

Juillet 2009

Compte rendu 000938107

Département Techniques d'Élevage et Qualité

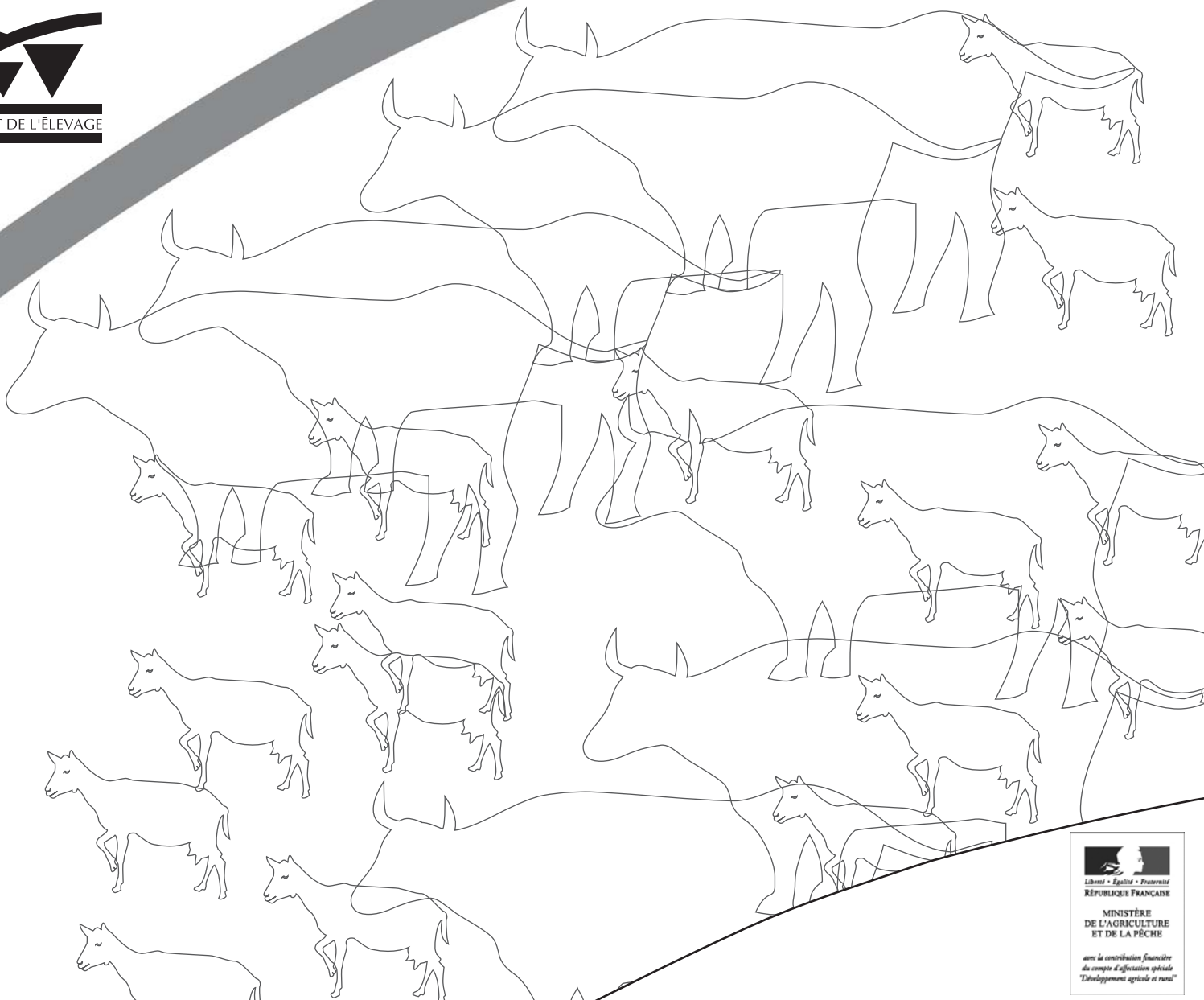
Service Bien-être animal, Santé, Hygiène et Traçabilité

Pierre PARGUEL - Jean-Marc GAUTIER

# L'application du HACCP en élevage laitier : historique des essais d'application et points de vue des "acteurs" sur la généralisation de la démarche

Cette étude a bénéficié du soutien financier du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche sur les crédits Développement Agricole et Rural

collection résultats



MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE LA PÊCHE

avec la contribution financière  
du compte d'affectation spéciale  
"Développement agricole et rural"

**P. PARGUEL  
J.M. GAUTIER**

**L'application du HACCP en élevage laitier :  
Historique des essais d'application et points de vue des « acteurs »  
sur la généralisation de la démarche**

Etude réalisée dans le cadre du projet DAR « Faisabilité et pertinence d'un diagnostic de dangers sanitaires et de procédures de maîtrise basés sur les principes de l'HACCP en exploitation agricole »

## Résumé

Cette étude a été réalisée dans le cadre d'un programme CASDAR. Elle visait, dans le contexte d'une révision du Paquet Hygiène et de la question de la généralisation de l'application des principes du HACCP à la production primaire, à recueillir l'avis d'acteurs de la filière laitière ayant mis en place depuis plus de 10 ans un dispositif d'assurance qualité en élevage ou ayant participé aux réflexions sur ces démarches qualité.

Tous les acteurs interrogés s'accordent sur l'intérêt de l'application des principes du HACCP tant sur la maîtrise des résultats qualité du lait que sur la responsabilisation des éleveurs vis-à-vis de leur produit. Toutefois, tous s'accordent aussi sur le caractère négatif qu'aurait une généralisation de l'application des principes du HACCP par voie réglementaire. En effet, les principes du HACCP ne peuvent être respectés que si l'éleveur y adhère pleinement et volontairement. Ainsi, l'application des principes du HACCP doit rester du ressort des « metteurs » en marché afin de répondre à un réel besoin de la filière.

## Sommaire

1	Introduction .....	4
2	Assurance de la qualité et HACCP : définition et application .....	4
3	Objectifs de l'étude .....	6
4	Matériel et méthode.....	6
4.1	Synthèse des évaluations précédentes .....	6
4.2	Entretiens.....	6
4.2.1	Entretiens auprès des acteurs de structures et filières ayant participé au programme HECTOR ou s'en étant fortement inspiré.....	7
4.2.2	Entretiens auprès des acteurs de structures ayant développé un dispositif connexe à celui d'HECTOR.....	7
4.2.3	Entretiens auprès des acteurs de groupes et dispositifs n'ayant pas opté pour la mise en place d'une démarche d'assurance qualité alors qu'ils en avaient connaissance .	7
5	Le fil historique .....	8
6	L'application du HACCP en élevages laitiers.....	12
6.1	Les déclinaisons du HACCP en élevages laitiers.....	12
6.2	Atouts et difficultés à appliquer les principes HACCP en élevage.....	13
7	La question de la généralisation du HACCP en élevage.....	14
7.1	Généralisation du HACCP par voie réglementaire .....	15
7.2	Cas (marginaux) des dispositifs adoptant de façon pérenne l'ensemble de la démarche HACCP .....	15
7.3	Cas des dispositifs intégrant des principes HACCP dans une « certification » des élevages .....	16
8	Conclusion :.....	16

# 1 Introduction

Au moment où se pose la question de la généralisation de l'application des principes du HACCP à l'ensemble de la production agricole, il a été jugé opportun d'observer comment cette démarche avait été appréhendée dans la filière laitière. En effet, cette filière a réfléchi à l'application de l'Assurance Qualité et du HACCP en production laitière depuis les années 1990.

Nous avons choisi d'interroger des dispositifs, à savoir des filières de produit, entreprises ou organismes régionaux afin de mieux percevoir dans quel contexte ce type de démarche avait été proposé à des producteurs de lait.

A l'époque, les démarches proposées aux éleveurs étaient intitulées « démarches d'assurance qualité ». Le HACCP s'inscrivait dans ces démarches comme l'outil d'analyse et de maîtrise des dangers.

Pour faciliter la lecture de ce document, nous proposons des définitions pour les termes Assurance Qualité et HACCP.

## 2 Assurance de la qualité et HACCP : définition et application

Assurance Qualité : ensemble des activités pré-établies et systématiques, mises en œuvre dans le cadre d'un système qualité (...) pour répondre aux exigences pour la qualité (ISO 8402). La ferme expérimentale de LA COTE SAINT ANDRE dans l'Isère a été candidate pour tester la mise en application de l'assurance qualité sur la production laitière, en respectant la norme ISO 9004 (norme guide pour la mise en place de l'Assurance Qualité). Cette application expérimentale a été audité en 1994 par un organisme indépendant (SEQUAL APAVE) en référence à la norme ISO 9002 (norme d'exigences sur l'assurance qualité la plus couramment utilisée à l'époque). C'est, à notre connaissance, la seule application intégrale de l'assurance qualité dans une ferme laitière. Les principes méthodologiques appliqués sur cette ferme expérimentale ont été déclinés pour être appliqués dans des groupes d'élevages laitiers et de producteurs fermiers. Ce programme expérimental a pris le nom «HECTOR ».

L'assurance qualité correspond à la mise en place d'une organisation formalisée par des manuels qualités, des procédures, des instructions tendant à garantir que les exigences sur le produit seront satisfaites.

La certification de cette organisation par tierce partie (Organisme Certificateur) va donner, au cours des années 1990, un essor important à l'assurance qualité dans le milieu industriel (même auprès des PME) puis chez les fournisseurs de service.

Au fil du temps, cette notion va intégrer le système de prise de décision tout au long du processus et s'élargir à l'écoute du client (et donc pas seulement aux caractéristiques des produits consignées dans un cahier des charges).

L'utilisation des principes et des outils de l'assurance qualité va s'étendre à d'autres préoccupations, comme l'environnement ou la sécurité. Le vocable d'assurance qualité va petit à petit être abandonné au profit de celui de « management de la qualité ».

HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point. Le système HACCP est un système préventif, rigoureux, souple et évolutif, permettant de construire la sécurité et la qualité des

denrées alimentaires dans le contexte d'une démarche qualité globale. Il a été proposé pour compléter et parachever les acquis de l'approche traditionnelle relative à la sécurité de l'alimentation (Baird Parker 1987 cité dans l'annexe 2 du programme AQ 2000).

On dit que cette démarche a été construite dans les années 1960 par les industries agroalimentaires fournissant la NASA pour garantir la salubrité des aliments destinés aux cosmonautes. Pour ce faire, les américains ont assemblé plusieurs outils qualité en place à l'époque et notamment l'AMDEC (Analyse des Modes de Défaillances et Etude de la Criticité) développée dans l'industrie automobile en France ainsi que des approches issues des cercles de qualité originaires du Japon.

Au fil des années 1980, le HACCP va être adopté par l'industrie agroalimentaire un peu partout dans le monde. Le Codex propose une norme guide en 1989 qui servira de base dans les négociations commerciales. Les réglementations européennes et françaises vont, dès 1992, intégrer les principes du HACCP. On parlera alors de « nouvelle approche ».

Des débats idéologiques vont avoir lieu sur la compatibilité du HACCP et de l'Assurance Qualité. Ils aboutissent à une recommandation d'intégration du HACCP dans l'Assurance Qualité quand le produit peut présenter des dangers pour le consommateur.

Au niveau commercial, et notamment dans le cadre des procédures de référencement des produits alimentaires par les centrales d'achat, des référentiels privés vont se développer. Les plus connus sont l'IFS et le BRC. En complément du HACCP, considéré comme une « démarche », ces référentiels contiennent des « exigences » concernant les pratiques.

En 1995, la publication de la norme ISO 22000 va permettre la certification de la mise en place du HACCP. Cette norme renforce le HACCP, en particulier au niveau documentaire ainsi qu'en imposant que les moyens de maîtrise soient validés avant leur mise en œuvre.

Le HACCP est basé sur des « éléments fondamentaux » :

- c'est une démarche coordonnée constituée en système fonctionnel méthodique et à but décisionnel,
- elle est préventive et peut être utilisée pour un nouveau produit comme pour améliorer un processus existant,
- elle est spécifique (à une entreprise) et responsabilisante (y compris pour le personnel de production).

On définit le HACCP comme l'application de 7 « principes » :

- l'analyse des risques qui comprend l'identification des dangers et le calcul de leur probabilité d'apparition,
- l'identification des points critiques, étapes du processus où une mesure de maîtrise est possible et pertinente pour éliminer le danger (ou le réduire à un niveau acceptable),
- la définition de seuils critiques,
- la mise en place d'une surveillance à chaque point critique,
- la détermination de mesures correctives à mettre en place si la limite critique est dépassée,
- la vérification du système,
- la mise en place d'une documentation.

Des normes et guides de mise en place vont décrire les étapes de l'application du HACCP. La norme AFNOR V01-006 (mai 2003) propose une mise en place en 12 étapes ; c'est la recommandation la plus courante. Avant la parution de la norme ISO 22000, les états ainsi que les organisations techniques et professionnelles vont décliner des applications, qui tout en respectant l'esprit, et le plus souvent les principes, vont avoir des interprétations différentes, en particulier de la notion de Point Critique. Pour essayer d'harmoniser ces interprétations au

niveau de la filière laitière française, le CNIEL demande à ARILAIT de coordonner la rédaction de fascicules méthodologiques pour la transformation laitière (1995), puis pour la production laitière (1997).

### **3 Objectifs de l'étude**

1. Connaître les motivations, difficultés et freins, des acteurs impliqués depuis plusieurs années dans des programmes de prévention et/ou d'assurance de la qualité (AQ) en élevage (le HACCP étant intégré dans ces démarches comme outil de management de la sécurité sanitaire des produits ou comme outil d'animation technique), à les perpétuer,
2. Connaître les raisons qui ont amené certains acteurs, informés de ces approches, à ne pas utiliser ces méthodes,
3. Avoir l'avis de ces acteurs de la filière laitière (informés depuis longtemps) sur la faisabilité d'une généralisation du HACCP en production primaire.

### **4 Matériel et méthode**

#### ***4.1 Synthèse des évaluations précédentes***

La réflexion sur l'application des démarches d'assurance qualité a démarré dans les années 80. Une étude bibliographique a permis de retracer le fil historique de cette réflexion mais aussi de faire une synthèse des expériences d'application de ces démarches et d'estimer la part du HACCP.

Ce travail s'est notamment basé sur les documents suivants :

- évaluation du programme HECTOR (SIM novembre 1997),
- la maîtrise sanitaire en élevage laitier (synthèse réalisée dans le cadre du mois de la qualité – P. Parguel - novembre 2002),
- évaluation du programme d'assurance qualité chez les éleveurs produisant du lait pour le Camembert au lait cru (CA du Calvados - novembre 1999),
- articles de presse.

#### ***4.2 Entretiens***

Trois publics ont été audités, à savoir les acteurs des :

1. Structures et filières ayant participé au programme HECTOR ou s'en étant fortement inspiré,
2. Structures ayant développé un dispositif connexe à celui d'HECTOR,
3. Groupes et dispositifs n'ayant pas opté à l'époque pour la mise en place de démarches d'assurance qualité alors qu'ils en avaient connaissance.

Tous les entretiens ont été réalisés par deux ingénieurs de l'Institut de l'Élevage entre juillet et novembre 2008.

Afin d'affiner la méthode, les premiers entretiens ont été faits par les deux agents de l'Institut de l'Élevage impliqués dans le projet. Une grille d'entretien a été élaborée afin de servir de trame aux entretiens (questions ouvertes). Les entretiens, de 1 à 3 heures, ont été faits sur

place ou par téléphone. Chacun a donné lieu à un rapport validé par les personnes rencontrées (cf. annexes).

#### **4.2.1 Entretiens auprès des acteurs de structures et filières ayant participé au programme HECTOR ou s'en étant fortement inspiré**

Des acteurs des dispositifs suivants ont été rencontrés :

- dispositifs ayant participé au programme HECTOR, soit dans une démarche d'assurance qualité (ULM) ou d'appui technique (Union des Producteurs de Beaufort)
- dispositifs ayant utilisé les outils du programme HECTOR (OLIVIER en production fermière, groupes de producteurs de lait en Camembert),

Pour chacun des dispositifs, des entretiens ont eu lieu avec :

- Un ou deux éleveurs,
- Un agent technique chargé de la mise en place,
- Un utilisateur final (entreprises, syndicats de produits...).

Dans la mesure du possible, les personnes présentes activement depuis le début de la démarche ont été rencontrées pour essayer d'enregistrer les principales évolutions de la démarche et les raisons de ces évolutions.

#### **4.2.2 Entretiens auprès des acteurs de structures ayant développé un dispositif connexe à celui d'HECTOR**

Les entretiens ont porté sur les acteurs de deux dispositifs :

- la démarche Agriconfiance®, et en particulier le service qualité de Coop Agri Bretagne,
- le centre d'élevage de Poisy (par entretien avec le Directeur et un enseignant) ; très impliqué dans la mise en place et la réalisation de modules de formation.

#### **4.2.3 Entretiens auprès des acteurs de groupes et dispositifs n'ayant pas opté pour la mise en place d'une démarche d'assurance qualité alors qu'ils en avaient connaissance**

Durant les années 1990, de nombreux débats ont eu lieu sur l'intérêt et les limites de ces démarches d'assurance qualité (en général et en élevage laitier en particulier). Ainsi, dans la question de la généralisation du HACCP à la production primaire, il est intéressant de rencontrer quelques personnes qui, à l'époque, après une information sur ces démarches, n'ont pas jugé pertinent de les mettre en place. Dans ce cadre, des personnes du GIE Bretagne ont été rencontrées.



## 5 Le fil historique

*Ce chapitre a été rédigé à partir de documents d'archive (voir bibliographie) complétés par les apports des entretiens.*

**Dans les années 1970**, se met en place le paiement du lait à la qualité. Les éleveurs se sont alors intéressés à l'amélioration de la qualité du lait livré, notamment en réduisant le nombre de germes présents dans le lait. Pour les accompagner, des actions techniques se mettent en place. Au fil du temps, de nouveaux critères de paiement vont apparaître (cellules, lipolyse, butyriques...) amenant l'accompagnement technique à évoluer. C'est l'époque du lait « apte à toute transformation » pour lequel le cadre de paiement et l'orientation des actions techniques sont décidés au niveau national ( FNPL, CNIEL).

**Dans les années 1980**, plusieurs facteurs vont faire évoluer les dispositifs en place :

- le développement de l'informatique qui permet d'améliorer le suivi des critères de qualité du lait (traitements statistiques, payes de lait, dispositifs de suivi des producteurs...),
- une prise en compte plus forte des exigences qualité des laiteries dans un contexte de limitation de la production laitière (quotas),
- les premières réglementations sanitaires sur les germes et les cellules (et notamment la réglementation de 1987 sur les laits destinés à un traitement thermique).

A la fin de cette période, et avec un soutien de l'ONILAIT (Office national interprofessionnel du lait et des produits laitiers), les principales régions laitières se sont dotées d'équipes techniques et de dispositifs permettant d'améliorer la qualité des laits. On peut citer à titre d'exemple : les actions TOPLAIT, les Appuis Techniques Mammites, la normalisation du contrôle de la machine à traire.

**Dans le même temps, au niveau de la transformation**, apparaissent de nouvelles approches de la qualité dont le nom générique le plus couramment utilisé est le terme d'assurance qualité. Il s'agit alors de donner une valeur à la maîtrise du processus de fabrication (process control). Les normes de référence sont alors les normes de la série ISO 9 000. La norme ISO 9004 fait l'objet d'une relecture par le groupe AQ 2000 (groupe constitué d'entreprises agroalimentaires). Cette même année, Pierre CREYSSEL rédige pour le compte du Ministère de l'Agriculture, un rapport à la suite duquel l'AFAQ (Association Française de l'assurance qualité) ouvrira une section agro-alimentaire pour la certification d'assurance qualité.

Pour le volet sécurité sanitaire, et en particulier sur la question du maintien de fabrications fromagères au lait cru, des débats ont lieu au sein de la FIL (Fédération Internationale Laitière) et au niveau européen. Sous l'égide du CNIEL, une réflexion nationale est engagée sur le sujet. Olivier CERF (INRA) est chargé de l'animation de cette réflexion.

Dans ce mouvement, le HACCP (recommandation CODEX) est repris aussi bien par le groupe AQ 2000 que lors des débats à la FIL sur le lait cru.

Cette « nouvelle approche » de la qualité aboutit à valoriser la maîtrise des moyens de production, considérée comme une valeur (commerciale et réglementaire) au même titre que le résultat observé sur le produit.

**Le début des années 1990** est l'époque d'un débat sur l'accompagnement technique des producteurs de lait. Tout le monde s'accorde pour considérer les pratiques (et équipements) comme importants dans le résultat observé sur le lait livré et dans la stabilité de ce résultat.

En Bretagne, se met en place une action intitulée « Code d'Hygiène Européen ». Il s'agit d'anticiper les exigences de la réglementation sanitaire dans le cadre des directives qui seront publiées en 1992 et en 1993. Au-delà du conseil technique pour l'amélioration de la qualité du lait, cette approche vérifie la conformité des pratiques et des équipements des éleveurs à des exigences de conformité. Ces exigences de moyens sont définies par l'encadrement technique. Elles sont présentées comme une suite logique du conseil technique et comme une réponse aux attentes des entreprises dans une sécurisation des résultats qualité.

Essentiellement en Lorraine, Rhône-Alpes et en Franche-Comté, une autre approche est proposée. C'est le programme HECTOR. L'éleveur est considéré comme un « entrepreneur indépendant » et le savoir technique est utilisé pour valider les options qu'il prend pour assurer la qualité. Cette approche a aussi pour effet un transfert des responsabilités depuis le technicien vers l'éleveur. Dans le souci de favoriser les liens avec les entreprises de transformation, cette approche va utiliser comme démarche de référence la norme ISO 9004.

Dans les deux cas, les représentants de la profession laitière s'opposeront à une « certification » des élevages.

Au niveau des entreprises, on constate le développement de la certification d'assurance qualité (le plus souvent sous le référentiel ISO 9002) et de la marque de salubrité européenne (sigle apposé sur les produits et attestant de la conformité aux normes sanitaires). La question se pose alors d'impliquer les élevages dans ces preuves qualité. La démarche AGRI-CONFIANCE®, à l'initiative de la Confédération Française de la Coopération Agricole (CFCA) se développe essentiellement dans l'Ouest (en ce qui concerne la filière laitière). Dans l'Est, les programmes d'assurance de la qualité sont également valorisés par les entreprises et les filières, aussi bien dans un cadre commercial (cas de RENARD GILLARD dans la Meuse qui se sert, entre autres, de ce programme pour obtenir un référencement dans des GMS britanniques) que vis-à-vis des contrôles sanitaires (les DSV de Franche-Comté et de l'Isère, informés du programme, reconnaissent la démarche dans le cadre de l'agrément sanitaire pour les producteurs fermiers).

A l'époque, le HACCP est considéré comme un élément de l'assurance qualité. Pour les premières laiteries engagées dans AGRI-CONFIANCE®, c'est la validation de la pertinence des procédures de production et de collecte du lait, considérant que, pour une entreprise donnée, l'analyse des dangers peut être réalisée de façon collective par les techniciens. Ce qui compte dans ce cas, c'est la preuve de la mise en œuvre effective des pratiques pertinentes pour la qualité promise. Dans l'Est, le HACCP est considéré comme un outil de formation et de responsabilisation des producteurs de lait. Le jugement technique intervient à posteriori pour aider l'éleveur à démontrer que ses choix sont pertinents. Dans ces conditions, l'éleveur est pleinement acteur de sa qualité et le rôle du technicien est d'accompagner la réflexion de l'éleveur.

La profession laitière prend alors la position suivante : le HACCP ne peut être imposé à l'ensemble des producteurs, toutefois cette démarche, dans la mesure où elle reste « volontaire », est intéressante et doit faire l'objet d'une transcription méthodologique à l'usage des producteurs de lait. La FNPL (Fédération Nationale des Producteurs de Lait)

demande à ARILAIT d'organiser la rédaction du « guide HACCP pour la production laitière ». Cet ouvrage sera rédigé en référence aux recommandations du CODEX, sous l'autorité de Jean-Louis JOUVE (Professeur à l'ENV de Nantes et spécialiste du HACCP), et en s'appuyant sur des témoignages d'éleveurs engagés dans des démarches d'assurance qualité (HECTOR et AGRI-CONFIANCE®). A cette époque, l'encadrement technique ainsi que les éleveurs participant au groupe de travail alertent sur le fait que les applications des principes du HACCP en élevage ont été mises en œuvre en tant qu'outil complémentaire d'une démarche d'assurance qualité.

Le guide HACCP ainsi produit est présenté comme un complément méthodologique permettant de mettre en place les bonnes pratiques décrites dans le fascicule « Hygiène et Qualité en Elevage Laitier – Guide de bonnes pratiques » (FNPL – Institut de l'Elevage, 1995). La rédaction de ce fascicule hygiène a été confiée à l'Institut de l'Elevage. Il fut construit en référence à l'arrêté du 18 mars 1994 pris en application de la Directive CEE 92/46. La DGAL est sollicitée pour une re-lecture, son Directeur fera une circularisation de ce document auprès des DDSV.

**La deuxième moitié des années 1990 va être marquée par la crise de la vache folle.** Même si des cas d'ESB sont signalés en 1991 en Grande-Bretagne, c'est en 1996 que le gouvernement britannique reconnaît la possible transmission à l'homme et que des mesures importantes sont prises. Comme la question posée est celle de retrouver la confiance du consommateur, les outils qualité sont mis en avant et notamment la traçabilité. C'est l'époque de l'essor des Certifications de Conformité Produits (CCP) qui se basent, tout comme les Labels Rouges (LR), sur la « base commune aux référentiels de qualification des élevages pour les démarches de certification en viande bovine » publiés en 1997.

En parallèle de ces signes officiels de qualité (CCP et LR), la profession a le souci de sauvegarder l'ensemble de la filière bovine en rassurant les citoyens-consommateurs sur les pratiques de tous les éleveurs, qu'ils soient ou non engagés dans des démarches de qualité produit. En effet, en 1998, 98 % de la viande bovine française n'est pas commercialisée sous CCP ou LR. La Fédération Nationale des éleveurs de Bovins (FNB) décide alors de développer une démarche concernant les bonnes pratiques communes à l'ensemble des éleveurs. La FNPL décide de s'associer au projet et en 1999 est lancée la charte des bonnes pratiques en élevage de bovins. Elle est construite dans l'objectif d'engager l'ensemble des éleveurs de bovins. Elle comprend des obligations réglementaires (notamment sur la traçabilité des animaux et le sanitaire) et un ensemble de bonnes pratiques dites de « bon sens » et se veut un précurseur des réglementations du début des années 2000. En 2003, elle évolue et se positionne comme la base des démarches qualité des filières lait et viande qui la reconnaissent et qui y adossent petit à petit leur cahier des charges produit. Sa première valorisation publique importante aura lieu en 2005 sur le Champ de Mars à PARIS. En 2008, 125 000 éleveurs de bovins sont adhérents à la charte des bonnes pratiques d'élevage.

Les démarches qualité régionales ou d'entreprises font à cette époque l'objet d'évaluations et de débats (le plus souvent à la demande des financeurs). On retrouve les traces de ces débats en 1996 en Lorraine, en 1997 en Rhône-Alpes, en 1998 dans des échanges franco-suisse, en 1999 avec le Mouvement Français pour la Qualité en Franche Comté... Le programme Hector est évalué en 1997. De façon globale, et pour ce qui concerne Hector, le Code d'hygiène Européen en Bretagne, Olivier ou Agri-Confiance®, ces démarches sont considérées comme « élitistes » avec un effet de segmentation de la production laitière. Par ailleurs, leur mise en

œuvre est jugée lourde en accompagnement technique à une époque où les crédits publics diminuent.

La publication de la nouvelle norme ISO 9000 – version 2000 ainsi que de la norme ISO 14000 vont élargir le champ des démarches qualité. Se mettent en place le programme HECTOR B sur la « Qualité Totale », une nouvelle version d'Agri-confiance® qui fera l'objet d'une norme AFNOR, des tentatives d'approche économique dans le cadre d'un programme AQS (Aliment Qualité Sécurité). Dans ces dispositifs de 2<sup>e</sup> génération, le HACCP est réduit à un outil d'analyse des dangers et des pratiques ou de formation.

**Les acquis de cette époque vont toutefois être repris dans des contextes particuliers :**

En Bretagne, les modules d'appui des éleveurs sur la qualité sont la transcription du Code d'Hygiène et des éleveurs pilotes sont engagés dans une approche de qualité globale intégrant les principes du HACCP. Les Contrôles laitiers de Bourgogne vont développer des actions de prévention des mammites s'inspirant des principes du HACCP. Des AOC au lait cru (Epoisses, Mont d'Or) vont faire perdurer des plans HACCP dans les élevages. Dans la zone du Camembert de Normandie AOC, une déclinaison de l'assurance qualité développée par des groupes de producteurs de lait avec le soutien de la Chambre d'Agriculture du Calvados, va être abandonnée suite à la restructuration industrielle. Les alpagistes à Beaufort ont encore le choix, pour la maîtrise des cellules, entre une approche classique (recommandations techniques suite à un diagnostic) et une approche HACCP (auto-analyse des bergers puis validation des options par suivi des résultats – carte de contrôle – et par avis technique – audit-).

L'expérience laitière de l'approche HACCP va aussi être mobilisée pour des actions techniques « complexes » : définition et validation des conditions de production du lait en AOC (Epoisses, Beurre et crème de Bresse, Chaource), prévention des salmonelloses bovines, gestion des maladies néonatales des veaux dans les élevages viande...

**En 2002, dans le cadre du mois de la qualité, des réunions de travail sont organisées pour faire le point sur l'application du HACCP en élevage laitier.**

Ainsi des rencontres ont lieu entre élèves de l'enseignement agricole et éleveurs engagés dans des démarches d'assurance qualité, techniciens mettant en œuvre des actions de type HACCP, et enseignants en élevage, fromagerie, cuisine... Voici des extraits des comptes rendus de ces réunions :

*« Puisque le HACCP semble être une démarche pertinente dans des situations complexes (type danger staphylocoques) pourquoi ne pas l'imposer aux producteurs de lait ? Il est rappelé que cette démarche est aujourd'hui, au niveau de la production du lait, une démarche volontaire, même si des Syndicats de produits sensibles (cas de l'Epoisses) tendent à la rendre obligatoire. Par ailleurs, elle ne convient pas partout pour l'approche de certains pathogènes qui apparaissent de façon accidentelle. Les producteurs ne comprennent pas alors l'importance de l'investissement en suivi technique ». (...)*

*« Le paiement du lait reste un système « moralisateur » de sanctions sur les résultats de la qualité sanitaire du lait ». (...)*

*« Il est constaté que dans les produits « sensibles », les pressions des acheteurs et de la réglementation renvoient au second plan la maîtrise de la flore naturelle du lait. Des*

*démarches doivent être réfléchies pour aborder de façon plus systémique la maîtrise de la biodiversité de la flore des laits par les producteurs ». (...)*

*« C'est un « investissement » lourd avec des demandes de formation, de formalisation, d'analyse fine de la situation... Le groupe a longuement débattu sur la mise en place de l'écrit en élevage. Des approches très pédagogiques imposant aux éleveurs d'écrire dès le début de l'action sont efficaces mais alourdissent le temps passé. Le HACCP dure quand l'éleveur s'est approprié la démarche et notamment quand il est capable de redéfinir en permanence les Points Critiques pertinents pour son élevage. La « reconnaissance » du travail des éleveurs par les filières ou les entreprises (audits, valorisation auprès des consommateurs et du public) est fondamentale. L'abandon du HACCP par des éleveurs ne doit donc pas être systématiquement considéré comme un échec ». (...)*

*« La question n'est donc pas de faire « durer » systématiquement le HACCP, mais plutôt d'utiliser les bases d'une telle démarche pour aborder d'autres outils de la qualité. Ce n'est que dans la mesure où ces outils favorisent la responsabilisation des producteurs de lait dans l'obtention de la qualité qu'ils ne seront pas reçus comme une suite sans fin d'exigences qualité ». (...)*

*« De façon générale, les techniciens ont peur de mettre en place du HACCP. Les raisons de cette peur sont multiples. Ont été évoquées :*

- *l'aspect déstabilisant de la démarche,*
- *le risque de mettre en place une action qui restera fragile « nous n'avons pas beaucoup de temps pour accompagner les éleveurs, si nous ne sommes pas là, qui prendra le relais ? nous fonctionnons à contre-courant des approches développées par nos collègues, nos responsables hiérarchiques ne comprennent pas ce que l'on fait... » (...)*

*« Il a été évoqué lors de cette réunion un risque de systématisation par voie réglementaire (révision de la directive Européenne 93/43) du HACCP dans les élevages. Une telle décision serait irresponsable ».*

## **6 L'application du HACCP en élevages laitiers**

### **6.1 Les déclinaisons du HACCP en élevages laitiers**

Au vu des entretiens et de notre expérience, nous proposons de distinguer quatre situations d'application du HACCP :

- **Une application stricte**, conforme aux exigences de la norme ISO 22 000. En élevage, cette situation n'existe pas à notre connaissance et resterait de toute façon exceptionnelle. En effet, notamment la validation des PRPo ainsi que les exigences en matière de documentation sont difficilement applicables en production laitière. De plus, il est peu vraisemblable que la notion de CCP (au sens de l'ISO 22 000) soit pertinente dans ce cas.
- **Une mise en œuvre des étapes du HACCP dans chaque élevage**. Dans cette situation, l'éleveur a défini avec l'utilisateur du lait les dangers, il a suivi une formation sur ces dangers, a analysé sa situation et a défini des options de maîtrise.

Un audit régulier vérifie la pertinence et l'effective mise en application des options de maîtrise. C'est l'approche qui était proposée dans le cadre du programme HECTOR. Son application ne perdure que dans des situations marginales comme les alpages ou des filières au lait cru.

- **Une utilisation de la démarche HACCP pour une définition collective des moyens de maîtrise pour une production donnée.** Une analyse technique permet de repérer les dangers potentiels (ou critère qualité en lien avec le paiement du lait). La démarche HACCP est utilisée pour élaborer un plan type comprenant des actions préventives, des systèmes de surveillance et de réaction. Des techniciens d'élevage sont formés pour adapter cette analyse collective aux différents élevages concernés par le produit. C'est la situation la plus fréquemment rencontrée dans notre étude.
- **La promotion et le contrôle de l'application de bonnes pratiques d'hygiène (GBPH).** Cette situation correspond à la production de lait « standard » et les fabrications qui en sont issues ne présentent pas de dangers autres que ceux couverts par les guides de bonnes pratiques. Pour la définition des pratiques préconisées dans ces guides, les auteurs utilisent le plus souvent une analyse basée sur les principes du HACCP.

## **6.2 Atouts et difficultés à appliquer les principes HACCP en élevage**

*Remarque à l'attention du lecteur : la notion de danger utilisée dans le texte couvre différents éléments suivant la filière et le produit concerné. Pour les filières au lait cru, il s'agit des dangers biologiques, pour les autres filières, il s'agit généralement des critères en lien avec le paiement du lait (même si certains sont en lien avec le volet sanitaire –germes totaux, coliformes, cellules, inhibiteurs...-, ils ne sont pas nécessairement des dangers tels que définis au niveau de la réglementation « paquet hygiène »).*

Les différents dispositifs étudiés mettent en avant des motivations variables à l'application plus ou moins complète du HACCP : intégration dans une démarche d'assurance qualité, lien avec une obligation réglementaire (fromager fermier), développement d'une nouvelle approche de conseil sur la qualité du lait, maîtrise de la qualité sanitaire du produit... Dans tous les cas, l'application du HACCP (qui dure) n'est pas une fin en soi, mais plutôt un outil intégré dans une démarche plus globale.

L'ensemble des dispositifs étudiés ont cherché, au fil du temps, à simplifier la démarche. Ils ont généralement opté pour une analyse collective des dangers aboutissant à des propositions de moyens de maîtrise et de surveillance. Cette analyse collective sert, en principe, de base à une analyse individuelle intégrant la situation et les objectifs de chaque éleveur. D'autre part, il nous a été souligné l'importance du travail en groupe. Les groupes ont aidé à la pertinence de l'analyse des dangers et à l'émergence de solutions concrètes pour les éleveurs. La production du groupe devient une base de travail rassurante (on a quelque chose d'écrit, on ne part pas d'une feuille blanche - Olivier), même si les rencontres peuvent, à terme, devenir une contrainte pour les éleveurs (Camembert). Enfin, l'élément novateur de cette application « simplifiée » du HACCP est de fournir aux éleveurs une meilleure connaissance des dangers (notamment par des recueils d'expertise, des rencontres avec des experts et des formations). La clé d'entrée de ces actions est toujours le danger et non les moyens de production.

L'ensemble des dispositifs étudiés ayant appliqué ce HACCP simplifié s'accordent sur les bénéfices tels que :

- Une meilleure maîtrise sur le long terme des résultats qualité, permettant aux éleveurs d'être plus sereins et moins stressés par les résultats des échantillons pour la qualité du lait. Ceci s'explique par le fait qu'une meilleure connaissance des dangers entraîne une remise en cause des pratiques et une meilleure compréhension des moyens de maîtrise et donc une meilleure réactivité en cas de problème.
- Une plus grande responsabilité de l'éleveur dans la maîtrise de la qualité du lait. C'est lui qui définit ses moyens de maîtrise et les éléments de surveillance. Ainsi, il se sent plus impliqué et acteur de la qualité de son lait,
- Un outil qui permet une approche transversale : prise en compte de plusieurs critères de la qualité du lait tout en intégrant des objectifs de l'éleveur tant personnels que professionnels (parce que le HACCP était combiné à des approches d'Assurance Qualité),
- Une évolution de la relation entre l'éleveur et le technicien (formé à cette nouvelle approche). L'avis de l'éleveur est davantage pris en compte. Le conseil est personnalisé ; on passe de la « recette de cuisine » passe-partout à du « sur-mesure ». le technicien passe du rôle de prescripteur à celui d'un « qualicien ». Dans le même temps, l'éleveur endosse pleinement le rôle de chef d'entreprise,
- Un outil pédagogique, utilisable en formation, pour la maîtrise de la qualité.

L'approche HACCP a engendré des modifications en profondeur dans les relations, les comportements et les méthodes de travail, tant des éleveurs que des techniciens, qui ont été perçues comme un changement culturel fort. Pour toutes les personnes rencontrées, la mise en place des principes du HACCP en élevage laitier n'est pas « innée » que ce soit pour l'éleveur comme pour le technicien. Au-delà de la formation et des aptitudes à l'audit des techniciens, l'application des principes du HACCP en élevage nécessite un accompagnement dans la durée et donc des moyens humains importants.

L'éleveur doit, pour rentrer dans la démarche et l'appliquer dans la durée, y adhérer pleinement et volontairement. Il doit être moteur et doit donc en retirer un intérêt. Généralement dans un premier temps, c'est l'attrait de l'amélioration des résultats qualité du lait, et donc une amélioration du revenu laitier, qui les amène à adhérer à la démarche. Mais les éleveurs citent aussi une meilleure compréhension des enjeux de la filière, l'intérêt des échanges entre eux et les nouvelles relations avec le technicien, notamment.

Il semble aussi que les éleveurs qui sont rentrés dans la démarche avaient acquis une certaine « maturité » sur les pré-requis techniques (Normandie). En Bretagne, on pense qu'il sera plus facile de mettre en place des démarches de ce type après généralisation des bonnes pratiques par application des GBPH. Il fallait aussi dégager du temps et accepter de se remettre en cause. Enfin, les écrits générés par la démarche sont fréquemment cités comme un frein à sa mise en place effective et une des causes majeures d'abandon de la part des éleveurs.

## **7 La question de la généralisation du HACCP en élevage**

*Pour les personnes rencontrées, l'application du HACCP en élevage correspond à une analyse dans chaque ferme des dangers, à la définition de moyens de maîtrise pour chaque atelier et à l'audit du dispositif ainsi établi, cette analyse pouvant être faite à partir d'un modèle établi collectivement pour un produit laitier. Dans le cadre de cette étude, il n'a pas été considéré que la mise en œuvre des bonnes pratiques (même s'il s'agit de pratiques issues*

*d'un guide rédigé en référence aux principes du HACCP) valait application des principes du HACCP.*

### **7.1 Généralisation du HACCP par voie réglementaire**

Globalement, toutes les personnes rencontrées s'accordent sur le fait que généraliser l'application du HACCP dans chaque élevage par voie réglementaire rendrait cette approche purement administrative et l'éloignerait de son objectif initial : assurer la sécurité sanitaire des produits. En effet, dans ce cas, la démarche serait dénaturée et uniquement réalisée pour répondre aux attentes du contrôleur. Pour certains, cette généralisation serait perçue comme contraire aux attendus qui ont prévalu à leur engagement dans les programmes qualité. D'autre part, les services de contrôle actuels ne sont pas en capacité de contrôler la mise en place des principes HACCP. Cela nécessiterait une révolution culturelle dans les méthodes de contrôle tant sur l'approche que sur le contenu.

Pour tous, l'application des principes HACCP en élevage nécessite :

- des moyens humains et financiers importants (pour les dispositifs étudiés, on estime au minimum 1 technicien pour 100 éleveurs),
- des formations des éleveurs et des techniciens. Pour certains, ce serait cette formation qui devrait être le préalable obligatoire. Quelquefois, les écoles d'agriculture sont évoquées comme des établissements qui devraient être les pilotes dans l'apprentissage de la maîtrise (et qui ne le sont pas...) par une meilleure connaissance des dangers,
- le partage des responsabilités entre le technicien et l'éleveur. De façon générale, il est rappelé que c'est le résultat qui compte et c'est l'éleveur qui en est responsable. Les bonnes pratiques et la mise en place d'une maîtrise ne sont que des outils. Mais la mise en place dans un élevage de l'assurance qualité renvoie au technicien une « responsabilité ». Il n'est pas là uniquement pour vendre un conseil, mais pour aider à l'analyse d'une situation et à la définition d'une maîtrise adaptée. Coop-agri a initié une certification de cet accompagnement technique (certi conseil). De façon générale, la préparation du technicien est considérée comme un élément fondamental,
- Le volontariat ou au moins l'adhésion de l'éleveur à la démarche. Dans le cas d'une démarche imposée, la surveillance devient une « nouvelle » pratique obligatoire.

Ainsi, l'application du HACCP se conçoit actuellement uniquement par filière. En effet, elle répond aux attentes des filières tant pour la segmentation du marché que pour la sécurité sanitaire des produits. C'est donc uniquement sous l'impulsion des filières que les démarches utilisant le HACCP peuvent se développer.

### **7.2 Cas (marginaux) des dispositifs adoptant de façon pérenne l'ensemble de la démarche HACCP**

Quand il s'agit de garantir des critères qualité relevant de la microbiologie et/ou du sanitaire et dans des situations complexes, le HACCP semble correspondre. On retrouve dans ce type de situation l'Epoisses ou le Beaufort. Dans ces deux cas, c'est l'approche intégrale de toutes les étapes et dans chaque élevage qui est mise en œuvre : par rapport à une utilisation attendue du lait, analyse des pratiques, mise en place de moyens de maîtrise, audit. Il convient de noter que, pour une meilleure conformité au HACCP « moderne » (ISO 22000), les démarches actuelles devraient être réactualisées : intégration des PRP, notion de PRPo, vocabulaire. Par



ailleurs, l'application en élevage rencontre des difficultés pour une validation préalable systématique des moyens de maîtrise mis en œuvre.

Il nous semble correct de considérer que le programme OLIVIER, comme les actions mises en œuvre pour la production de camemberts au lait cru, aurait souhaité maintenir ce type d'approche auprès des éleveurs.

Tous ces programmes insistent sur le volontariat des éleveurs : en Epoisses, c'est par l'adhésion à l'AOC, en Beaufort, c'est une possibilité laissée à l'éleveur d'approcher les problèmes par d'autres méthodes.

Ces situations resteront marginales (produits « sensibles », peu d'éleveurs concernés, encadrement technique fort) et les personnes interrogées jugent irréaliste la généralisation de ce type d'approche à l'ensemble de la production agricole.

### ***7.3 Cas des dispositifs intégrant des principes HACCP dans une « certification » des élevages***

Au-delà des bonnes pratiques de base (le plus souvent celles contenues dans la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage), et pour une utilisation définie du lait, des groupes de travail utilisent une logique HACCP pour élaborer une analyse collective des dangers et adaptent le résultat aux éleveurs.

L'adaptation est formalisée dans chaque élevage et le dispositif est audité dans le cadre d'une certification.

C'est l'orientation prise par Coop-agri Bretagne, l'ULM ou encore le projet de programme Staphylocoques du Chaource où l'élevage serait considéré comme un atelier de l'entreprise dans le cadre d'une certification ISO 22000.

Dans tous ces cas, un accompagnement technique fort, sous l'égide de la filière, est mis en place. L'hypothèse d'un accompagnement technique « généraliste », permettant de traiter par exemple l'ensemble des dangers liés à une exploitation agricole ne paraît pas réaliste ; cela fait déjà longtemps que l'appui technique est initié et payé par les filières de produit.

La plupart des personnes interrogées sont convaincues que ce type d'approche va se développer :

- c'est un outil de segmentation commerciale,
- c'est une suite logique de ce qui est déjà mis en place dans les entreprises laitières.

Ainsi, toujours d'après les personnes rencontrées, cette approche concernera la production en « contrat » dans le cadre des marques commerciales ou encore des labels et AOC.

La part de la production laitière qui pourrait, à terme, être concernée par des démarches qualité intégrant des analyses HACCP ne pourra pas excéder, suivant les personnes rencontrées, 30 à 50 %.

## **8 Conclusion :**

La filière laitière, consciente que le lait est un produit concerné par la sécurité sanitaire, s'est mobilisée, dès les années 70, pour accompagner techniquement les éleveurs dans une amélioration constante de la qualité du lait. C'est dans ce contexte que dans les années 90, des

initiatives sont entreprises pour tester la mise en place de démarches d'assurance qualité, utilisant pour partie le HACCP.

Les acteurs rencontrés dans cette étude ont participé aux réflexions des années 90 sur les démarches d'assurance qualité et/ou participent activement au déploiement de démarches utilisant plus ou moins le HACCP. Ils sont tous convaincus aujourd'hui de l'intérêt de « rendre » aux éleveurs les clés de la maîtrise de la qualité de leur lait (vis-à-vis des dangers ou des critères de paiement du lait). C'est dans cet objectif que certains fondamentaux du HACCP sont intéressants, qu'on peut résumer par « une meilleure connaissance des dangers » (écologie, mode de contamination).

Toutefois, toutes les personnes rencontrées s'accordent sur le fait que **la généralisation de l'application du HACCP par voie réglementaire (obligation) n'est pas réaliste** et serait contre productive. En effet, cela aura pour conséquence de dénaturer la démarche en lui donnant un caractère contraignant. Les éleveurs le feront par obligation, or cette démarche ne peut être appliquée positivement que si l'éleveur y adhère pleinement. De plus, sa généralisation nécessite un investissement très important (irréaliste) en accompagnement technique.

D'autre part, la filière laitière bovine en instaurant le paiement du lait à la qualité et en diffusant la Charte des Bonnes Pratiques d'élevage (outil applicatif du guide des bonnes pratiques d'élevage) dispose des outils généralisables, à l'ensemble des éleveurs, dans le cadre d'une évolution réglementaire et dans une optique d'une meilleure maîtrise de la qualité sanitaire du lait. Ainsi, les outils de maîtrise, tels que l'application du HACCP, pourront dans certains cas compléter la mise en place de pratiques de base. Cela doit se faire en considérant que ces outils ne sont que des moyens proposés aux éleveurs pour répondre à des obligations en terme de résultat notamment dans le cadre de produits au lait cru ou de segmentation commerciale. C'est donc uniquement sous l'impulsion des filières, avec l'aval des professionnels, et pour une faible proportion d'éleveurs que des démarches s'appuyant plus ou moins sur les principes du HACCP doivent se développer.

## Bibliographie

AFNOR	Mai 2003 – Norme FD V01-006 – Système HACCP : principes, notions de base et commentaires
AFNOR	Octobre 2005 – Norme NF EN ISO 22000 - Systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires
AFNOR	Mai 2004 – Norme NF V01-005 - Système de management de la qualité de la production agricole
AQ 2000	1989 – Annexe 2 – Le système HACCP – Système analyse des risques – Maîtrise des Points Critiques
AQ 2000	1989 – Commentaires relatifs à la norme NF EN 29004 pour son utilisation dans l'agroalimentaire
ARILAIT	1997 – la HACCP et la filière lait – tome 2 : le HACCP en production laitière
AUBERT I	1993 – Les meusiens jouent l'assurance qualité – terroir magazine novembre 1993
AUBERT I	1995 – l'assurance qualité en marche – terroir magazine mars 1995
BEAUCHAMP JJ	1999 – évaluation du programme d'assurance qualité chez les éleveurs produisant du lait pour le camembert au lait cru – CA du Calvados
BOITEAU P	1995 – l'agriculture mise elle aussi sur la qualité – la terre de chez nous du 16 décembre 1995
BOUTOU O	2006 – Management de la sécurité des aliments : de l'HACCP à l'ISO 22 000 – Editions AFNOR
Codex alimentarius	1993 – Alinorm 93/13 A - annexe 2 – Directives concernant l'application du système d'analyse des risques, points critiques pour leur maîtrise (HACCP)
CRA de Franche Comté, Institut de l'Elevage, DRAF de Franche Comté	Novembre 2002 – La maîtrise sanitaire en élevage laitier – CR des rencontres dans le cadre du Mois de la qualité organisées par le Mouvement Français de la Qualité
DGAL	10 août 1994 – note de service – Le développement et l'utilisation du HACCP par les entreprises agroalimentaires françaises.
FALCONNET F, BONBLED P, BREY O	1992 – la certification des systèmes d'assurance qualité dans l'agro-alimentaire français – AFAQ/AL/5555.2 – 1992/03
GIE Lait Viande de Franche Comté	1995 – La démarche d'assurance qualité en élevage – bilan et perspectives
Institut de l'Elevage	Novembre 1997 - Application de l'assurance qualité en exploitation laitière – tome 1 : Etude de faisabilité – tome 2 : Evaluation – tome 3 : quelques pistes pour organiser la qualité en élevage laitier
Institut de l'Elevage, Interbev	Janvier 1998 – Base commune aux référentiels de certification de produits viande qui impliquent les élevages de bovins.
ISO	1991 – Norme ISO/DIS 8402 – Quality management and quality assurance - vocaburaly
LE GUENIC M, TROU G, JOUANNE D, SANSEN Q, KERGOURLAY P	2008 – démarche de maîtrise des risques en exploitation laitière : l'expérience de 15 éleveurs bretons – 3R
Ministère de l'Agriculture	1992 – la qualité des produits agro-alimentaires – les dossiers de la PAC - n° 6/7
PARGUEL P	1999 – les différents aspects de la qualité – enjeux, démarches, outils – GIE Rhône Alpes
PARGUEL. P	Décembre 1997 – Le programme Hector – adaptation de l'assurance qualité à l'élevage laitier – Travaux et innovations – N° 43
REVEILLE V	1997 – Etude d'une méthode préventive de maîtrise des risques sanitaires dans les ateliers fromagers fermiers – la méthode Olivier – PEP Caprin
VIVIEN A	2002 – La démarche HACCP : mise en place au sein d'une exploitation agricole et analyse des conséquences sur l'AOC Epoisses - Université de Corte – faculté des sciences et techniques

# **ANNEXE : Rapports des entretiens**

## **Entretiens auprès des acteurs de structures, dispositifs et filières ayant participé au programme HECTOR ou s'en étant fortement inspiré**

- Union Laitière de la Meuse (ULM),
- Union des Producteurs de Beaufort,
- Méthode OLIVIER,
- Camembert de Normandie AOC.

## **Entretiens auprès des acteurs de structures ayant développé un dispositif connexe à celui d'HECTOR**

- Coop Agri Bretagne,
- le centre d'élevage de Poisy.

## **Entretiens auprès des acteurs de groupes et dispositifs n'ayant pas opté pour la mise en place démarche d'assurance qualité alors qu'ils en avaient connaissance**

- GIE Bretagne.

**ULM** – Structure ayant participé au programme Hector.

Personnes enquêtées : Martine Blondel, Annelise Louyot, Jacques Armanini.  
(Entretien téléphonique des 4 et 21 juillet 2008)

L'Union Laitière de la Meuse est une coopérative laitière de collecte de lait. Sa zone de collecte est la Meuse (925 adhérents).

#### Historique (J. Armanini)

Partant du constat que l'approche de la qualité du lait dans les années 80 n'était pas satisfaisante pour une maîtrise sur du long terme (approche descendante : c'est le technicien qui a le savoir et qui résout les problèmes), J. Armanini s'est intéressé aux démarches d'assurance qualité. C'est tout logiquement qu'au début des années 90, l'ULM participe au programme Hector. Les motivations étaient de redonner la maîtrise et l'intelligence de la production aux éleveurs (re-humaniser la production). C'est-à-dire :

1. Avoir une autre méthode pour aborder la qualité du lait en élevage. Passer du technicien super-contrôleur (prescripteur) à un technicien accompagnateur de la réflexion de l'éleveur sur la qualité du lait.
2. Avoir une méthode permettant de prendre en compte plusieurs critères qualité en même temps tout en tenant compte de la dimension globale de l'exploitation (l'Homme, les animaux, l'environnement).

La démarche d'assurance qualité est une action de développement permettant une meilleure maîtrise de la qualité du lait sur le long terme du fait de donner à l'éleveur les éléments de connaissance pour qu'il soit acteur de sa qualité. C'est une démarche qui permet aussi une remise en cause perpétuelle de ses pratiques ce qui permet une meilleure réactivité.

Le HACCP est un outil intégré dans la démarche d'assurance qualité. Il permet d'accompagner la réflexion. Ce n'est donc pas une fin en soit mais bel et bien un outil de travail.

En 1994, le 1<sup>er</sup> groupe assurance qualité est créé à l'ULM. Les éleveurs impliqués dans ce groupe se sont entièrement approprié l'approche d'assurance qualité et l'ont fait évoluer afin qu'elle soit applicable en élevage.

Il est important de noter que les éleveurs se sont approprié la démarche plus rapidement et plus facilement que les techniciens. En effet, ces derniers se sentent dépossédés de leur rôle de « prescripteur ». La mise en place de cette démarche nécessite donc un changement d'état d'esprit fort de la part des techniciens. À l'inverse, les éleveurs voient plus facilement les atouts de cette démarche avec notamment un retour financier sur l'ensemble de l'exploitation (pas uniquement en lien avec la qualité du lait) et plus de sérénité (sensation d'avoir mis toutes les chances de son côté pour avoir de bons résultats).

Il faut aussi noter que la mise en place de cette démarche est dépendante des volontés politiques (notamment pour la mise à disposition de moyens humains pour accompagner les éleveurs). À cet égard, certains professionnels concèdent que les éleveurs qui suivent cette démarche doivent être rémunérés. Pour J. Armanini, la rémunération des éleveurs se fait automatiquement sur l'amélioration des résultats qualités. Donner une plus-value a plus tendance à dénaturer la démarche. En effet, l'éleveur y rentre pour la prime et non pour s'approprier la démarche.

### La démarche aujourd'hui

La démarche Hector est maintenue incluse dans la démarche Agri-confiance® de la laiterie. Les principales motivations à cette évolution sont de donner une suite à la phase pilote Hector et d'avoir une autre approche du conseil : éleveurs acteurs. La démarche Agri-confiance® se décompose en 3 niveaux afin de créer une dynamique d'amélioration continue :

1. Adhésion à la CBPE + conformité de la laiterie + traçabilité des produits en contact avec le lait,
2. Formation au management de la qualité,
3. Faire vivre les outils qualités + avoir le challenge qualité de la laiterie (obligation de résultats).

Les éléments de la démarche Hector sont repris à partir du niveau 2. Le suivi de cette démarche est assuré par 2 animatrices et 3 techniciens. L'analyse des risques est réalisée uniquement par 3 personnes.

La mise en place du « management de la qualité » se décompose en 4 étapes collectives (groupe de 10 à 15 éleveurs) :

1. Présentation de la démarche et mise en place des cartes de contrôle,
2. Présentation de l'analyse des risques,
3. Mise en commun des analyses des risques (réunion parfois difficile à animer du fait de la difficulté de certains éleveurs à s'exprimer en groupe),
4. Présentation des procédures.

À ces 4 demi-journées de formation (réalisées sur 1 an), une visite d'une demi-journée par élevage est effectuée afin de réaliser l'analyse des risques sur les cellules et les butyriques. L'éleveur doit ensuite, seul, réaliser au moins une autre analyse des risques sur le thème de son choix et écrire ses procédures (une trame est proposée, possibilité aussi de les faire avec des photos). Généralement ce travail personnel, lorsqu'il est fait, prend entre 1 et 2 jours à l'éleveur. Toutefois, il faut souligner que la réalisation du travail personnel fait souvent défaut. La mise en œuvre nécessite donc un accompagnement important par les techniciens mais aussi une forte motivation de la part de l'éleveur. La mise en place de la démarche prend environ 2 jours par éleveur.

Après la mise en place de la démarche, les groupes d'éleveurs se réunissent au minimum 1 fois par an sur une ½ journée. À cela, il faut rajouter les audits faits dans le cadre de la démarche de certification d'agri-confiance® (chaque éleveur est audité tous les 2 à 3 ans).

Globalement, on peut noter que la démarche proposée suit bien les différents principes du HACCP (façon ISO 22000). Les pré-requis sont définis sur des supports régionaux (MILQ) ou interne (le rallye du lait). Des PRPo sont définis (et non des CCP).

Actuellement 200 éleveurs sont au minimum au niveau 2 (dont 170 au niveau 3). Dans la configuration actuelle et avec les moyens disponibles pour mettre en place cette démarche, il paraît difficile d'y faire adhérer plus de 200 éleveurs. D'autre part, l'application de cette démarche et sa pérennité dans le temps nécessitent d'avoir des éleveurs motivés et convaincus, ce qui est une deuxième limite pour y faire adhérer d'autres éleveurs. Notons que les éleveurs motivés par cette démarche sont généralement des éleveurs ayant initialement des problèmes de qualité. Ils rentrent donc dans la démarche pour avoir des réponses techniques (individuelles et collectives) et non pour acquérir une nouvelle méthode d'approche des

problèmes qualité. C'est en partie pour cette raison que les réunions sont très bien perçues (échange d'expériences) ainsi que l'analyse des risques individuelle. À l'inverse, la formalisation des procédures peut être perçue comme théorique voire inutile (notamment dans les exploitations individuelles), c'est un frein au maintien des éleveurs dans la démarche.

Globalement la mise en place de cette démarche a permis d'améliorer la qualité du lait mais aussi de rendre les éleveurs plus autonomes et de mettre le technicien plus dans un rôle d'accompagnateur. Cela change donc en profondeur la relation éleveur/technicien. Le dialogue se situe au même niveau. Ce n'est plus le technicien avec le « savoir » et l'éleveur qui écoute et applique. L'éleveur est considéré comme un chef d'entreprise et le technicien comme un qualicien. D'autre part, l'assurance qualité, et donc le HACCP est un transfert de responsabilité depuis le prescripteur (qui disparaît) au profit de l'éleveur (un chef d'entreprise).

### Généralisation du HACCP à l'ensemble des agriculteurs

Avec l'expérience acquise sur la mise en place de la démarche agri-confiance® qui s'appuie fortement sur les principes du HACCP, la généralisation du HACCP à l'ensemble des agriculteurs n'est pas envisageable. Le premier point qui fait défaut c'est la motivation des agriculteurs ; or elle est essentielle pour mettre en place la démarche mais aussi pour la faire vivre. D'autre part, cela nécessiterait un accompagnement technique conséquent qui dans l'état actuel n'existe pas.

En conclusion, l'application des principes du HACCP n'est pas une démarche innée, ça reste globalement théorique et pour répondre à un problème qualité, l'éleveur fait toujours appel, en premier, à son technicien.

Pour J. Armanini, imposer, par la réglementation, l'obligation du HACCP sera contre productif. En effet, les éleveurs le feront « administrativement » mais ne se seront pas approprié l'outil. Inversement, l'inclure dans une démarche de développement en définissant un cadre pédagogique permettant une diffusion large sera plus efficace pour l'appropriation de l'outil par les éleveurs. Ainsi, ce qui est important c'est la pédagogie pour diffuser l'outil et pour accompagner la réflexion des éleveurs. D'autre part, pour diffuser un tel outil, il faudra une mobilisation importante de l'ensemble des techniciens, notamment en incluant l'outil dans l'ensemble des démarches qualité. Enfin, la réglementation fige à un instant T les obligations tandis que les démarches qualité sont plus évolutives et permettent une prise en compte progressive (et donc plus pédagogique) des principes du HACCP.

### **Enquête éleveurs**

#### Mme Bernadette Saunois (entretien téléphonique du 7 juillet 2008)

À l'ULM, elle fait partie du 1<sup>er</sup> groupe d'éleveurs ayant suivi le programme Hector. Ses motivations à l'époque étaient :

- Avoir une activité hors de l'exploitation et pouvoir échanger avec d'autres personnes. Dans cette logique, la dynamique de groupe a joué un rôle primordial (appartenir à un groupe, ouverture d'esprit et transparence entre les membres du groupe). Notons que par la suite Mme Saunois a animé un groupe Qualité sur son canton afin de poursuivre cette expérience et en faire bénéficier d'autres éleveurs.
- Améliorer ses résultats de qualité du lait. Même si ce n'est pas la 1<sup>ère</sup> motivation, le fait que les résultats se sont améliorés, cela a donné du crédit à la démarche.

Pour Mme Saunois, la mise en place d'une réflexion sur la qualité du lait se basant sur les principes du HACCP est naturelle. C'est devenu une façon d'aborder l'ensemble des thématiques de l'exploitation (achat de matériel, conduite des génisses) mais aussi de la vie courante.

Le suivi du programme Hector a permis d'améliorer la qualité du lait mais aussi globalement la viabilité de l'exploitation.

De par l'amélioration des résultats qualité du lait, de la transposition de la méthode à d'autres thèmes que la qualité du lait et la reconnaissance reçue tant au niveau de l'entreprise (certification agri-confiance® : point important pour faire vivre le dispositif, cela permet d'avoir une reconnaissance externe) qu'au niveau national (participation à des conférences et à la rédaction du livre d'Arilait sur le HACCP en élevage), Mme Saunois a tout naturellement poursuivi la démarche.

Toutefois, pour elle, la tenue à jour des enregistrements a été le point le plus délicat à mettre en œuvre au départ. Inversement, l'analyse des risques est un point clef de la démarche. Cela permet de remettre à plat les pratiques dans l'exploitation et de se remettre en cause. Ainsi pour que la démarche soit bien faite, il faut prendre son temps pour la réflexion. La démarche ne se limite pas à formaliser ses pratiques mais à les analyser pour si besoin les modifier. Cela ne peut pas se faire rapidement, ça nécessite de la maturité, du recul et un esprit critique.

Cette démarche a permis aussi de faire évoluer les relations avec les techniciens (principalement ceux qui ont développé la démarche). Les rôles sont définis différemment : le technicien devient accompagnateur et non plus prescripteur. D'autre part, une complicité s'instaure et un respect mutuel se crée.

Malgré tous les aspects positifs de la démarche, rendre l'application des principes HACCP obligatoire n'est pas envisageable. Le HACCP doit être perçu comme un outil de réflexion. Si c'est obligatoire, ce sera perçu comme une contrainte et ce sera fait sans réelle motivation et sans effets positifs. D'autre part, pour Mme Saunois le fait que le HACCP devienne obligatoire la mettrait en porte à faux par rapport à son implication dans cette démarche. Elle serait considérée comme responsable de cette généralisation. On pourrait lui reprocher d'être à l'origine de la généralisation du fait de l'avoir testé. C'est dans cette même logique qu'aujourd'hui qu'elle retarde son entrée dans l'agriculture raisonnée. Elle ne veut pas avoir encore cette image de « pionnière ».

#### Mr Jean-Paul Remy (entretien téléphonique du 7 août 2008)

Le GAEC de Mr Remy (4 associés) est rentré dans la démarche Agri-Confiance® de l'ULM le 11/12/2003. La motivation première pour y rentrer était d'obtenir le challenge qualité de la laiterie, c'était donc initialement une motivation financière. Toutefois, une fois la démarche mise en place, les bénéfices ne sont pas que financiers : « ça permet de mettre de l'ordre dans les papiers ». Mr Rémy n'a pas trouvé la démarche compliquée à mettre en place car certains enregistrements exigés dans le cadre d'agri-confiance® sont exigés réglementairement (registre d'élevage) ou pour d'autres démarches (charte des bonnes pratiques d'élevage). Cependant, la démarche crée plus de travail administratif (carte de contrôle, procédure, analyse des risques), ce qui est un frein à sa généralisation.

D'autre part, la démarche permet d'avoir une approche technique de la qualité du lait, ce qui motive Mr Rémy. Le fait de devoir décrire ses pratiques est une source de motivation pour faire attention. Mr Rémy précise que globalement il n'a pas de problème de qualité du lait, ce qui permet de se sentir plus à l'aise lors des réunions en groupe.



Pour lui, cette démarche permet d'améliorer les résultats qualité du lait du fait de se fixer des objectifs et donc d'être plus vigilant. C'est aussi une méthode pour se remettre en question ; « rien n'est acquis ».

Dans le GAEC, Mr Remy est le seul à être présent aux réunions sur la démarche. Les autres associés n'y participent pas faute de temps et de disponibilité. Mais des échanges ont lieu après les réunions.

Dans le cadre de cette démarche, la relation avec le technicien est différente : le technicien n'intervient pas en tant que « pompier » mais pour faire un travail de fond sur la qualité du lait (à des périodes où il n'y a pas forcément de problèmes).

Actuellement, ce n'est plus seulement le challenge qualité qui motive Mr Remy à rester dans la démarche mais bel et bien la dynamique de groupe :

- Cela permet des échanges d'expériences,
- C'est un lieu d'apport technique (source de motivation pour Mr Remy),
- C'est une motivation pour bien faire (cela renvoie notamment à une notion de fierté et de satisfaction du travail bien fait),

Mr Remy remet à jour ses documents qualités (cartes de contrôle) uniquement 2 fois par an. Ce pas de temps est pour lui suffisant car il a de bons résultats qualité et ça lui permet de faire le point sur des périodes de 6 mois.

Pour Mr Remy, la généralisation de la démarche agri-confiance® (et donc de principe HACCP) est faisable. Pour lui, cette démarche n'est pas à prendre comme une contrainte car il y a des points positifs à en tirer. Toutefois, il met en évidence principalement 2 freins à la généralisation :

1. La motivation des éleveurs qui pour lui est fonction des résultats qualités (avec de bons résultats, c'est plus motivant et plus facile de rentrer dans la démarche),
2. La charge administrative supplémentaire liée à la démarche qui rend la démarche contraignante.

**UPB Beaufort** – Structure ayant mis en place un programme d'assurance qualité pour répondre à un problème technique complexe (a participé au programme HECTOR)

Personnes enquêtées : Jean Christophe GAUNARD (technicien), Pierre LAURENT (responsable du service technique).

#### Historique :

Au début des années 1990, les numérations cellulaires constatées dans les troupeaux d'alpage étaient élevées, avec une aggravation en fin de saison (fins de lactation). Ces anomalies amenaient des déclassements des fromages, des pertes de rendements et des carrières écourtées pour les vaches.

Par ailleurs, les vachers d'alpage (le plus souvent des salariés) étaient accusés de cet état de fait.

Enfin, l'approche par un conseil classique présentait des limites :

- temps trop court (100 jours) pour réaliser le diagnostic et mettre en place le conseil,
- animaux, tous en fin de lactation,
- conseil classique peu adapté au contexte de l'alpage.

Après une année expérimentale sur 2 alpages, la démarche est étendue, toujours en phase expérimentale à 4 alpages. Une formation est organisée avec le Centre d'élevage de POISY dans le but de former des bergers avec un statut de « moniteur » pour accompagner un éventuel développement de la démarche. Les options techniques jugées les plus pertinentes sont répertoriées dans un guide, outil de formation des jeunes berges.

En 1998, les services d'élevage de Savoie sont sollicités pour assurer cette action auprès des alpages candidats. La démarche expérimentale est reprise intégralement. Elle est complétée par un bilan sanitaire des vaches avant et après l'alpage, un comptage cellulaire hebdomadaire et un audit réalisé par le technicien de l'UPB deux fois pendant la campagne.

C'est cette proposition qui est encore en vigueur. Elle concernait au début du programme une dizaine de troupeaux. En 2008 trois troupeaux devraient être candidats.

#### Les limites de cette approche :

Le fort taux de renouvellement du personnel, au niveau des bergers, comme au niveau des contrôleurs laitiers, fait qu'actuellement aucun agent (à l'exception du technicien de l'UPB) n'a bénéficié des programmes de formation à la démarche mis en place au démarrage. Il en découle une perte de « culture » qualité.

Au fur et à mesure de l'amélioration des résultats cellules, les alpages ont abandonné la démarche. La motivation reste davantage forte dans les alpages à problème.

Si, au départ, la démarche permettait une valorisation du métier de berger, elle est de plus en plus à l'initiative des coopératives ou des gérances. Elle est imposée aux bergers et les audits rentrent dans un système de surveillance des bergers.

La démarche est restée très « thématisée » sur le problème des cellules.

#### Des résultats intéressants :

La démarche a permis d'améliorer des résultats techniques, même si cette amélioration n'a pas fait l'objet d'une évaluation statistique.

Elle a permis d'améliorer le savoir faire des bergers, d'aménager les pratiques et les équipements (plates-formes de traite et matériel de traite), d'améliorer les conditions de travail.

C'est aussi l'occasion de débattre des responsabilités de l'alpage dans l'état des troupeaux ; « *ce n'est pas forcément l'alpage qui casse des vaches* ».

Elle instaure un suivi (contrôle des vaches, audits, surveillance) permettant une meilleure gestion de l'alpage.

#### Avis sur la généralisation :

##### **Ne pas en faire une démarche « obligatoire ».**

Un outil de concertation, d'analyse des dangers, de suivi ... deviendrait alors un « outil de flicage » des bergers et de conflit.

##### **Le candidat doit disposer d'une capacité d'analyse de sa situation.**

Se méfier des « conseils préalables » ; préférer agir sur la compétence. Pour ce faire le guide (abandonné depuis, faute de mises à jour régulières) pourrait être un bon outil.

**La démarche doit être cohérente avec les autres systèmes d'engagements** mis en place par la profession (charte des bonnes pratiques, AOC...),

**Accepter l'idée que certains éleveurs veulent disposer d'un conseil technique « pointu »** sans « ajout » d'analyse de dangers et d'obligations de documentation, de surveillance, d'audits...

**Méthode Olivier** : Dispositif s'étant fortement inspiré du programme HECTOR.

Personnes enquêtées : Yves Lefrileux, Frédéric Blanchard, Patrick Le Ravallec.  
(entretiens téléphoniques du 3 septembre 2008)

Au préalable, il est rappelé comme la méthode Olivier diffère des autres dispositifs étudiés du fait que le champ d'application porte aussi sur la transformation fromagère et qu'actuellement réglementairement, ce public doit faire des dossiers de demandes d'agrément avec une approche respectant les principes du HACCP.

### Historique

La méthode Olivier a vu le jour en Rhône-Alpes dans un contexte où le cadre réglementaire concernant la transformation fromagère était en pleine évolution. Dans ce contexte, la méthode Olivier s'est placée au-delà de la réglementation en proposant une méthode de développement aux éleveurs fermiers : avoir du bon sens, ne pas mettre en avant des recettes de cuisine... qui au final ne fonctionnent pas.

Les objectifs de cette méthode sont :

- Avoir une approche pédagogique simple,
- Faire passer une nouvelle culture pour maîtriser la qualité des produits (parler de la qualité autrement),
- Avoir une approche basée sur les dangers et non uniquement sur les pratiques,
- Prendre en compte des réalités des exploitations notamment en tenant compte que les éleveurs n'ont pas forcément beaucoup de temps à consacrer à la démarche et qu'il faut leur proposer une démarche collective en balisant le travail (« il faut baliser le travail et ne pas partir d'une feuille blanche ! »).

Pour créer la méthode, un groupe de travail constitué de professionnels et de techniciens a été constitué afin de piloter les réflexions. Son premier travail a été de faire un point sur les terminologies.

La méthode Olivier part des dangers (*listeria*, *salmonella*, *E. Coli* et *staphylococcus aureus*) pour ensuite faire une analyse des dangers pertinente afin de définir les moyens de maîtrise appropriés suivant les processus de fabrication. Le fait de lier les bonnes pratiques aux dangers, cela permet de les justifier et de les rendre plus pertinentes (« je sais pourquoi je le fais ! »).

Ainsi la méthode Olivier (proposée sous forme de CD-Rom) se décompose en trois grandes phases :

1. La connaissance des dangers (formation de base sur les dangers),
2. Construction de l'analyse des risques pré-« balisée » adaptée à l'exploitation ; elle n'est pas exhaustive mais elle est adaptée à la réalité de terrain,
3. Gestion des enregistrements.

La création de l'outil a coûté 150 000 euros.

1 500 éleveurs ont été formés à la méthode mais on estime à 50 ceux qui l'ont suivie dans sa totalité (formation + mise en œuvre individualisée). Le point qui pose le plus de problème est la formalisation des moyens de maîtrise. Ce point est d'autant plus difficilement accepté par les éleveurs qui sont seuls.

Toutefois, tous s'accordent à dire que la méthode Olivier a permis de faire la culture de l'analyse des risques, ce qui était un des objectifs de la méthode.

### La démarche aujourd'hui

Aujourd'hui, faute de financement, la méthode n'est plus diffusée. D'autre part, le cadre réglementaire obligeant les éleveurs fermiers à avoir l'agrément, le GBPH « fermier » s'est substitué à la méthode Olivier. En effet, le GBPH est un passage obligé, imposé par les DDSV pour avoir l'agrément. Ceci est fortement déploré, d'une part parce que le GBPH est plus généraliste (il s'adresse à tout type de transformation afin qu'il soit applicable par tous) mais aussi du fait de son cadre réglementaire et donc son lien avec les contrôles (négociation avec l'administration), les réflexions n'ont pas été poussées aussi loin que pour la méthode Olivier.

Cette non-reconnaissance par les DDSV de la méthode Olivier met en avant le fossé entre le cadre réglementaire et la capacité des services de l'état à vérifier son application. En effet, la vérification du respect du GBPH est, pour les services de contrôle, plus simple : on est plus sur des obligations de moyens. Inversement, vérifier la mise en place d'un plan de maîtrise défini à l'aide de la méthode Olivier nécessite un vrai travail d'investigation qui s'apparente à de l'audit. Les services de contrôle n'y sont pas préparés.

C'est ainsi que certains éleveurs effectuent 2 analyses de risques : une pratique pour eux avec la méthode Olivier et une administrative en lien avec le GBPH.

### Généralisation du HACCP

La méthode HACCP n'est pas généralisable à tous, notamment dans le cadre d'une obligation réglementaire. Cette opinion est motivée par la comparaison du GBPH par rapport à la méthode Olivier. En effet, le fait de rendre obligatoire la mise en place des principes du HACCP dénature la méthode et biaise l'approche ; elle est faite pour répondre à des attentes des contrôleurs et non plus pour faire le point sur ses moyens de maîtrise (jeu de « poker menteur »). De plus, le statut du technicien change : il n'est plus perçu comme une personne accompagnant la mise en place d'une méthode de développement, mais comme une extension de l'administration. On passe donc d'une « méthode intelligente » à une « méthode contraignante ».

De plus, le GBPH est déjà difficile à diffuser ... la mise en place des principes du HACCP nécessiterait beaucoup plus de temps et de moyens. Ce n'est donc pas réaliste. D'autre part, sur quels dangers les principes du HACCP devront être appliqués ? Il est rappelé que, pour que les moyens de maîtrise soient compris et appliqués, il faut qu'ils soient associés à des dangers réalistes et connus. Dans le cas contraire, les moyens de maîtrise seront vécus comme une contrainte et donc difficilement supportables notamment financièrement (ex : le CAEV peut être transmis par le lactosérum, mais ne pas le donner, c'est un coût pour l'éleveur).

Enfin, exiger que les principes du HACCP soient mis en œuvre par les éleveurs nécessite au préalable que les services de contrôle évoluent vers une approche des résultats et non des moyens.

## **Camembert de Normandie AOC – Associations d'éleveurs ayant mis en place le HACCP pour gérer les dangers liés au lait cru**

Personnes enquêtées : Patrick MERCIER (Président des groupes d'éleveurs), Jean Jacques BEAUCHAMP (Chambre d'Agriculture Caen) (entretiens téléphoniques du 21 et 24 octobre 2008)

### Historique :

En 1995, l'Association des producteurs de lait livrant la fromagerie VALLEE accepte une initiative de cette laiterie consistant à engager sur les fermes une démarche originale pour la maîtrise des laits destinés à la fabrication de Camembert au lait cru. Un groupe d'environ 12 éleveurs est constitué ; il est animé par un technicien de la Chambre d'Agriculture du Calvados et par l'ARC de la laiterie, et il s'engage à travailler pendant 2 ans. Ce groupe fait le tour des initiatives en place et décide d'adopter les principes de l'expérimentation HECTOR (intégration du HACCP et de l'Assurance Qualité). Le technicien de la Chambre d'Agriculture va, à partir de ce moment-là, être intégré aux autres techniciens participant au programme HECTOR).

Les producteurs acceptent cette approche assez spontanément :

- les relations avec la laiterie sont très bonnes,
- ils sont intéressés par une approche qui va jusqu'au produit,
- ils savent que le fromager reconnaîtra leurs efforts.

La méthode s'est révélée être un véritable choc culturel (salutaire) pour les éleveurs :

- ils attendaient une recette et il leur est expliqué que c'est à eux de trouver la solution (impression d'abandonner une partie de son savoir),
- ils pensaient que la maîtrise était liée à un grand nombre de facteurs sur l'exploitation et on leur demande de cibler sur quelques points d'amélioration.

Le calcul du risque (méthode AMDEC) a été bien utile et s'est avéré pertinent. Les échanges entre éleveurs et notamment les audits croisés ont éclairé les projets de chacun.

La démarche proposée permettait de donner de la « visibilité » au projet de la ferme (c'est une occasion de penser l'organisation, les investissements à moyen terme) ; en élevage, davantage qu'en grandes cultures, il n'est pas possible de changer de cap tous les ans. Elle aboutissait aussi à une réduction du stress (mensuel de l'arrivée des résultats qualité).

Au bout des deux ans, le groupe était satisfait, mais également content de « lever le pied » essentiellement du fait des nombreuses réunions entre éleveurs. Il aurait été possible de poursuivre avec un rythme moins soutenu, avec par exemple deux rencontres des éleveurs chaque année.

Un deuxième groupe a démarré ensuite toujours au sein de la même association de producteurs avec la promotion faite par les éleveurs ayant participé au premier. L'approche a été plus « allégée » avec moins de moyens, notamment pour les phases individuelles mais a aussi permis à des producteurs, jusqu'ici sans appui de conseil, de rencontrer d'autres éleveurs, en groupe, et de bénéficier d'un apport.

### La situation actuelle :

Patrick MERCIER envisageait une extension de la démarche, ou au moins de ses principes. Mais la reprise de la fromagerie par LACTALIS a remis tout en question. L'approche individualisée a été remplacée par une approche horizontale sous la forme de la diffusion d'un guide des bonnes pratiques (allusion à la démarche « Lactalis » découlant de la Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage).

Cette nouvelle orientation a été mal vécue : elle instaurait des obligations de pratiques et surtout de suivis jugés non pertinents. La lourdeur des outils proposés ne permettait pas une évolution dans le travail. Il était admis que les obligations du guide n'étaient pas spécifiques de la production au lait cru. Les éleveurs devenaient un réservoir de lait dans lequel on allait chercher celui qui était conforme (au vu des derniers résultats). Les obligations pouvaient au mieux améliorer globalement la qualité de ce réservoir, mais en aucun cas prévenir des risques sanitaires. De plus, l'éleveur n'avait plus de choix. C'est à « Paris » que l'on avait pensé pour lui...

Il reste de cette démarche :

- un peu de nostalgie (voire d'amertume),
- la conviction qu'il faut savoir choisir et se fixer des objectifs à moyen terme.

### Avis du technicien

La méthode a été motivante à plusieurs niveaux :

1. La motivation des 2 groupes de producteurs. Ils ont régulièrement participé aux rencontres proposées qui alternaient des apports d'experts et des échanges de pratiques, des restitutions ( cycle de vie,...). Nous abordions des sujets non traités par les experts : problème de taupes, de tétée de génisses entre elles ...
2. L'implication de la laiterie Vallée
3. La possibilité de combiner des phases d'animation des groupes et des visites individuelles qui ont permis d'approfondir pour chacun (description des pratiques, points de surveillance). Ceci a été possible par l'obtention de fonds au-delà de la formation (laiterie, Fonds d'Aide au Conseil ).

C'était effectivement une action intéressante pour un conseiller. Elle a été proposée ensuite au GIE qui l'a trouvé trop « élitiste » pour la retenir...

Une suite a eu lieu avec intervention d'une enseignante du Hall Agro alimentaire de St Lô auprès de groupes de producteurs avec une méthode « pré-mâchée » et une entrée très microbiologique.

### La généralisation du HACCP ?

C'est un objectif louable (« ce serait salubre ») mais cela risque de se heurter à quelques difficultés :

- l'encadrement et les organisations professionnelles ne sont pas « imprégnés » de ce type d'approche et de ses enjeux,

- la segmentation par filière de production cache des disparités importantes dans la même filière (éleveur bio vs éleveur intensif par exemple). Or ces démarches supposent une part importante de travail collectif,
- l'enseignement agricole est bien loin d'être prêt à une généralisation...

La démarche de chaque éleveur devrait systématiquement aller jusqu'à la maîtrise (entendu ici comme capacité à surveiller et à réagir au sein de la ferme). S'arrêter au diagnostic ne peut qu'engendrer des craintes et du stress. S'en tenir aux « bonnes pratiques » (considérée ici comme une maîtrise définie ailleurs) rend le système non réactif.

Les éleveurs ont besoin de sérénité... Or, ils sont agressés en permanence de messages techniques horizontaux (dont les guides de bonnes pratiques) et il leur faut obligatoirement faire le tri. Sans méthode, ce tri sera simpliste et peu sécurisant. Le HACCP est le type de démarche qui permet ce tri et qui donc rassure.

Il faut donc en priorité travailler avec les écoles pour que les futurs éleveurs n'aient pas l'impression d'abandonner un savoir en rentrant dans la vie active.

Il faut aussi admettre que ce type d'approche s'installe dans le temps. On ne peut pas adhérer à quelque chose que l'on ne comprend pas ; or, il faut du temps pour comprendre...

Il faut aussi que les éleveurs aient le temps de réfléchir. Si une formation préalable devait être obligatoire, ce serait au moins deux jours sur la gestion du temps.



## **COOPAGRI BRETAGNE – Dispositif connexe à HECTOR.**

Personnes enquêtées : Christelle SALMON, Jean-Luc HARDY.  
(entretien téléphonique du 12 novembre 2008)

### Historique

Dans les années 90, le programme « aliment 2000 » avait pour objectif de traduire l'ISO 9001, 9002 et 9003 en langage adapté aux entreprises agro-alimentaires. Au final, ce programme a mis en évidence que :

- les entreprises agro-alimentaires n'avaient pas de particularités qui nécessitaient une adaptation des normes ISO 9000,
- la filière laitière devait se doter de laboratoires d'analyses accrédités,
- l'amont agricole a une très grande responsabilité dans la qualité sanitaire des produits.

C'est dans ce contexte que COOPAGRI BRETAGNE a décidé de tester la démarche AGRI-Confiance®, proposée à l'époque par la CFCA (Centre Français de la Coopération Agricole, devenu depuis Coop de France).

Pour l'amont (éleveurs laitiers), et dans le cadre de l'entreprise, la démarche AGRI-Confiance® reprenait les exigences du code d'hygiène européen, telles que transcrites dans les actions du GIE Bretagne. Actuellement, elle intègre les éléments de la charte des bonnes pratiques d'élevage et permet aux éleveurs et à COOPAGRI BRETAGNE de valoriser le lait avec la marque « charte qualité paysans bretons ».

80 % du lait collecté provient d'élevages adhérents à la démarche AGRI-Confiance®. Les autres élevages sont engagés dans une démarche de progrès.

L'objectif de l'époque était de mettre en place une démarche qualité tout au long de la filière et de la faire certifier. Dans cette logique, le HACCP était utilisé comme outil d'analyse des dangers, ce fut le cas pour le danger « butyriques » pour les laits destinés à la fabrication d'Emmental. De plus, le HACCP n'était pas « certifiable » en tant que tel, et donc n'entrait pas dans le champ des exigences, mais restait un outil pertinent pour la mise en place de la surveillance.

### La démarche aujourd'hui

L'application de la démarche AGRI-Confiance® au niveau de COOPAGRI BRETAGNE se fait en respectant les grands principes du HACCP (depuis 1999). En effet, par filière des analyses collectives sont réalisées. Elles permettent d'identifier les dangers à travailler et de proposer des systèmes de surveillance et des instructions. Le résultat de ces réflexions est ensuite diffusé auprès des éleveurs avec l'appui des techniciens. Mr HARDY rappelle que c'est une obligation de résultats qui est attendue des éleveurs et non une obligation de moyens. C'est pour cette raison que l'approche « HACCP » est adaptée. Le technicien est là pour accompagner l'éleveur et lui proposer, le cas échéant, lorsque les résultats ne sont pas atteints, des moyens de maîtrise adaptés. En élevage laitier, les dangers pris en compte ont été principalement les butyriques et les antibiotiques. L'analyse collective par filière est remise à plat tous les deux ans.

Notons qu'au niveau de COOPAGRI BRETAGNE, le conseil en élevage fait partie d'une activité de service certifiée (certi-conseil). Le fait que le technicien intervienne dans une organisation certifiée donne de la crédibilité à la démarche générale, valorise le conseiller et le responsabilise.

### Généralisation du HACCP à l'ensemble des éleveurs

Pour Christelle SALMON et Jean-Luc HARDY, il ne fait aucun doute que le HACCP (l'application des principes) soit à terme un passage obligé pour l'ensemble des agriculteurs. C'est pour eux un outil incontournable pour assurer la sécurité sanitaire des produits et c'est l'orientation qui est prise par le paquet hygiène ; responsabilité renforcée, apporter la preuve de la mise en place de moyens de maîtrise adaptés et efficaces. Ceci suit aussi le cours de l'histoire de la réglementation. En effet, depuis 1993, les entreprises laitières sont tenues d'appliquer les principes du HACCP et dans la « cascade » du report des responsabilités, l'amont agricole doit lui aussi faire la preuve de la maîtrise de la qualité sanitaire de ses produits.

C'est sous l'impulsion des filières que ces démarches se mettent en place sur l'amont agricole. Toutefois, Christelle SALMON et Jean-Luc HARDY insistent sur le fait que l'application des principes du HACCP à la production primaire ne pourra se faire que par un accompagnement technique fort. En effet, au niveau de COOPAGRI BRETAGNE, la mise en place de la démarche agri-confiance® (c'est dans ce cadre général que les éventuelles analyses HACCP sont déclinées individuellement en élevage) sur les 1100 producteurs de lait se fait avec l'appui de 165 techniciens (dont 15 spécialisés sur la qualité du lait), soit environ 1 technicien pour 100 éleveurs. C'est donc un investissement fort de la filière... mais incontournable pour la mise en place d'une telle démarche.

Jean-Luc HARDY estime que même si l'application transversale (à toutes les activités de la ferme) du HACCP dans une exploitation agricole est séduisante (notamment en terme de temps d'accompagnement et de cohérence de l'analyse), dans les faits, c'est l'approche par filière qui est retenue (hormis pour la fabrication d'aliments à la ferme).

## **Centre d'élevage de POISY – Dispositif connexe à HECTOR**

Personnes enquêtées : Philippe PUVINAGE (Directeur)

### Historique :

Le centre a été sollicité, au début des années 1990, pour aider à la formation des bergers mettant en place une démarche d'assurance qualité en alpage. Ce contact avec les démarches d'assurance qualité a incité le centre à se porter candidat comme ferme expérimentale dans le cadre du programme HECTOR.

Le centre intervient aussi, en appui à des démarches de prévention, en particulier sur la diarrhée des veaux (centre de Jalogy, INRA, centre écopatho...).

Après la fin du programme HECTOR (période financée), le centre met au catalogue des formations (formation continue à destination des conseillers) sur la Qualité, dont un module HACCP, mais sans succès.

Plus récemment, le centre a participé à l'élaboration d'une démarche de maîtrise des cellules en élevage laitier se basant sur les principes du HACCP, démarche à l'initiative des contrôles laitiers de Bourgogne.

### Réflexions sur l'évolution des approches qualité :

Le problème principal n'est pas l'outil. Dans un cadre défini, les éleveurs et les techniciens doivent être capables de construire et d'adapter en permanence la démarche ; les objectifs changent, ainsi que les compétences...

Les démarches qualité sont, pour l'essentiel, orientées vers la résolution de problèmes techniques (connus ou redoutés). Les agents sont démunis pour « vendre » une démarche qualité à un éleveur sans problème.

Ces démarches supposent un encadrement technique stable et formé. Or, les démarches qualité ne font pas partie du cursus de formation des techniciens, vétérinaires et éleveurs.

Dans la tête des techniciens et des éleveurs, il y a souvent confusion entre « danger » et « cause du danger » : dans les diagnostics, on a tendance à mélanger les deux, ainsi la non-mise en pratique d'une recommandation vaut le danger. Cette attitude aboutit à une « normalisation » des pratiques, qui finit par être un frein à l'innovation.

### Avis sur la généralisation :

La politique de généralisation de telles démarches a le plus souvent abouti à la dénaturation de la démarche initiale (Développement durable par exemple).

Cette généralisation pose la question des pré-requis. Plutôt que des pré-requis basés sur des équipements ou des pratiques, il vaudrait mieux une « obligation » de formation aux pratiques de base et à l'analyse des dangers.

Cette solution aboutirait à un plus important pourcentage de producteurs de lait adhérents à une telle démarche. Dans le meilleur des cas, il n'est pas raisonnable d'imaginer que plus de la moitié des producteurs adhérents à ce type d'approche dans un moyen terme.

De façon générale, on a l'impression que les démarches qualité ne sont plus autant à la mode. Les « clients » achètent un produit ou un service en fonction des caractéristiques constatées et non en fonction des moyens mis en œuvre pour assurer ces caractéristiques ; « la certification s'autodétruit... ». C'est le marché (et les caractéristiques attendues par le marché) qui détermine la valeur d'un produit, et c'est le moyen de régulation évident aujourd'hui.

C'est cette culture qu'il conviendrait d'inculquer au moment de la formation. Pour les bases communes, la charte des bonnes pratiques et le paiement du lait à la qualité sont suffisants.

**GIE Bretagne** – *Structure au courant du programme Hector mais n’y a pas participé à l’époque.*

Personnes enquêtées : Philippe Kergourlay (GIE Bretagne), Marylise Le Guenic (CA – pôle herbivore) et Noël DANILO (éleveur).  
(entretien sur place les 3 et 4 juillet 2008)

#### Historique :

La préoccupation de l’accompagnement des éleveurs laitiers pour la production d’un lait de meilleure qualité est un des fils rouges du développement agricole en Bretagne. En effet, dès la publication de la loi Godefroy en 1969, un grand nombre d’actions de développement pour un lait de qualité ont vu le jour. Ces actions faisaient généralement suite à des demandes des laiteries (notamment sur les critères qualité tels que la lipolyse et les butyriques) : « avoir un lait apte à toutes transformations » (=lait breton).

Voici les principales actions menées depuis 1970 :

- 1973 : analyses et conseil / germes et flore totale
- 1974 : aide pour le contrôle machine à traire. Cette action s’est poursuivie en 1980 par la mise en place du CROCIT (Comité Régional d’Organisation des Contrôles des Machines à traire) dans l’objectif d’un contrôle annuel par an.
- 1978 : appui technique « mammites »
- 1982 et 1984 : développement d’appuis techniques et de techniques d’analyses sur la lipolyse, les butyriques et par la suite sur les inhibiteurs.
- 1987 : Évolution de la réglementation sur la qualité du lait et mise en place des contrats cellules (méthode d’intervention et collecte d’échantillons). Début des actions sur la composition du lait (TB-TP) avec la prise en compte de l’alimentation et de la génétique.
- 1992 : nouvelle grille de paiement du lait tenant compte des critères germes, lipolyse, butyriques, cellules, inhibiteurs.
- 1991-1992 : Démarche « code d’hygiène » faisant suite à la parution d’un texte européen en 1989, prolongé en 1994 quant à son application mais avec moins d’exigences : le code d’hygiène européen orienté sur l’obligation de résultats et non de moyens. Cette démarche était une traduction du projet de texte en un référentiel et un cahier des charges de mise en œuvre. Elle avait au final pour objet de faire un diagnostic afin de vérifier la conformité aux exigences sur 4 domaines (sanitaire, hygiène, bien-être, environnement). Cette démarche, qui était une manière globale et cohérente de prolonger et de consolider les premières actions sur la qualité, a été considérée comme « élitiste ». Suite à la parution du code d’hygiène européen en 1994, la démarche « code d’hygiène » est devenue une action de développement progressive (en 4 modules : accès et abords de l’élevage, production laitière, local de stockage et traite, logement et bien-être des animaux, prévention sanitaire) avec conformité par module. Cette nouvelle orientation a été considérée comme insuffisante par certaines laiteries. Elles décidèrent de mettre en place leur propre démarche de qualité en s’appuyant sur Agri-Confiance® reprenant le référentiel Code Hygiène pour la partie élevage. C’est aussi à cette époque que le programme Hector a démarré. Le développement agricole n’était pas prêt pour le mettre en place, le programme Hector

étant considéré à l'époque comme très théorique, technocratique et lourd à mettre en œuvre par les techniciens. À l'inverse, la démarche « code d'hygiène » était adaptée à une diffusion de masse de par son message technique adapté et de progression possible par étapes (modules).

- 1997 : mise en place de CQVB (Code Qualité Viande Bovine) pour la filière viande suite à la crise de la « vache folle ».
- 2000 : mise en place de la CBPE (Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage) en s'appuyant sur les 3 000 producteurs CQVB. Le déploiement de la CBPE (18 200 élevages aujourd'hui en Bretagne) a été facilité notamment par la démarche « code d'hygiène », le « choc » de l'ESB (éleveurs plus réceptifs) et les crises alimentaires.

#### Groupe éleveurs « pilotes »

Parallèlement à partir le 1999, le Conseil Régional avait lancé une réflexion dans le cadre de la « charte du développement pérenne pour l'agriculture et l'agroalimentaire » afin de créer une dynamique pour respecter la réglementation, favoriser la prise en compte des attentes sociétales (environnement, sanitaire, qualité des produits et bien-être) et assurer une bonne image de l'élevage régional. C'est dans ce cadre que le GIE Bretagne (avec l'appui de l'école vétérinaire de Nantes et d'Agrocampus de Rennes) a proposé de tester, à partir de 2004, l'approche globale de la qualité dans des élevages laitiers et de veaux de boucherie ; l'objectif étant de rendre l'éleveur acteur et pilote de sa qualité tout en tenant compte des aspects financiers (revenu) et charge de travail. Suite à une première phase exploratoire, sur la proposition du pôle Herbivore des Chambres d'Agriculture de Bretagne, il a été retenu de travailler à construire un diagnostic et des outils de pilotage sur les principes du HACCP. Une méthodologique a été réalisée et testée. Elle permet d'identifier, de lister les dangers et d'évaluer les moyens de maîtrise mis en œuvre par l'éleveur. Actuellement une quinzaine d'éleveurs participent à la phase pilote, accompagnés par 4 ingénieurs ou vétérinaires (3 à 4 éleveurs par agent). Les éleveurs « pilotes » sont très motivés et intéressés par la démarche. Ils ont globalement déjà de bonnes pratiques. Ils reçoivent une petite participation financière et ont été équipés en informatique.

La démarche se décompose en 4 étapes :

1. Mise en place d'un diagnostic initial accompagné. Le diagnostic est basé sur une approche par dangers et les différentes causes de dangers sont graduées de 0 à 2 en fonction des moyens de maîtrise mis en œuvre par l'éleveur. Lorsque la graduation est « 0 », cela nécessite en principe une modification des pratiques par l'éleveur.
2. Réalisation d'une fiche de synthèse dégageant les points conformes et non conformes.
3. Détermination d'un plan d'action (mesures à mettre en œuvre) défini par l'éleveur.
4. Suivi du plan d'action (visite tous les 3-6 mois).

Cette approche a permis aux éleveurs d'être plus acteurs de leur qualité. Ceci se traduit notamment par une tenue plus régulière des enregistrements tels que les événements sanitaires. Elle a aussi redistribué les cartes entre le technicien et l'éleveur ; l'avis de l'éleveur est davantage pris en compte.

Toutefois cette démarche, telle que réalisée actuellement, ne peut pas facilement se démultiplier. En effet, outre le fait qu'il faut des techniciens formés et convaincus par la démarche, sa mise en œuvre est coûteuse en temps (1 jour pour le diagnostic + 2 visites par an

pour les autres étapes) et nécessite une motivation élevée de la part de l'éleveur. Dans le cadre d'un suivi réalisé par le contrôle laitier, cela peut être envisageable à condition que l'éleveur soit motivé. D'autre part, il faut que les « préalables » soient déjà acquis. Ce sont d'abord le respect des bonnes pratiques de base définies au niveau de la CBPE. Aujourd'hui, grâce aux différents appuis techniques mis en place sur la qualité (cf. historique), les éleveurs sont potentiellement davantage prêts, mieux disposés et plus ouverts à une démarche s'appuyant sur les principes du HACCP.

A court terme, la généralisation de l'application des principes du HACCP à l'ensemble de la production primaire n'est pas envisageable ni applicable. Cela nécessiterait :

1. Des moyens financiers et humains conséquents pour le déploiement,
2. Une motivation de l'ensemble des éleveurs et des techniciens.

La généralisation et le caractère obligatoire seraient plutôt vus encore aujourd'hui comme un « frein » à un développement des principes du HACCP tels que définis dans la démarche actuelle qui nécessite une implication forte des éleveurs.

#### Point de vue de l'éleveur rencontré :

L'éleveur a été intéressé et est globalement satisfait de la démarche. L'approche globale incluant la vivabilité et la viabilité est jugée très positive ainsi que le suivi technique dans la durée. Cependant le diagnostic et la graduation des causes de dangers n'ont pas été très bien appréhendés. En effet, l'éleveur étant déjà engagé dans l'agriculture raisonnée (ce qui n'en fait pas sans doute le meilleur représentant pour apprécier l'intérêt de la démarche vers un grand nombre d'éleveurs), le diagnostic a été vécu parfois comme un doublon ne permettant pas de prendre en compte d'autres critères propres à l'éleveur (se sent trop enfermé dans la démarche). De même, la graduation des causes des dangers lui semble trop « formatée » et n'est pas toujours en adéquation avec le ressenti de l'éleveur, ce qui souligne la nécessité de continuer à améliorer l'outil. Enfin, les réunions entre éleveurs sont un plus indéniable à la mise en place de cette démarche, car elles permettent de créer une émulation de groupe et une vraie dynamique pour l'action.

Juillet 2009

Compte rendu 000938107

Département Techniques d'Élevage et Qualité

Service Bien-être animal, Santé, Hygiène et Traçabilité

Pierre PARGUEL - Jean-Marc GAUTIER

## L'application du HACCP en élevage laitier : historique des essais d'application et points de vue des "acteurs" sur la généralisation de la démarche

Cette étude a bénéficié du soutien financier du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche sur les crédits Développement Agricole et Rural

Cette étude a été réalisée dans le cadre d'un programme CASDAR. Elle visait, dans le contexte d'une révision du Paquet Hygiène et de la question de la généralisation de l'application des principes du HACCP à la production primaire, à recueillir l'avis d'acteurs de la filière laitière ayant mis en place depuis plus de 10 ans un dispositif d'assurance qualité en élevage ou ayant participé aux réflexions sur ces démarches qualité.

Tous les acteurs interrogés s'accordent sur l'intérêt de l'application des principes du HACCP tant sur la maîtrise des résultats qualité du lait que sur la responsabilisation des éleveurs vis-à-vis de leur produit. Toutefois, tous s'accordent aussi sur le caractère négatif qu'aurait une généralisation de l'application des principes du HACCP par voie réglementaire. En effet, les principes du HACCP ne peuvent être respectés que si l'éleveur y adhère pleinement et volontairement. Ainsi, l'application des principes du HACCP doit rester du ressort des "metteurs" en marché afin de répondre à un réel besoin de la filière.

collection résultats



Ministère de l'Alimentation,  
de l'Agriculture et de la Pêche  
78 rue de Varenne  
75007 Paris



Institut de l'Élevage  
149, rue de Bercy  
75595 Paris CEDEX 12  
[www.inst-elevage.asso.fr](http://www.inst-elevage.asso.fr)

ISSN : 1773-4738

