

UNE GESTION MULTIDISCIPLINAIRE DU RISQUE DANS LES ABATTOIRS DE VOLAILLES : QUELLE ORGANISATION EN PRATIQUE ?

Salines Morgane^{1,2}, Allain Virginie¹, Magras Catherine², Le Bouquin Sophie¹

¹ Anses Laboratoire de Ploufragan, BP 53, 22440 Ploufragan, France

² UMR1014 SECALIM, INRA, Oniris, CP40706, 44307 Nantes, France

sophie.lebouquin-leneveu@anses.fr

RESUME

Les systèmes de surveillance sanitaire sont de plus en plus gérés de manière multipartite, en impliquant plusieurs acteurs se partageant les tâches. En France, le personnel des abattoirs de volailles, spécifiquement formé, est autorisé à participer aux tâches des auxiliaires officiels, sous la supervision et la responsabilité du Service Vétérinaire d'Inspection (SVI), et sur la base d'une analyse de risque. Pour organiser de manière efficace les interactions entre les parties prenantes dans cette gestion multipartite du risque, un système de contrôle basé sur l'alerte du SVI par l'abatteur est mis en place. Si la réglementation française définit des critères à surveiller ainsi que des valeurs seuil au-delà desquelles une alerte doit être déclenchée, différents systèmes de fonctionnement entre l'abatteur et les SVI peuvent être observés sur le terrain. Nous avons mené une étude de terrain visant à décrire les modalités d'alerte utilisées en pratique et à identifier l'impact de cette méthode innovante sur l'organisation du travail. Des entretiens semi-directifs ont été conduits dans trente abattoirs de volailles avec le vétérinaire / l'auxiliaire officiel et/ou avec le responsable / l'assistant qualité, séparément. Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits et les données ont été analysées qualitativement. Plusieurs modes de fonctionnement ont été observés. Dans certains abattoirs, des tâches de contrôle sont réalisées à la fois par l'abatteur et par le SVI tandis que, dans d'autres situations, elles sont effectuées par le SVI uniquement en cas d'alerte par l'abatteur. Dans tous les cas, des procédures internes sont mises en place et permettent le déclenchement d'une alerte et sa gestion. Les outils de communication utilisés dépendent du degré de l'alerte ou de la qualité des relations entre les parties prenantes. Selon les interviewés, le système est efficace si l'organisation du travail est clairement décrite : définition des missions, mise en place de procédures spécifiques pour l'échange d'informations, programmes de formation. En conclusion, ce fonctionnement multipartite semble efficace grâce à des critères d'alerte adaptés, à la formalisation du système en amont et à la coopération entre les parties prenantes. Il responsabilise tous les acteurs et apporte la garantie que des actions correctives soient engagées en toutes circonstances.

ABSTRACT

A multidisciplinary risk management in poultry slaughterhouses: what organisation in practice?

Health surveillance systems are increasingly managed in a multiparty way, involving several stakeholders sharing tasks. In France, poultry slaughterhouse staff – specially trained – is allowed to participate in the tasks of official auxiliaries under the supervision and the responsibility of Official Veterinary Services (OVS) and on the basis of a risk analysis. To organize well the interaction between stakeholders in this multiparty risk management, a control system based on alerts from Food Business Operators (FBO) to OVS is implemented. If the French regulation sets indicators to be monitored as well as warning values, various modus operandi between FBO and OVS can be observed in practice. A field study was conducted in order to describe the alert ways used on the ground and to identify the impact of this innovative method on the work organization. Thirty poultry slaughterhouses were surveyed through semi-directive interviews led with both the official veterinarian/auxiliary and/or the quality manager/assistant, separately. The interviews were recorded and computationally transcribed; data were qualitatively analyzed. Several modus operandi were observed. Regarding control task division: in some slaughterhouses, several control tasks were performed both by the FBO and the OVS whereas, in other situations, control tasks were performed by OVS only in case of alert by the FBO. In all cases, internal procedures were implemented and allow alerts to be raised. Communication tools depended on the alert severity or on the quality of relations between stakeholders. According to the interviewees, this surveillance system is efficient if the work organization is clearly described: organization of positions, definition of missions and roles, implementation of specific procedures on information exchange and training programs. In conclusion, this multiparty system appears relevant thanks to adapted alert criteria, the system preparation and formalization and the cooperation between the stakeholders. It shares the responsibility and guarantees that corrective actions are implemented under all conditions.

INTRODUCTION

Selon les exigences réglementaires du Paquet Hygiène (Anonyme, 2004), l'inspection sanitaire officielle des volailles à l'abattoir se compose de plusieurs étapes successives. En particulier, à l'arrivée du lot, l'examen visuel d'un échantillon d'animaux est réalisé afin d'évaluer le statut sanitaire et les conditions de bien-être du lot, c'est l'inspection *ante mortem* (IAM). Pendant l'abattage, l'inspection *post mortem* (IPM) permet, sur la base de critères macroscopiques, de détecter et de retirer de la chaîne alimentaire toute carcasse impropre à la consommation humaine, soit pour des défauts de qualité, soit pour des raisons de sécurité sanitaire des produits. Au vu des spécificités de l'abattage des volailles (animaux en cage, taille importante des lots, cadence d'abattage élevée et automatisation de la chaîne, dangers zoonotiques généralement sans répercussion clinique ni lésionnelle), l'inspection des produits en abattoirs de volailles est particulièrement complexe. En France, le personnel des abattoirs de volailles, spécifiquement formé, est autorisé à participer aux tâches des auxiliaires officiels sur les produits, sous la supervision et la responsabilité du Service Vétérinaire d'Inspection (SVI), et sur la base d'une analyse de risque. Pour organiser de manière efficace les interactions entre les parties prenantes dans cette gestion multipartite du risque, un système de contrôle basé sur l'alerte du SVI par l'abatteur a été conçu sur les bases d'un travail scientifique (Allain et al. 2013) (Figure 1). Si la réglementation française a défini des critères à surveiller ainsi que des valeurs seuil au-delà desquelles une alerte doit être déclenchée, différents systèmes de coopération entre l'abatteur et le SVI peuvent être observés sur le terrain. Ainsi, notre étude a visé à décrire les modalités d'alerte utilisées en pratique sur le terrain et à identifier l'impact de cette méthode innovante sur l'organisation du travail.

1. MATERIELS ET METHODES

L'enquête sur le terrain a été menée grâce à des entretiens semi-directifs. Une grille d'entretien a été construite de manière à constituer un guide souple et pour que l'entretien ne dure pas plus d'1h30. Ces entretiens ont ensuite été conduits dans trente abattoirs de volailles avec le vétérinaire / l'auxiliaire officiel et/ou avec le responsable / l'assistant qualité, séparément. Les entretiens ont été réalisés par un seul enquêteur et enregistrés. Ils ont été intégralement retranscrits et les données ont été analysées de manière qualitative. Afin de représenter une grande diversité de situations à la fois en termes d'organisation de l'abattage et de pression d'inspection vétérinaire, des abattoirs à fort (> 15 000 tonnes par an) et moyen (de 2 000 à 15 000 tonnes par an) tonnages ont été inclus dans l'enquête. L'espèce abattue jouant un rôle sur l'organisation de l'abattage,

les alertes rencontrées et donc les caractéristiques de l'inspection vétérinaire, des structures abattant des espèces différentes ont été sélectionnées : poulet, dinde, canard gras et maigre, pintade. Enfin, nous avons souhaité enquêter des abattoirs ayant un niveau de sensibilisation et de connaissances varié vis-à-vis du système de critère d'alerte.

2. RESULTATS ET DISCUSSION

2.1. Population d'étude

Au total, 31 entretiens ont été réalisés – 9 avec des services qualité (correspondant à 10 interlocuteurs différents), 22 avec des services vétérinaires d'inspection (correspondant à 25 interlocuteurs différents). Sur les 39 abattoirs contactés, seuls 30 sites d'abattage ont finalement pu être enquêtés. Ils sont situés dans 13 départements différents, abattent toutes les espèces de volailles et types de production, et ont des tonnages et des organisations d'inspection variés.

2.2. Diversité dans l'organisation de l'inspection

Caractéristiques et missions des équipes. Les équipes du service qualité et du service vétérinaire d'inspection sont de tailles variées, entre une et quatre personnes pour les équipes qualité, et de deux à quatre personnes dans les équipes du service vétérinaire d'inspection. Lorsque les équipes qualité sont composées de plusieurs personnes, le rôle de chacun est variable. Dans certains cas, les assistants ou techniciens qualité sont en charge des missions de qualité sur le site, tandis que le responsable qualité gère plusieurs établissements du même groupe. Dans d'autres cas, assistants et responsables qualité n'effectuent pas les mêmes tâches : par exemple, l'assistant qualité s'occupe des fiches d'Information sur la Chaîne Alimentaire (ICA) et du contact avec les éleveurs, tandis que le responsable qualité gère la partie commerciale avec les clients et les relations avec les services vétérinaires. Le rôle des auxiliaires officiels (AO) est variable selon les établissements : parfois, les AO ont une grande autonomie, sont la plupart du temps seuls sur le site d'abattage, réalisent la majeure partie des tâches d'inspection des produits, et ne contactent le vétérinaire officiel (VO) qu'en cas de problème ; sur d'autres sites, AO et VO se partagent les tâches d'inspection des produits et travaillent ensemble.

Répartition des missions entre opérateurs et service d'inspection. Dans tous les abattoirs, des procédures internes sont mises en place et permettent le déclenchement d'une alerte et sa gestion. Néanmoins, la division des tâches de contrôle est variable selon les abattoirs (Figure 2). Dans tous les cas, les opérateurs industriels réalisent trois tâches de contrôle: l'analyse des fiches ICA, le contrôle *ante mortem* des animaux

et le contrôle *post mortem* des carcasses et abats. Dans la majorité des abattoirs, les services vétérinaires d'inspection ne réalisent que du contrôle de second niveau des actions menées par les opérateurs (contrôle aléatoire et inopiné de la bonne analyse des fiches ICA, contrôles *ante mortem* ponctuels, contrôles aléatoires de la bonne réalisation des retraits) et interviennent en cas d'alerte par l'abatteur. En revanche, dans les 5 abattoirs situés dans 2 des départements enquêtés, sur la plage horaire de travail des agents du SVI, certaines tâches de contrôle sont conduites en doublon, à la fois par les opérateurs de l'abattoir et par les agents du SVI (double analyse de toutes les ICA, double contrôle *ante mortem* de tous les lots). Dans les deux départements où le fait est observé, le double contrôle des ICA par l'abatteur et le SVI est un choix des vétérinaires officiels et de leur hiérarchie. Certains interlocuteurs du SVI justifient ce choix par une anticipation accrue et une possibilité d'organiser de manière optimale leur journée du lendemain ; d'autres par un manque de confiance envers l'abatteur, comme le déclare un vétérinaire officiel : « *Ca nous semble important de vérifier toutes les ICA. A un moment on avait allégé notre inspection et on s'est aperçus qu'il y avait des oublis donc on a décidé de toutes les voir.* » Un technicien qualité partage également cet avis : « *Moi je trouve que c'est bien, deux contrôles des ICA, parce qu'on abat quand même 500 000 poulets par jour.* » Néanmoins, un autre VO explique : « *Je suis très content d'avoir les ICA, même si je pense que ça responsabilise moins l'abatteur. Comme ils nous donnent toutes les ICA, je pense qu'ils se l'approprient moins cette notion de critères d'alerte.* »

Moyens de communication. Les outils de communication utilisés dépendent du degré de l'alerte ou de la qualité des relations entre les parties prenantes. Ainsi, dans tous les établissements, les enquêtés différencient ce qu'ils appellent des alertes qualifiées de « vraies » des alertes qualifiées de « mineures ». Les alertes mineures sont définies pour les critères d'alerte dits « classiques », rencontrés fréquemment et ne posant pas de souci particulier de gestion (par exemple, mesure décrite dans le Plan de Maîtrise Sanitaire) ; les interlocuteurs privilégient alors des voies de communication moins directes, tel que le mail. En revanche, pour des critères d'alerte dont le dépassement de la valeur seuil est inhabituel ou très élevé (signes cliniques sur les animaux réceptionnés, taux de mortalité transport très élevé, taux de retrait très élevé), les enquêtés déclarent préférer gérer les alertes au téléphone ou de vive voix lorsque cela est possible. Un vétérinaire officiel exprime ce changement de voie de communication de la façon suivante : « *Quand ils veulent vraiment notre avis, ils passent par un autre canal que l'alerte classique par mail.* »

2.3. Contraintes et opportunités de la gestion multipartite du risque

Pour les opérateurs de l'abattoir : entre pression et responsabilisation. Par cette organisation, les opérateurs de l'abattoir sont davantage responsabilisés, comme l'explique un vétérinaire officiel : « *C'est un travail d'équipe, je trouve ça bien qu'il y ait un premier tri réalisé par l'établissement, déjà parce que ça les sensibilise et ça les responsabilise.* » Néanmoins, ce système impose une pression certaine aux opérateurs de l'abattoir. Ainsi, un vétérinaire officiel explique : « *Pour les opérateurs aux retraits c'est une certaine forme de responsabilité qui n'est pas si évidente que ça à gérer. Pour tous, c'est une forme de responsabilité, mais ceux qui vont subir le plus de pression c'est les opérateurs aux retraits. A la fois parce qu'il y a les éleveurs qui viennent, et le directeur peut venir dire qu'il y a trop de retraits.* » Un responsable qualité déclare aussi : « *Les opérateurs ont une pression importante. C'est vrai qu'ils font du mieux qu'ils peuvent et quand derrière ils ont des remarques de la DDPP, y a certaines fois où ils savent plus trop où ils en sont. Une fois il y a eu un contrôle qui a été non conforme alors que les opérateurs venaient juste d'être formés, et ça les a découragés, ça a été très difficile.* »

Pour les services vétérinaires d'inspection : une diversification des missions. Nombre d'interlocuteurs du service vétérinaire d'inspection expliquent que ce système de critères d'alerte correspond davantage à leur vision de l'inspection vétérinaire en abattoir car il leur permet de diversifier leurs missions. Un vétérinaire officiel constate par exemple : « *On va plus sur un rôle d'encadrement des équipes, d'organisationnel, de rapport avec les professionnels, plutôt que sur un rôle technique de base. Pour moi c'est très positif.* » De même, un vétérinaire officiel discute avec son auxiliaire officiel et explique : « *Le fait de ne plus être sur chaîne permet de faire des choses qui peuvent être plus utiles, plus intéressantes. – (AO) oui plus enrichissantes que le fait d'ouvrir des ganglions ou des machins comme ça. – (VO) pour moi c'est une professionnalisation de l'inspection.* »

Pour l'ensemble des équipes : des contraintes organisationnelles. (1) Du côté des services vétérinaires d'inspection, des contraintes organisationnelles sont mises en avant, telles que le temps nécessaire pour la gestion des alertes, le fait que les alertes perturbent le planning, et la nécessité de formalisme. Par ailleurs, certains vétérinaires officiels ne voient pas l'intérêt de certains critères d'alerte et regrettent de perdre du temps à gérer des alertes auxquelles ils n'accordent que peu d'importance. Un vétérinaire officiel évoque plus particulièrement la difficulté de gérer les alertes à partir du contrôle *post mortem*, ne voyant pas quelles possibilités d'action sur le lot s'offrent à lui alors que

l'abattage est terminé, ne pouvant que constater un taux de retrait élevé et se sentant alors impuissant et frustré. (2) Du côté des services qualité, les principales contraintes évoquées sont le temps important consacré à la gestion des alertes, la réorganisation des postes et des tâches au sein de l'entreprise, la charge financière et l'investissement en temps et en organisation pour les formations. Ils regrettent également la lourdeur du formalisme (création de documents, enregistrements quotidiens, archivage, traçabilité des actions engagées etc.).

Un système jugé dans l'ensemble performant. Finalement, plusieurs vétérinaires officiels déclarent avoir confiance dans l'efficacité du système actuel : *« En alliant un système d'alertes, des passages inopinés, d'inspections produits, et surtout d'inspections process, ça fait une inspection qui est cohérente et efficace. En termes de produits, on passe toujours en inopiné, on trouve jamais une carcasse qui n'aurait pas dû être dans le frigo. »* Au global, la moitié des interlocuteurs des services qualité et tous les interlocuteurs des services vétérinaires d'inspection estiment que le système de critères d'alerte représente une évolution pertinente de leur métier et saluent la valorisation des compétences de chacun, comme l'explique un auxiliaire officiel : *« Nous, nous avons une compétence administrative, technique, eux ils ont une compétence terrain, c'est complémentaire. Même s'il y en a qui savent pas lire et écrire, ils ont une compétence terrain et faut pas leur enlever. »* Deux limites majeures sont néanmoins évoquées par nos interlocuteurs. (1) Du côté des services vétérinaires d'inspection, une confiance limitée qu'ils peuvent accorder à l'abatteur, du fait d'un manque de transparence dans certains établissements. Ainsi, un vétérinaire officiel déclare : *« C'est l'abatteur qui s'auto-contrôle, c'est très bien sur le papier mais c'est un non-sens pour certains abatteurs. Pour ici c'est un non-sens. »* (2) Du côté des services qualité, l'absence de retour de l'action engagée par les services vétérinaires d'inspection en cas d'alerte est un point fréquemment rapporté, comme l'explique un responsable qualité : *« Nous on joue notre rôle, les alertes on les fait, après comment c'est relayé derrière par les services vétérinaires, ça je ne sais pas. Quelle exploitation est faite réellement de toutes les informations qu'on leur donne, nous on n'a pas forcément le retour. »*

Un impact variable de la participation du personnel sur les relations intra- et inter-équipes. Pour 15 interlocuteurs sur 35, le système de contrôle basé sur critères d'alerte a une influence sur la nature des relations entre l'abatteur et le service vétérinaire. Certains interlocuteurs considèrent que le système est susceptible de dégrader les relations, comme l'explique un vétérinaire officiel : *« Le fait de ne plus faire les retraits, c'est plus difficile par rapport aux relations avec l'abatteur, il voit moins l'intérêt de*

notre rôle, on est plus perçus comme des empêcheurs de tourner en rond. On n'est plus sur la chaîne et on est assez nombreux maintenant, ils prennent ça pour du harcèlement. » Un autre vétérinaire officiel précise : *« On met la pression, ça peut mettre des tensions très conséquentes dans certains abattoirs. »* Deux vétérinaires officiels expliquent que ce système de critères d'alerte complique la gestion de leur équipe : *« Mes agents ont l'impression d'être tout le temps débordés par les alertes, les enregistrements, et que la réponse qu'on met derrière, c'est un peu juste pour faire une réponse... C'est un peu ce que me disait un agent "trop d'alertes tuent l'alerte". »* A l'inverse, plusieurs vétérinaires estiment que la mise en place de ce système permet d'intensifier les échanges avec l'abatteur : *« Indirectement c'est positif, c'est pas tant le critère d'alerte en soit, que le fait qu'on soit en relation. A travers ce système relationnel plus fréquent, il y a une habitude de relation qui se prend, sur d'autres thématiques que le critère d'alerte, l'établissement ne va pas hésiter à vous appeler pour un autre problème. »*

PERSPECTIVES ET CONCLUSION

L'Institut national de Veille Sanitaire a défini trois points clés conditionnant l'efficacité d'un système d'alerte (InVS, 2005) : (1) La capacité du système à détecter précocement une alerte : le système étudié apporte cette garantie, par la définition de critères d'alerte adaptés. Au vu des entretiens, certains critères ont cependant été jugés comme « devant évoluer » (par exemple le taux de retrait seuil au-delà duquel les SVI doivent être alertés). (2) La préparation minutieuse en amont du système et sa compréhension par les parties prenantes : l'organisation multipartite contribue à la structuration des activités et induit la mise en place de procédures internes dans tous les abattoirs enquêtés. Elle semble globalement être bien comprise et contribue à une meilleure appropriation du contrôle des produits par les abattoirs. (3) Les facultés de coopération, de discussion et de communication des parties prenantes : ces aspects sont variables selon les établissements et constituent la limite majeure à tout bon fonctionnement d'un système. En conclusion, ce fonctionnement multipartite innovant semble efficace grâce à l'élaboration de critères d'alerte adaptés et à leur bonne compréhension, à la formalisation du système en amont et à la coopération entre les parties prenantes. Il responsabilise tous les acteurs et apporte la garantie que des actions correctives efficaces soient engagées en toutes circonstances.

REMERCIEMENTS

Cette étude a bénéficié d'un financement du Ministère en charge de l'agriculture. Les auteurs remercient les abattoirs et les services vétérinaires ayant participé à l'étude.

REFERENCES

Allain A., Le Bouquin S., Donguy M.P., Magras C., 2013. Inspection sanitaire en abattoirs de volailles de chair – quelles missions ? quelle organisation ? 10ièmes Journées de la Recherche Avicole et Palmipèdes à Foie Gras, 475-479.

Anonyme, 2004. Règlement (CE) No 854/2004 fixant les règles spécifiques d'organisation des contrôles officiels concernant les produits d'origine animale destinés à la consommation humaine.

Institut national de Veille Sanitaire, 2005. L'alerte sanitaire en France. Principes et Organisation. Disponible : http://www.invs.sante.fr/publications/2005/prsp/rapport_prsp.pdf, 77 p.

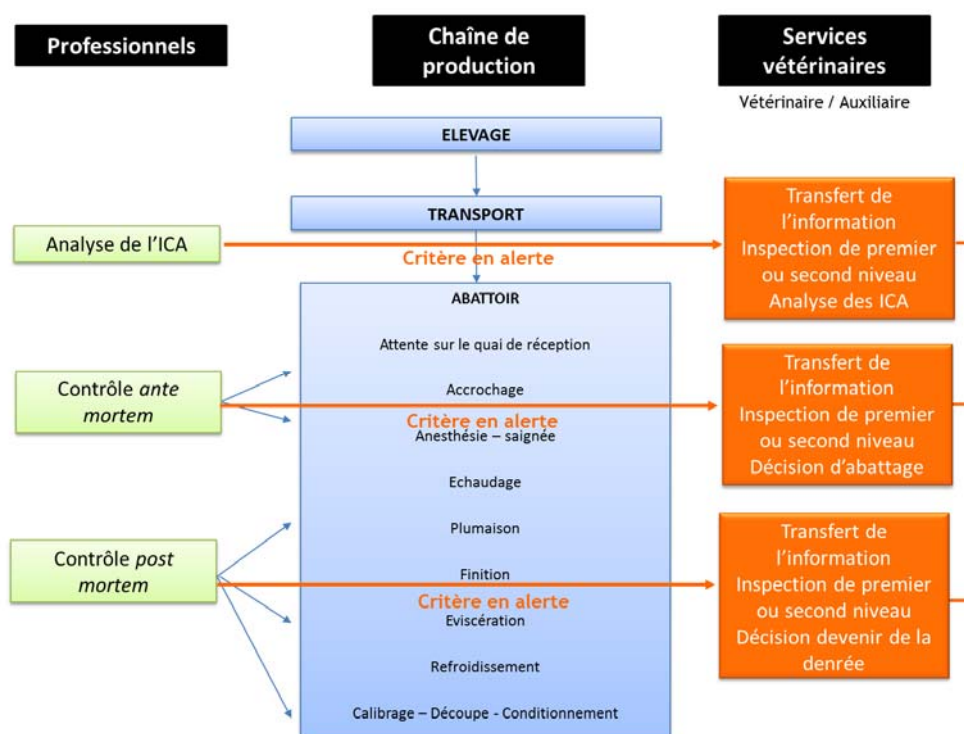


Figure 1 : Organisation de la gestion multipartite du risque sur la base d'alertes

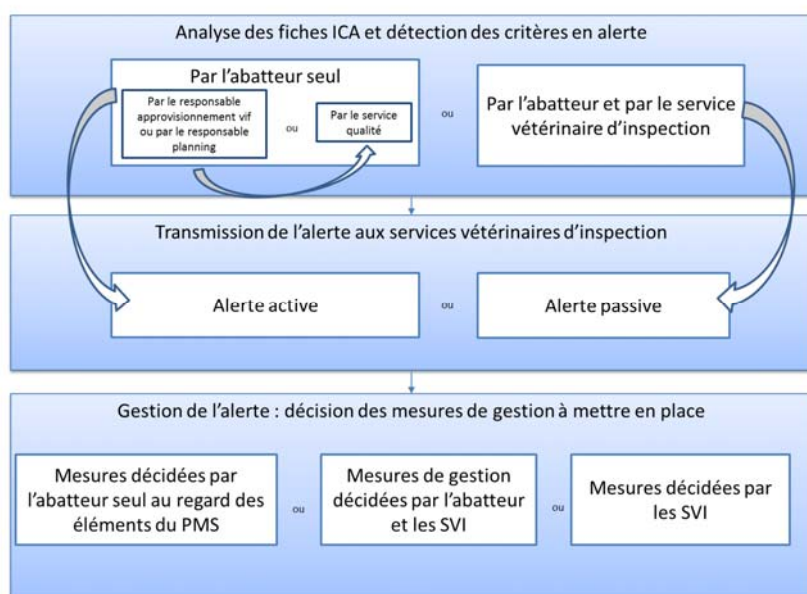


Figure 2 : Modalités de détection, de transmission et de gestion des alertes sur la fiche ICA dans les abattoirs enquêtés (n=30)

Pour la détection des critères en alerte, deux cas de figure ont été observés sur le terrain : soit les fiches ICA sont analysées uniquement par l'abatteur, soit elles sont analysées en doublon par l'abatteur et par le SVI, de manière séparée. Dans le premier cas (alerte active), l'abatteur lance une alerte active vers les SVI s'il détecte un critère en alerte, c'est-à-dire qu'il appelle le vétérinaire ou lui envoie un mail pour lui lister les lots à alerte de la journée. Dans le deuxième cas (alerte passive), il n'y a pas d'alerte à proprement parler : l'abatteur notifie sur la fiche ICA qu'un critère est en alerte mais il transmet au SVI toutes les fiches ICA de tous les lots, sans l'avertir spécifiquement de l'arrivée d'un lot à alerte. Ensuite, trois cas de figures possibles ont été observés pour la gestion de l'alerte : (1) soit les mesures de gestion sont décidées par l'abatteur seul, de manière autonome, conformément aux éléments du PMS ; (2) soit les mesures de gestion sont discutées par l'industriel et le SVI, avec généralement des mesures de routine mises en place par l'abatteur et un contrôle effectué par le SVI ; (3) soit une décision administrative est prise par les SVI. Ces trois cas de figure peuvent être observés dans un même abattoir selon le niveau d'urgence à gérer l'alerte.