les pouvoirs publics ; toute la filière est donc impliquée.

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.

PARTIE 1 : LE SYSTEME DU MANAGEMENT DE LA QUALITE

Un **Système de management de la qualité**, souvent abrégé **SMQ** (en anglais : *quality management system*), est l'ensemble des directives de prise en compte et de mise en œuvre de la politique et des [objectifs qualité](#) nécessaires à la maîtrise et à l'amélioration des divers [processus](#) d'une [organisation](#), qui génère l'amélioration continue de ses résultats et de ses performances.

La [gestion de la qualité](#) est un domaine central pour l'entreprise. Il est donc souvent utile d'imaginer une structure à cette activité qui concerne en fait l'ensemble des services ([logistique](#), [informatique décisionnelle](#), [finance](#), [marketing/vente](#)). Cependant chaque service a, a priori, la responsabilité complète de sa qualité. Le management de la qualité est donc une activité support cherchant à donner aux services la capacité de standardisation, mutualisation, et réutilisation des ressources nécessaires pour assurer les [synergies](#) (ou flexibilité) et [efficience](#) pour atteindre la [stratégie d'entreprise](#) attendue. La mise en œuvre du système de management de la qualité est donc ici le processus support de la qualité de l'entreprise.

1-Les systèmes traditionnels

ISO 9001

Cette notion de **SMQ** est clairement définie dans la version actuelle de la norme [ISO 9001](#).

Cela passe par l'engagement manifeste de la Direction (leadership), par une implication correctement déclinée vers l'ensemble du personnel de l'entité, par l'instauration de relations mutuelles bénéfiques entre l'organisme et les clients mais aussi les autres parties intéressées (fournisseurs, partenaires, actionnaires, institutions, etc.) intervenant dans le processus d'élaboration de la prestation ou du service commercialisé.

Ainsi, les concepteurs seront à l'écoute du client et/ou [consommateur](#) final afin de créer un [produit](#) ou un [service](#) qui réponde précisément à ses [besoins](#) explicites ou implicites.

En interne, l'accent est mis sur la maîtrise des compétences, sur l'optimisation de la consommation des ressources à travers une plus grande implication du personnel et une amélioration des processus de l'entité.

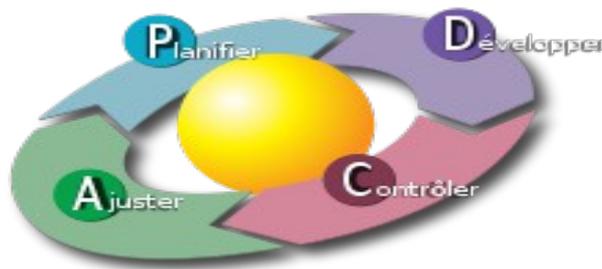
Le but du SMQ est double :

- **Garantir l'assurance de qualité du produit, et**
- **Accroître la satisfaction des clients,**

Le SMQ fait donc partie de l'ensemble des outils de gestion mis à disposition d'un manager qui, par nature, doit coordonner des activités pour orienter et contrôler l'**entité** qu'il dirige (une entreprise, une association, un service, un contrat...).

De ce fait il apparaît que les véritables responsables du management de la qualité sont les personnes qui ont autorité et responsabilité en matière de ressource financière (et autres) requise pour que ce management puisse exister.

Plus que la simple conformité à une note, un programme ou un plan, le management de la qualité inclut le rôle significatif joué par le donneur d'ordre (ou client) lors de la définition des éléments d'entrée que sont ses exigences qu'elles soient contractuelles (c'est-à-dire formulées dans le contrat) ou, dans le cas où elles ne sont pas formulées, nécessaires pour l'usage spécifié ou, lorsqu'il est connu, pour l'usage prévu.



Le cercle de base

La mise en œuvre du management de la qualité va donc bien au-delà du simple contrôle de conformité, à posteriori, puisqu'il s'agit de :

1. **Planifier** : établir les objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'entité.
2. **Faire** : mettre en œuvre tout ce qui doit être fait pour garantir, à priori, la satisfaction des exigences du client et la satisfaction des besoins de l'entité.
3. **Vérifier** : surveiller et évaluer les résultats obtenus ainsi que déterminer les actions à entreprendre pour résorber les écarts constatés, et
4. **Corriger** : entreprendre les actions pour corriger les écarts ainsi qu'améliorer, de manière continue, les performances des activités ou produits.

2- Les 8 principes du management de la qualité :

1) L'orientation client : La satisfaction des clients est la base même de tout système de management de la qualité. L'écoute et la compréhension de leurs besoins, présents et futurs est

indispensable pour satisfaire leurs exigences et d'aller au-devant de leurs attentes.

L'orientation client se traduit par la mise en place d'un véritable processus de communication avec eux, une analyse prospective de leur besoin, une évaluation régulière de leur niveau de satisfaction et le traitement de leurs réclamations.

2) Le Leadership : Dans tout système de management de la qualité, la direction doit déterminer clairement ses orientations stratégiques et créer les conditions pour que le personnel puisse pleinement s'impliquer. Pour cela elle doit montrer l'exemple et son réel engagement, définir des objectifs motivants et créer des valeurs partagées.

3) L'implication du personnel : Le personnel est le cœur même d'une entreprise et donc l'un des maillons principal pour tout système de management de la qualité. Son implication est indispensable pour qu'une entreprise puisse progresser. Il est important de faire comprendre à chacun son rôle et son importance, de les responsabiliser.

4) L'approche processus : Tout système de management de la qualité nécessite une approche processus. Celle-ci consiste, entre autre, à déterminer les processus de l'entreprise, leurs interactions et des critères de surveillance. Sur cette base, il sera possible de piloter chaque processus, d'analyser leurs performances, de faire des propositions d'amélioration et de les mettre en œuvre afin de contribuer aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

5) Le Management de la qualité par approche système : Comprendre et gérer l'entreprise comme un système de processus interdépendants en vue d'un objectif donné permet d'améliorer son efficacité et son efficience. Ce principe permet de clarifier le fonctionnement de l'entreprise, de mettre à jour et de supprimer les activités "doublons" et les zones d'ombres qui sont souvent source de dysfonctionnements.

6) Développer des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs : Une entreprise et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques permettront d'augmenter leurs capacités à créer de la valeur. Pour cela, il est nécessaire de comprendre les intérêts des partenaires, de définir clairement leur obligations et d'évaluer régulièrement leurs performances.

7) L'amélioration continue : L'amélioration continue d'un système de management de la qualité consiste à augmenter la performance interne et la satisfaction des clients. Cela comprend, entre autre :

- analyse des résultats pour identifier les pistes d'amélioration,
- établissement des objectifs,
- recherche et mise en œuvre des actions d'amélioration,

- évaluation des résultats,
- formalisation des changements.

Cette dynamique de recherche d'amélioration est continue. Les retours d'information des clients, les audits et la revue du système de management de la qualité sont également utilisés pour identifier des opportunités d'amélioration.

L'amélioration continue doit être un objectif permanent de l'entreprise.

Le principe de l'amélioration continue est souvent représenté par un cycle d'actions, appelé "roue de Deming" ou cycle PDCA.

8) Approche factuelle pour la prise de décision : Décider c'est prendre un risque. Tout manager le sait bien !

Pour pouvoir prendre les bonnes décisions, il faut pouvoir s'appuyer sur des informations fiables. Ces informations doivent donc être disponibles et sous une forme permettant leur analyse et leur compréhension. Dans de nombreux cas, la mise en place d'indicateurs et tableaux de bord pertinents permet de répondre à ce besoin et facilite la prise de décision.

3-Intérêt du management de la qualité

Une utilisation réussie de ces huit principes de management par une entité procurera des avantages pour les parties intéressées, tels que :

- Des retours financiers plus importants,
- La création de valeur, et
- Une plus grande stabilité.

4-L'approche processus

Comme son nom l'indique, l'**organigramme** ne livre aucune information sur la façon dont fonctionne l'organisation d'une entité. Traditionnellement un organigramme est établi pour représenter les liens hiérarchiques entre des personnes. C'est l'approche processus qui s'avère être un outil efficace et efficient non seulement pour développer, mettre en œuvre et améliorer une organisation mais aussi pour représenter le fonctionnement d'une organisation.

Toute activité ou ensemble d'activités qui utilise des ressources pour convertir des éléments d'entrée en éléments de sortie peut être considérée comme un processus.

Pour que l'organisation fonctionne de manière efficace, elle doit identifier et gérer de nombreux processus corrélés et interactifs. Souvent les éléments de sortie d'un processus forment directement un ou plusieurs éléments d'entrée du ou des processus en liaison aval.

L'identification et le management méthodiques des processus utilisés dans l'organisation (*de l'entité, du service, du contrat*), et plus particulièrement les interactions de ces processus, sont appelés «l'approche processus».

Dans une approche processus, ceux-ci sont classés en trois familles :

- Les processus de pilotage ou de Management,
- Les processus opérationnels, et
- Les processus supports ou de soutien.

D'une manière générale une quinzaine de processus, au plus, devraient suffire à transcrire l'organisation d'une entité, au delà cela risque d'être confus.

PARTIE 2 : LE SECTEUR AGROALIMENTAIRE AU MAROC

La filière agroalimentaire représente un des secteurs industriels moteurs de l'économie marocaine. Il est le premier secteur industriel du pays bénéficiant d'une forte demande intérieure et internationale.

La filière contribue à environ 35% au PIB industriel (8% du PIB national). Elle réalise une

production de plus de 80 milliards de DH, dont 25% destinés à l'export.

En termes d'investissements, le secteur a reçu près de 16 milliards de DH d'investissements sur la période 2004-2008. Il rassemble aujourd'hui 29% des entreprises industrielles, employant plus de 90.000 personnes.

Pour favoriser l'investissement dans le secteur et renforcer son tissu entrepreneurial, le Maroc prévoit plusieurs initiatives, notamment à travers le lancement du Plan Maroc Vert donnant un nouveau souffle au secteur :

- la mise en place d'un réseau de 6 agropoles à Meknès et dans les régions de l'Oriental, Souss, Gharb, Haouz et Tadla
- le renforcement et la restructuration des filières existantes (fruits et légumes, corps gras, huile d'olive, agrumes...)
- le développement de nouvelles filières à fort potentiel à l'export (transformation des fruits et légumes, produits de l'olive et de l'argan, les épices et les plantes aromatiques)
- un soutien ciblé en faveur des « filières intermédiaires » en terme de compétitivité des PME et réduction des droits de douane

L'impact estimé se chiffre à 10 milliards de Dirhams de PIB additionnels et se traduirait par la création d'environ 24 000 nouveaux emplois directs à l'horizon 2015.

1- Aperçu sur le secteur de l'industrie agroalimentaire au Maroc

1.1 Composition de L'IAA

La nomenclature en vigueur des activités économiques regroupe dans le secteur des IAA les branches industrielles relatives aux boissons, fruits et légumes, viandes, poisson, lait, corps gras, farines et gruaux, céréales, aliments pour animaux, tabac ainsi que d'autres produits alimentaires.

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.).

1.2 Répartition régionale

L'industrie agro-alimentaire est généralement concentrée au niveau des zones où les superficies plantées sont importantes, c'est le cas par exemple de Marrakech, Fès, Meknès, Kenitra, Oujda et Agadir. Par contre, la concentration de cette activité, au niveau de Casablanca, est favorisée par la présence du port.

En effet, la répartition de la production des IAA par région montre la dominance du grand Casablanca qui s'accapare environ le tiers de cette industrie, suivi de la région de

Souss-Massa-Draa avec	14%.
Grand-Casablanca	31%
Souss-Massa-Draa	14%
Doukala-Abda	9%
Tanger-Tétouan	7%
Fes-Boulmane	7%
Chaouia-Ouardigha	6%
Gharb-Chrarda-Benihssen	6%
Meknes-Tafilalet	6%
Marrakech-Tensift-Alhaouz	6%
Autres	8%

1-3 Répartition par région de la production des industries de l'agroalimentaire (2007)

L'IAA emploie en moyenne plus de 104.000 personnes dont près de 76% sont permanentes. L'emploi permanent des femmes représente près de 36% de l'effectif global.

Par ailleurs, la production a atteint en moyenne 67 milliards de dirhams durant la période 2002-2008 dont près de 13,6 milliards de dirhams destinés à l'export. En 2009, les exportations du secteur ont atteint 16,6 milliards de dirhams. En outre, la valeur ajoutée a atteint en moyenne 22 milliards de dirhams. Quant à l'investissement total, il a été de 3,2 milliards de dirhams en moyenne sur la même période.

Eu égard à son poids socio-économique, notamment en terme de sa forte contribution aux exportations de la filière IAA, la branche des fruits et légumes transformés mérite une analyse plus fine. Ainsi, cette branche emploie près de 6.000 permanents et environ 2.000 saisonniers (année 2008), contribuant ainsi à hauteur de 7% en matière de création d'emploi permanent et de 10% dans l'emploi saisonnier.

La contribution de cette industrie à l'investissement de l'IAA et à sa production demeure faible avec près de 4%. Toutefois, cette industrie occupe la deuxième place après celle du poisson (61%) pour ce qui est de la contribution aux exportations globales de l'IAA avec une part oscillant en moyenne aux alentours de 19%. Si on exclut les exportations des produits de la mer, l'industrie des fruits et légumes occupe la première place dans les exportations agro-alimentaires avec plus de 46%.

L'analyse par sous-branche met en exergue l'importance de l'activité de conservation des légumes aussi bien en termes de valeur ajoutée qu'en termes d'exportation. Elle comprend notamment, les conserves d'olives, des cornichons et des câpres. L'activité de conservation des fruits vient en seconde position et les principaux produits exportés sont les conserves d'abricots. Quant aux produits destinés au marché intérieur, ils sont essentiellement composés de confitures, de conserve de tomate et de certaines préparations de légumes telles que les chips.

Quant à la préparation des jus, près de la moitié a été destinée à l'exportation jusqu'en 2001. Toutefois, il s'avère que cette activité s'oriente de plus en plus vers le marché intérieur, en raison notamment de la crise d'approvisionnement de l'industrie des jus de fruits basée essentiellement sur les excédents d'agrumes.

En général, les principaux produits transformés exportés sont les conserves d'olives, d'abricots, d'haricots verts, de cornichons, de câpres, les produits surgelés (fraises et haricots verts), les produits issus des tomates et des oranges ainsi que les épices, les huiles essentielles et les champignons. En contrepartie, plusieurs produits ont quasiment disparu de la gamme exportée, comme les concentrés de tomates, à cause, notamment, des subventions à la production européenne introduites par la Politique Agricole Commune.

En termes de structure des exportations des IAA, il convient de noter une nette mutation en termes des parts des différents produits sur la période 1998-2008. Ainsi, les produits qui ont vu leurs parts diminuer dans ces exportations concernent en particulier les conserves d'olives, les céréales et graines semences, les conserves de cornichons/câpres, les conserves de fruits, ainsi que les fruits et légumes déshydratés/séchés. Quant aux produits ayant vu leurs parts augmenter, ils concernent notamment les épices/herboristerie, les fruits et légumes surgelés/congelés, ainsi que les huiles végétales/vins/vinaigres. secteur agro-industriel national. En effet, ce marché a absorbé 78% des exportations totales en volume en produits végétaux transformés et ce, pour la période 1998-2003. Toutefois, cette part des exportations a diminué, durant la période 2003-2008, pour atteindre 74,4% des exportations totales en volume. Cette baisse s'est poursuivie en 2009 avec une part ne dépassant pas 72%.

Par pays, la France détient la plus grande part des exportations marocaines en produits végétaux transformés (en volume) soit 39% durant la période 1998-2003, suivie de l'Espagne (13,8%), des Etats-Unis (8,6%), de l'Italie (8%), de la Belgique (6,4%), de l'Allemagne (4,4%) et de la Hollande (2,8%). Durant la période 2003-2008, ces parts ont diminué respectivement à 3,8% pour l'Allemagne et 27,2% pour la France tout en enregistrant une augmentation pour l'Espagne (20%) et une légère augmentation pour les Etats-Unis (9,2%), l'Italie (8,9%) et la Belgique (7,9%).

Face à la forte concentration des exportations marocaines en produits agricoles transformés sur le marché de l'Union européenne, et dans le but d'explorer d'autres opportunités dans d'autres marchés, des accords de libre échange ont été signés avec plusieurs partenaires commerciaux dont notamment les Etats-Unis. Ainsi, depuis l'entrée en vigueur de l'accord en 2006 jusqu'à 2008, les exportations du Maroc en produits agricoles transformés vers les Etats-Unis ont augmenté de 23,3% sur toute cette période.

Cette évolution est due principalement à l'amélioration des exportations du pays en conserves végétales de 41,8% sur la même période.

1.4 Principaux atouts et contraintes du secteur

1.4.1 Les opportunités de l'IAA au Maroc

Le « Plan EMERGENCE », lancé en 2005 et ratifié en février 2009 sous l'appellation du Pacte pour l'Emergence Industrielle, constitue une nouvelle stratégie industrielle visant à canaliser les effets de l'ouverture et à dynamiser la mise à niveau du secteur industriel. Ceci afin de permettre au Maroc de mieux se positionner dans les échanges mondiaux et résister face à la montée en puissance des pays asiatiques. Ce plan a identifié les industries agroalimentaires en tant que secteur à fort potentiel de croissance. La stratégie arrêtée préconise, à long terme, un changement profond du secteur à travers une meilleure valorisation des ressources agricoles et une offre exportable diversifiée et compétitive. Ce changement 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.

Aussi, la libéralisation du commerce international et la mise en œuvre des accords de libre échange avec certains pays partenaires, offrent de réelles opportunités d'accès des produits agricoles transformés marocains en général et des conserves végétales en particulier à des marchés potentiels (marché américain, marché arabe...). Dans ce même sillage, l'ouverture sur le marché africain constitue l'une des priorités majeures de la nouvelle stratégie de promotion des exportations. Dès lors, le Maroc qui dispose d'une culture maraîchère et fruitière de bonne qualité, quoique irrégulière, et d'une expérience indéniable en matière de recherche est mieux positionné pour saisir convenablement les opportunités offertes aussi bien au niveau international que régional.

D'autre part, l'urbanisation croissante de la population marocaine, le changement des habitudes alimentaires et l'augmentation subséquente de la demande en produits agricoles transformés corollaire à l'amélioration du niveau de vie des populations augurent d'un avenir meilleur pour l'industrie locale.

Enfin, la concession depuis 2005 des terres agricoles jusqu'alors gérées par la SODEA et la SOGETA est de nature à booster l'industrie de la conserve végétale. Les pouvoirs publics ont privilégié dans cette opération des projets intégrés (production, transformation, commercialisation) et orientés essentiellement vers la culture d'oliviers, d'agrumes, de vigne

ou de produits maraîchers. Ainsi et avec un investissement d'environ deux milliards de dirhams, 142 unités industrielles seront créées dont notamment 36 unités pour les agrumes, 25 pour l'olivier et 13 pour la vigne.

1.4.2 Les faiblesses de l'IAA

L'industrie alimentaire nationale demeure dans son ensemble un système productif fragile et structurellement faible. Si au niveau de plusieurs branches, quelques entreprises généralement de création ancienne mieux intégrées ou filiales de multinationales, réalisent des résultats satisfaisants, les performances du secteur demeurent globalement en deçà de ses potentialités. Les faibles taux d'investissement et le retard technologique, la sous qualification du capital humain et la prédominance du travail précaire, la faiblesse de l'innovation et de la qualité ainsi que les carences de l'organisation managériale des entreprises, caractérisent l'évolution structurelle de cette industrie.

Ainsi, les faibles taux de croissance de la productivité et des taux de valeur ajoutée sur une longue période témoignent des difficultés auxquelles sont confrontées les industries agro-alimentaires pour réaliser une mutation devant induire des changements importants au niveau de la fonction de production et un approfondissement de l'industrialisation du secteur avec leurs effets sur l'industrialisation de l'agriculture.

Si le tissu productif est constitué fondamentalement de PME, le secteur connaît un développement rapide du phénomène de concentration qui prend deux formes : d'une part, l'élargissement du poids des grandes entreprises dans la production globale de l'industrie en question et d'autre part, la constitution et l'extension des « groupes agro-alimentaires ».

De même, une grande partie des produits exportés sont de faible valeur ajoutée. L'industrie alimentaire nationale remplit, dans le cadre de son insertion dans l'économie mondiale (division internationale de travail) une fonction bien précise : celle de produire des produits n'ayant subi qu'une simple transformation et mis à la disposition de firmes et capitaux internationaux qui en tirent le maximum de valeur ajoutée et de profit.

L'évolution indique donc que l'IAA marocaine est de plus en plus orientée vers une tendance à l'enclavement et non dans un processus de domestication ascendante de la valeur ajoutée. Depuis plusieurs années, cette industrie s'est inscrite dans une tendance à la perte de compétitivité non seulement sur les marchés extérieurs mais aussi au niveau du marché domestique.

Certes, les pratiques protectionnistes de l'Union Européenne qui constitue le principal débouché de nos produits ont contribué à cette situation. De même, la faiblesse de la qualité de nos produits, le niveau relativement élevé de nos coûts de production ainsi que l'incapacité

de nos industriels à innover en matière de diversification des produits et des marchés ont été déterminants en matière de recul de la compétitivité externe des entreprises nationales.

Il reste à souligner que le caractère très contraignant de l'environnement interne dans lequel évolue les IAA explique à son tour, et dans une large proportion, leur faible performance : les difficultés d'approvisionnement des usines en matière premières agricoles, la faiblesse de la demande solvable, les problèmes du financement et particulièrement pour les petites et moyennes entreprises, le coût élevé du transport, de l'emballage et de l'énergie et la faiblesse de la recherche dans toute la sphère agro-alimentaire (au niveau de l'agriculture et de l'industrie de transformation). En somme, le processus d'accumulation propre à l'IAA souffre de défaillances et se trouve confronté à d'importantes contraintes au niveau de ses trois phases: la phase de mobilisation du capital, la phase de mise en valeur du capital et enfin la phase de réalisation.

Dans un contexte où le marché mondial agro-alimentaire est dominé par de grandes firmes multinationales, où les marchés européen et américain vivent depuis plusieurs années déjà une crise de mise en valeur du capital engagé dans l'alimentaire du fait de la surproduction et de la stagnation de la demande alimentaire et où la concurrence est de plus en plus acerbé entre les pays du Sud pour l'écoulement de leur production, la fragilité du système productif national exige une véritable stratégie de redressement et la mise en œuvre d'actions tendant à créer les conditions favorables à une dynamique de progrès au profit de cette industrie. Cela doit être l'œuvre aussi bien des pouvoirs publics que celle des entreprises elles mêmes.

1-5 Situation des échanges commerciaux des principales filières de l'IAA au Maroc destinées à l'export

1.5.1 Dispositions pour le développement de l'IAA au Maroc dans le cadre des accords de libre échange entre le Maroc et ses principaux partenaires

Afin de consolider son intégration dans l'économie mondiale, le Maroc a poursuivi ses grandes réformes économiques. En effet, il a continué à libéraliser son régime commercial, à travers de nouveaux accords commerciaux et des réductions tarifaires unilatérales. En 2008, 65% des importations et 79% des exportations marocaines ont été effectuées avec les pays avec lesquels le Maroc a conclu des ALE.

Afin de créer un environnement propice au développement de ses échanges commerciaux avec les pays tiers, le Maroc a consolidé sa politique d'ouverture commerciale en concluant une série d'Accords de libre-échange (ALE) avec nombre de ses partenaires.

• *Accord d'Association Maroc- Union Européenne et autres*

L'accord de libre échange entre le Maroc et l'Union Européenne, entré en vigueur depuis le 1er mars 2000, a été conclu dans le cadre du Partenariat euro-méditerranéen lancé en novembre 1995.

Cet accord est porteur d'opportunités pour le secteur agricole sachant que l'UE est le premier partenaire commercial du Maroc, absorbant environ 70% de ses exportations (Essentiellement constituées d'articles en textile et de produits agricoles). Toutefois, l'évolution des exportations agricoles vers l'Union Européenne était handicapée pendant des décennies par les obstacles tarifaires et non tarifaires liés à la sécurité alimentaire qui nécessite la mise en place d'un système de management de la sécurité des denrées alimentaire qualité.

PARTIE 3 : LE SECTEUR AGROALIMENTAIRE SUR LA DEMARCHE QUALITE

La démarche qualité est depuis longtemps entrée dans les habitudes de plusieurs secteurs industriels. Il s'agit même, dans certains cas, d'une obligation commerciale. Pour entrer sur certains marchés, une certification comme les normes ISO¹ ou EMAS² est souvent une condition nécessaire. Aussi, avec les crises de ces dernières années (vache folle, crise de la dioxine, grippe aviaire ...), les concepts de sécurité alimentaire ou de traçabilité (capacité à identifier précisément les différentes étapes de la chaîne de production) sont, plus que jamais d'actualité. 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 FENAGRI³, cette dynamique, initiée par des entreprises leaders, ne cesse de s'amplifier par l'adhésion effective et de plus en plus massive, des agro-industriels à des systèmes intégrés de management de la qualité, essentiellement basés sur la Démarche HACCP⁴, 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. 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.

1-L'assurance qualité dans le secteur agroalimentaire

L'assurance qualité dans l'agroalimentaire au Maroc, peut être définie comme étant un projet réalisé en 1999, qui avait pour but de favoriser le développement d'une main-d'œuvre compétente dans le secteur agroalimentaire marocain. Cet objectif était atteint par des actions de soutien et de mise à niveau permettant l'élaboration de programmes et de modules de formation ainsi que la création d'un service de consultation aux entreprises.

En effet, la stratégie d'intervention mise en place comprend l'élaboration de programmes et de modules de formation sur mesure, la mise en place de modules de formation aux clientèles régulières et adultes, la formation des enseignants, des professionnels et des gestionnaires,

1

2

3

4

la mise en place d'un laboratoire de contrôle de la qualité et la mise sur pied d'un service de consultation en technologie alimentaire pour les entreprises marocaines.

D'autre part, l'idée d'amélioration de la qualité des produits agroalimentaires a germé suite à un projet de développement de l'agro-industrie que le Ministère de l'Agriculture avait entrepris avec la Banque Mondiale à partir de 1992. Quand ce projet s'est terminé en 1999, le Maroc avait retenu la nécessité de changer son approche du système de gestion de la qualité des produits agroalimentaires. Le Maroc a commencé avec des Canadiens à mettre en place le système HACCP dans toutes les entreprises opérant dans le secteur des produits de la mer. La mise en place du programme de gestion de la qualité (PGQ) a permis l'amélioration de la compétitivité de ces entreprises. Après la réussite de cet expérience, le Maroc a pris la décision d'installer un système analogue dans le secteur des conserves, baptisé PIAQ⁵, et il a essayé de l'installer dans le cadre du projet AQPA⁶ avec le soutien de la GTZ⁷ une agence de coopération technique allemande pour le développement.

Or, cette expérience est très réussie. Les onze entreprises auprès desquelles le Maroc a installé le PIAQ reconnaissent l'apport enrichissant de ce programme : un gain, une diminution du coût et une ouverture plus importante sur les marchés extérieurs. C'est une expérience qu'il faudrait encore développer et généraliser à toute l'industrie agroalimentaire.

2-La démarche qualité HACCP

2.1 Présentation de la démarche HACCP

2-1-1 Définitions et origines de L'HACCP

Conformément aux indications du codex alimentarius et à la directive CEE 93/43, la méthode HACCP est un système qui définit, évalue et maîtrise les dangers qui menacent la salubrité des aliments.

Sa mise en place permet d'une part de satisfaire aux exigences qualité du client et du consommateur et d'autre part, de répondre à la directive européenne 93/43 CEE et à l'arrêté du 28 mai 1997 modifié par celui du 30 juillet 1999.

Depuis de nombreuses années des méthodes, tels que Hazard and Operability Point ou HAZOP, se basant sur l'idée "mieux vaut prévenir que guérir", sont utilisées dans l'industrie chimique, nucléaire et aéronautique. C'est sur les principes de ces techniques que le système HACCP a été fondé.

5

6

7

Tout commence en 1971, la firme PILLSBURY se charge de fabriquer des aliments pour des astronautes. Afin d'assurer la sécurité alimentaire de ses produits, elle s'entoure alors d'un maximum de précautions : c'est la naissance du système HACCP.

Quelques années plus tard, le professeur JOUVE introduit et développe la méthode en France. La CEE suivant les recommandations du codex alimentarius, et de l'OMS, introduit l'utilisation de l'HACCP dans la directive hygiène des denrées alimentaire (93/43) du 14 juin 1993. Les Bonnes pratiques d'hygiènes

Cet arbre symbolise un élément important de structuration pour les entreprises alimentaires. Il a besoin pour s'épanouir de nombreuses racines solides et profondes.

Tout d'abord, la terre, dans laquelle il est planté, doit être un terreau favorable à sa croissance. Il doit y régner une "culture Hygiène" symbolisée par les Bonnes Pratiques d'Hygiène.

Plus les Bonnes Pratiques d'Hygiène sont prises en compte et plus la solidité de l'assise est effective.

Plus les bases sont solides, plus les fondamentaux de l'hygiène sont acquis, plus la méthode HACCP est aisée à mettre en œuvre et opérationnelle.

La méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point), ou Analyse des dangers et la maîtrise des points critiques, est un outil méthodologique de la maîtrise de la sécurité sanitaire des aliments. Il doit reposer sur des bases ou des fondamentaux de l'hygiène.

Les racines de HACCP reposent sur un terrain qui a préalablement été travaillé et façonné par les différents personnels de l'entreprise pour construire et développer les outils et les méthodes de travail leur permettant de planter et de faire vivre l'arbre de la sécurité sanitaire des aliments.

Présentation des étapes de mise en œuvre de l'HACCP Préparation de l'étude Cette phase permet d'analyser le processus de fabrication et l'ensemble des composantes qui l'entourent (matières premières, milieu...)

2.1.2 Présentation des étapes de mise en œuvre de l'HACCP

Etape 1 : Constitution de l'équipe HACCP

- _ Engagement de la direction
- _ Nomination d'un coordinateur HACCP
- _ Constitution de l'équipe HACCP.
- _ Formation du personnel.

Etape 2 : Description du produit

- _ Description des matières entrant dans la fabrication du produit fini : les ingrédients, les matières premières, l'eau, les emballages, le gaz... Cahier des charges pour les produits à exigences spécifiques.
- _ Descriptions du produit fini : fiche produit avec description des caractéristiques attendues du produit fini.

Etape3 : Description de l'utilisation prévue du produit

- _ Identification du consommateur et de la population à risque
- _ Utilisation du produit par le consommateur
- _ Durée d'utilisation
- _ Température de conservation
- _ Conditions spécifiques du transport.

Etape 4 : Construction d'un schéma diagramme de fabrication.

Il reprend les principales étapes du processus de fabrication (de la réception des matières premières jusqu'à l'expédition du produit fini) Le diagramme doit être accompagné d'un schéma illustrant les mouvements de matières, ingrédients, emballages.... Ce schéma doit aider à repérer toutes les zones de contamination croisée potentielle dans l'établissement (les vestiaires, les toilettes, les cafétérias).

Etape 5 : Vérification/confirmation sur place du diagramme de fabrication.

Etude HACCP. Cette phase se base sur les 7 principes HACCP. Elle détermine les points critiques à maîtriser (CCP)

Etape 6 : Enumération des dangers (principe 1)

L'analyse des dangers est l'étape permettant d'énumérer tous les dangers auxquels on peut raisonnablement s'attendre à chacune des étapes du diagramme de fabrication : réception, production, transformation, stockage, distribution et consommation finale.

a. énumération des dangers potentiels

Il s'agit dans un premier temps de lister l'ensemble des dangers qui peuvent apparaître au cours des phases de vie du produit (cf. diagramme de fabrication)

Les groupes de dangers à considérer sont les suivants :

- _ Chimiques sont les produits chimiques risquant d'entrer en contact avec le produit (résidus de nettoyage, antibiotiques, allergènes, OGM...)

_ Physiques sont l'ensemble des corps étrangers susceptibles de contaminer le produit (os, métal, bois, carton, verre, plastique...)

_ Micro biologiques et biologiques sont d'une part les types d'êtres vivants pouvant être à l'origine de contaminations et d'autre part les micro organismes et les toxines pouvant contaminer et/ou se développer dans les matières premières et/ou le produit fini (germes pathogènes, germes indicateurs d'hygiène, possibilité de survie de toxines produites par des micro organismes) Pour chaque danger, on définit une origine. Les dangers peuvent être classés selon 5 origines : personnel, équipement, environnement, matières premières, processus. Pour trouver cette origine on peut utiliser la méthode des 5 M (Matières premières, Milieu, Main d'œuvre, Méthode)

Se reporter au tableau d'identification et d'évaluation des dangers outil téléchargeable

b. analyse des risques

Le risque est une fonction de la probabilité d'un effet néfaste sur la santé et de la gravité de cet effet résultant d'un ou de plusieurs dangers dans un aliment.

Une évaluation qualitative (conséquence, gravité) et éventuellement quantitative (probabilité d'apparition, fréquence) des dangers doit être effectuée pour évaluer le degré du risque.

A partir de ces données, une hiérarchisation des dangers peut être réalisée.

Se reporter au tableau d'identification et d'évaluation des dangers outil téléchargeable

c. établissement des mesures de maîtrise

Les mesures de maîtrise sont des actions, activités, matériels ou facteurs nécessaires pour éliminer les dangers ou réduire

leur probabilité d'apparition à un niveau acceptable.

Les mesures sont définies à partir :

_ Des causes identifiées et de leur évaluation.

_ Des moyens et ressources de l'entreprise (matériel, technique, humains)

Les mesures de maîtrise doivent être formalisées sous forme de procédures ou d'instructions.

Etape 7 : Détermination des CCP à l'aide de l'arbre de décision (principe 2)

Un CCP ou point critique est un point, procédure ou étape où la perte de maîtrise entraîne un risque inacceptable. Il faut retenir que globalement un CCP est une opération pour laquelle, en cas de perte de maîtrise, aucune opération ne viendra compenser la déviation qui s'est produite et qui entraînera un risque inacceptable.

L'utilisation de l'arbre de décisions proposé par le codex alimentarius est un outil pour la détermination des CCP parmi l'ensemble des dangers listés à l'étape précédente.

Etape 8 : Etablissement des limites critiques (principe 3)

Les limites critiques fixent les frontières de l'acceptabilité. Elles peuvent être des valeurs chiffrées, des paramètres sensoriels ou des réalisations.

Etape 9 : Etablissement des procédures de surveillance (principe 4)

Cette étape doit permettre de mesurer ou d'observer les seuils critiques correspondant à un CCP. Les mesures sont des actions de surveillance enregistrées afin d'apporter la preuve de la maîtrise du CCP.

Les procédures appliquées doivent être en mesure de détecter toute perte de maîtrise.

Pour chaque action de surveillance, au travers d'une procédure, doivent être précisés si nécessaire :

- _ La méthode utilisée pour la surveillance ;
- _ Le mode opératoire ;
- _ Les responsabilités d'exécution et d'interprétation des résultats ;
- _ La fréquence de l'observation ;
- _ Le plan d'échantillonnage ;
- _ Les modalités d'enregistrement des résultats.

Il existe 2 types de surveillance :

- _ La surveillance en continu qui permet de conserver l'enregistrement de la surveillance et d'agir en temps réel, notamment lors du déclenchement d'actions correctives.
- _ La surveillance discontinue qui demande des réponses accessibles rapidement du type oui ou non (check list) à une fréquence définie.

Etape 10 : Etablissement des mesures correctives (principe 5)

Des mesures correctives doivent être prévues pour chaque CCP afin de pouvoir rectifier les écarts.

Ces mesures doivent garantir que le CCP a été maîtrisé et prévoir le sort qui sera réservé au produit en cause : destruction, déclassement, retouche, identification et traçabilité.

Etape 11 : Etablissement des procédures de vérification (principe 6)

Cette étape consiste à vérifier l'efficacité du système mais également son application effective. On peut avoir recours à des méthodes, des procédures et des tests de vérification et

d'audit, notamment au prélèvement et à l'analyse d'échantillons aléatoires, pour déterminer si le système fonctionne correctement.

Etape 12 : Etablissement du système documentaire (principe 7)

Le système documentaire doit comporter deux types de document :

_ Le manuel HACCP qui comprend l'ensemble des documents définis lors de l'énumération des différentes étapes : diagramme de fabrication, liste de dangers, définitions des responsabilités...

_ Les enregistrements.



3-La norme de la sécurité alimentaire : ISO 22000

3.1 Aperçu sur l'ISO 22000

La norme internationale ISO 22000⁸ spécifie les exigences relatives à un système de management de la sécurité des aliments (SMSA) lorsqu'un organisme a besoin de démontrer son aptitude à maîtriser les dangers liés à la sécurité des aliments afin de garantir en permanence la fourniture de produits sûrs répondant aux exigences convenues avec les clients et celles des règlements applicables en la matière

⁸ ISO 22000, consulté à : <http://www.norme-iso22000.info>

La norme ISO 22000 reconnaît que la sécurité des denrées alimentaires ne peut être assurée que par les efforts combinés de tous les acteurs de la chaîne alimentaire :

- * Producteurs agricoles
- * Producteurs d'aliments primaires
- * Producteurs d'aliments pour animaux
- * Fabricants des denrées alimentaires
- * Opérateurs et sous-traitants chargés du transport et entreposage
- * Grossistes, magasins de détail, opérateurs de services alimentaires et restaurateurs
- * Fabricants d'équipements, de matériel d'emballage
- * Fabricants des produits de nettoyage, d'additifs et ingrédients
- * Producteurs de pesticides, de fertilisants et médicaments vétérinaires

3.2. Genèse de la norme ISO 22000 :

Face aux risques de toxi-infection collective, aux dernières crises alimentaires, à l'augmentation de la durée de vie des produits alimentaires et à l'allongement de la chaîne alimentaire, la grande distribution et certaines nations ont développées leurs propres référentiels pour garantir la sécurité des denrées alimentaires offerts aux consommateurs. Le BRC (British Retail Consortium) est un référentiel développé par la grande distribution britannique. La première version de ce référentiel se date de 1998 et elle a été succédée de trois autres versions. En 2002, les distributeurs allemands et français ont créé leur propre référentiels : IFS (International Food Standard Le BRC et l'IFS sont des référentiels privés qui spécifient les exigences de moyens et de résultats pour garantir la sécurité des denrées alimentaires à MDD (marques des distributeurs). Les fabricants désirant vendre leurs produits alimentaires à la grande distribution britannique, allemande ou française doivent satisfaire aux exigences de l'un des référentiels ou des deux en même temps selon la destination de leur marchandise. A côté des référentiels privés, plusieurs pays comme le Canada, le Danemark, les Pays Bas, l'Irlande, l'Australie, le Maroc et bien d'autres pays ont élaboré leurs propres référentiels nationaux concernant le management de la sécurité des produits alimentaires. Le besoin d'une harmonisation de la réglementation et des normes relatives à la sécurité des aliments, regroupées dans un référentiel reconnu international a été fortement exprimé par les acteurs de l'agroalimentaire depuis de nombreuses années. L'objectif derrière ce besoin est de minimiser le coût lié à la gestion et la maintenance de plusieurs référentiels en même temps.

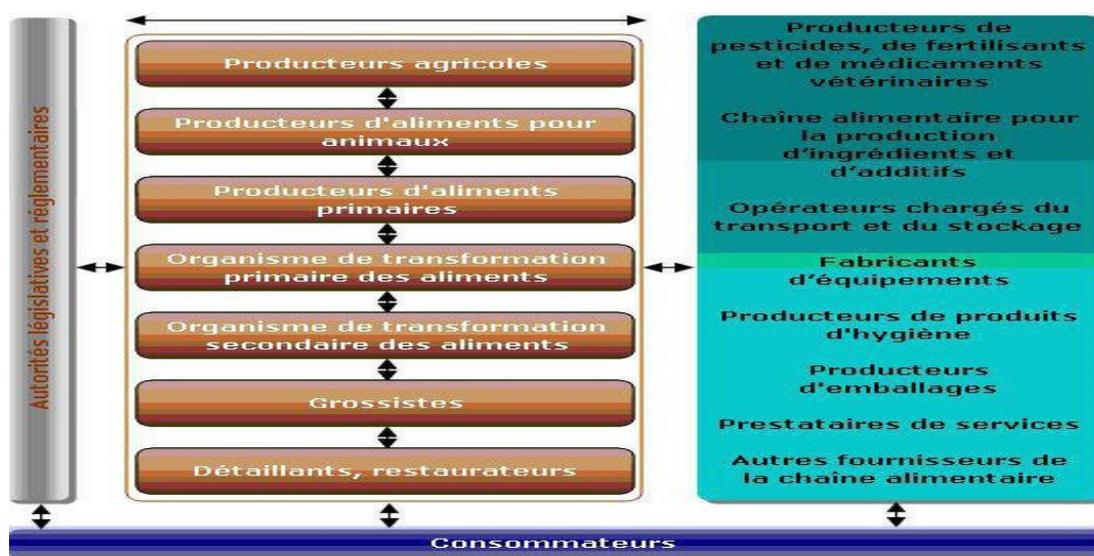
ISO 22000 : Une norme internationale dédiée à l'agroalimentaire En 2001, l'association danoise de normalisation (DS) a soumis au secrétariat de l'ISO/TS 34 « Produits alimentaires » une proposition pour élaborer une norme internationale relative au système de management de la sécurité des aliments. La demande ayant été acceptée et les travaux sur la norme ISO 22000 ont officiellement débuté en 2002 au sein de l'ISO/TS 34. Ces travaux ont aboutit à la publication de la nouvelle norme ISO 22000 en septembre 2005.

3.3. Les principes de la norme ISO 22000 :

Le système de management des sécurités des aliments (SMSA) ISO 22000 : 2005 est basé sur 4 éléments, considérés comme essentiels par la norme pour garantir la sécurité des denrées alimentaires à tous les niveaux de la chaîne alimentaire : La communication interactive, l'approche systémique (management du système), les programmes préalables (programmes pré requis) et les principes HACCP :

- **La communication interactive** ⁹: La norme ISO 22000 met l'accent sur l'importance de la communication entre l'organisme et ses clients, fournisseurs, employés dans le souci d'identifier et de maîtriser tous les dangers pertinents relatifs à la sécurité des aliments au niveau de toute la chaîne alimentaire. Un circuit de communication entre les différents maillons de la chaîne alimentaire est représenté sur la figure ci-contre. L'accent a été mis également sur la notion de l'appartenance de l'entreprise à la chaîne alimentaire afin d'assurer une communication interactive efficace à tous les niveaux de celle-ci : Il est essentiel que le rôle et la place de l'organisme au sein de la chaîne alimentaire soient clairement identifiés. La communication interactive entre les différents acteurs à tous les niveaux de la chaîne est essentielle pour garantir que tous les dangers pertinents sont identifiés et correctement maîtrisés. Les paragraphes traitant de la communication de données relatives à la sécurité des aliments, tant vers l'aval que vers l'amont, ont été rédigés dans un souci permanent d'équilibre entre la transparence utile et la confidentialité des informations de chaque entité de la chaîne (Figure 1).

Figure 1 : Communication interactive au travers de la chaîne agroalimentaire



⁹ P.Malaval et C.Benaroya « Marketing industriel »2004, P.48

➤ **Approche systémique** : Le principe du management du système trouve son origine dans la norme ISO 9001 : 2000. Il permet la planification et la mise à jour du système. Ce principe repose sur l'intégration de tous les systèmes de gestion de la sécurité des aliments dans un seul système de management structuré qui tient compte des autres activités générales de management de l'organisme. La norme ISO 22000 s'appuie sur le principe de la roue de Deming et sa boucle d'amélioration continue de type PDCA (Plan, Do, Check, Act) qui est aujourd'hui reconnue comme un principe de conduite managérial simple et universel après avoir fait la preuve de son efficacité au Japon. La figure ci-dessous illustre ce principe (Figure 2).

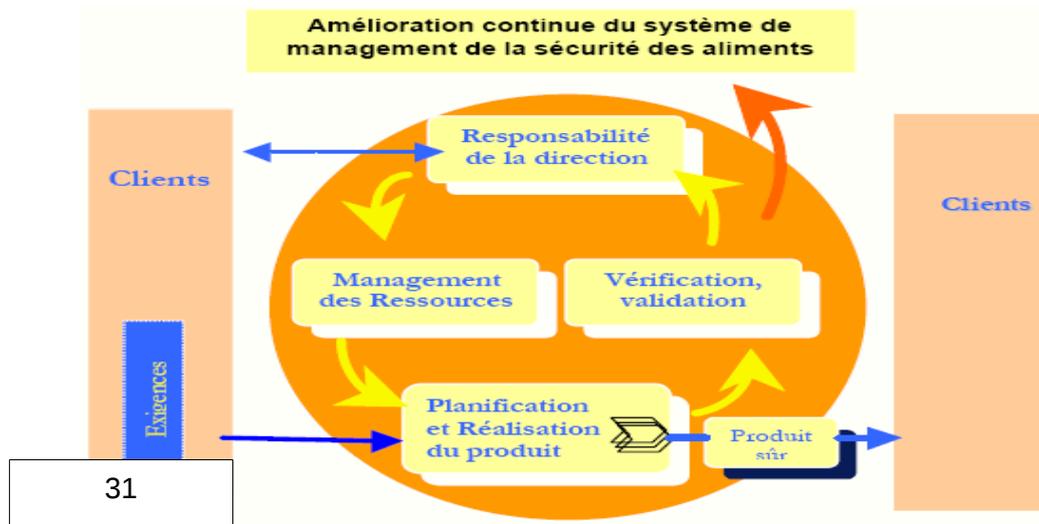
Figure 2 : Boucle d'amélioration PDCA



La structure de la norme ISO 22000 tient compte des dispositions contenues dans la norme ISO 9001 : 2000 afin de permettre une parfaite compatibilité et complémentarité avec les différents référentiels de management couramment utilisés par les entreprises. Elle repose sur quatre blocs principaux étroitement liés :

- * La responsabilité de la direction
- * Le management des ressources
- * La planification et la réalisation des produits sûrs
- * La validation, la vérification et l'amélioration du système de management de la sécurité des Denrées alimentaires

Figure 3 : Amélioration du système de management de la sécurité des aliments



- **HACCP et programmes préalables (PRP)¹⁰** : La norme ISO 22000 reprend fidèlement les principes du système HACCP (analyse des dangers - points critiques pour leur maîtrise) ainsi que les étapes d'application mises au point par le Codex Alimentarius. Elle les associe de façon dynamique et intelligente aux programmes préalables (PRP). La norme reconnaît que l'analyse des dangers est l'élément essentiel d'un SMSA efficace. Les mesures de maîtrise sont classées en deux catégories :
- PRP opérationnels : * PRP identifiés par l'analyse des dangers comme essentiels pour la maîtrise des dangers liés à la sécurité des produits alimentaires.
 - * CCP (Point critique pour la maîtrise) étape à laquelle une mesure de maîtrise peut être appliquée et est essentielle pour prévenir ou éliminer un danger lié à la sécurité des denrées alimentaires ou le ramener à un niveau acceptable.
- Ainsi la norme ISO 22000 est un hybride de la norme ISO 9001, du HACCP et des programmes préalables tout en tenant compte des exigences réglementaires et celles des clients. C'est la philosophie sur laquelle reposent tous les systèmes de management de la sécurité des aliments disponibles à nos jours.

10 M.Atyqy « ISO 22000 » 2006, P.6

CONCLUSION

La sécurité sanitaire des aliments est la première responsabilité pour les chefs des entreprises agro-alimentaires. Les entreprises agro-alimentaires doivent garantir leurs consommateurs des produits sains et sers. Pour ce faire, elles doivent être irréprochables dans l'identification, l'évaluation de la criticité et la gestion de risque d'apparition des dangers sanitaires potentiels et réels. Les principaux moyens de contrôle et de maîtrise de ces dangers sont :

- * Les bonnes pratiques d'hygiène alimentaire
- * Les bonnes pratiques de fabrication
- * Le respect des exigences réglementaires
- * La mise en place et l'amélioration continue d'une démarche qualité type HACCP

Ainsi, l'industrie agroalimentaire actuelle au Maroc suit généralement des procédures de maîtrise du risque strictes, qui vont du contrôle de la matière première à celui du produit fini, en passant par la propreté des locaux ou encore l'hygiène du personnel.

Ceci dit, les produits alimentaires sont des denrées très sensibles aux fluctuations de température. Malheureusement, rares sont les distributeurs à respecter la chaîne du froid que ce soit au niveau des locaux ou du transport. Sans oublier les conditions de transport parfois peu hygiéniques. Le transport de légumes ou de fruits dans des camions se pratique dans des conditions non contrôlées. Quant à l'utilisateur final, celui-ci n'est pas toujours suffisamment informé aux mesures d'hygiène individuelles, de simples petits gestes qu'il est censé avoir appris à l'école, à travers des émissions télévisées ou encore lors des campagnes d'éducation sanitaire du Ministère de la Santé Publique.

Au Maroc, le contrôle des denrées alimentaires est actuellement régi par deux lois (promulguées en 1977 et en 1984) et par une série de règlements complémentaires concernant la sécurité sanitaire et le commerce des produits alimentaires. Le contrôle des denrées alimentaires relève d'unités spécialisées au sein de divers ministères (Agriculture, Santé, Intérieur, Industrie). Leurs interventions ne sont pas toujours coordonnées malgré la création officielle en 1968 d'une Commission interministérielle de coordination. Toutefois, c'est le Ministère de l'Agriculture qui est chargé par excellence de la sécurité des aliments.

Devant cette insécurité alimentaire et le manque de confiance de la population dans les produits alimentaires (voir sondage Web ci-dessous) des actions s'imposent. Les plus importantes sont les suivantes : la validation d'une législation alimentaire et d'un projet de loi pour la création de l'Agence Marocaine de Sécurité Sanitaire des Aliments, la mise en place d'une entité chargée de l'évaluation des risques et l'établissement d'un système d'alerte

rapide ; la mise en place d'un système de coordination et de concertation entre toutes les parties concernées par la sécurité des aliments.