



GOEDE PRAKTIJK/BONNE PRATIQUE

Le processus central de l'AFSCA : de l'évaluation des risques, de la programmation et de la planification, à l'exécution et au rapportage

Piet Vanthemsche



3de CONFERENTIE
OVER DE KWALITEIT VAN DE OVERHEIDSDIENSTEN IN BELGIË

3^{ème} CONFÉRENCE
SUR LA QUALITÉ DES SERVICES PUBLICS EN BELGIQUE

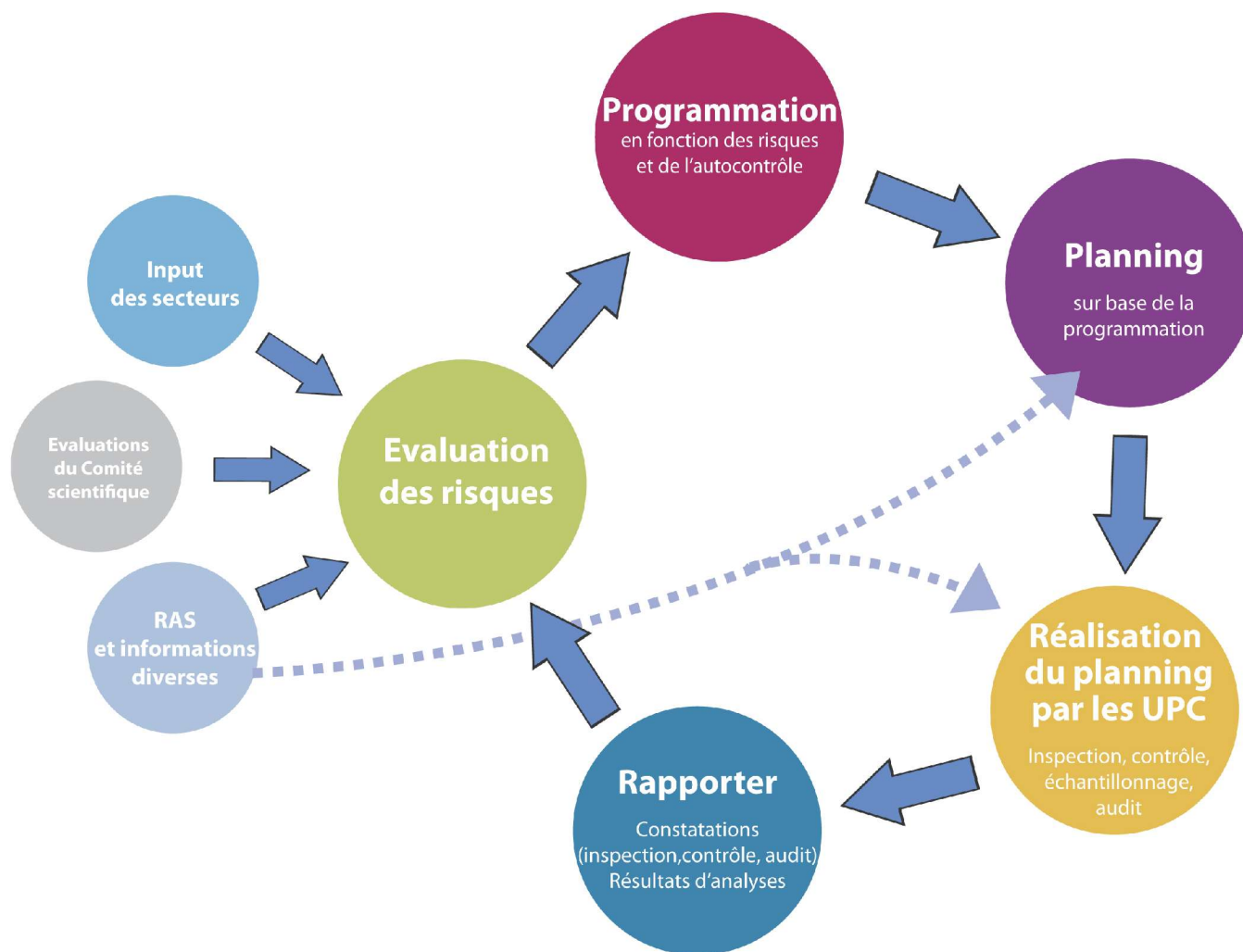


Mission de l'Agence alimentaire

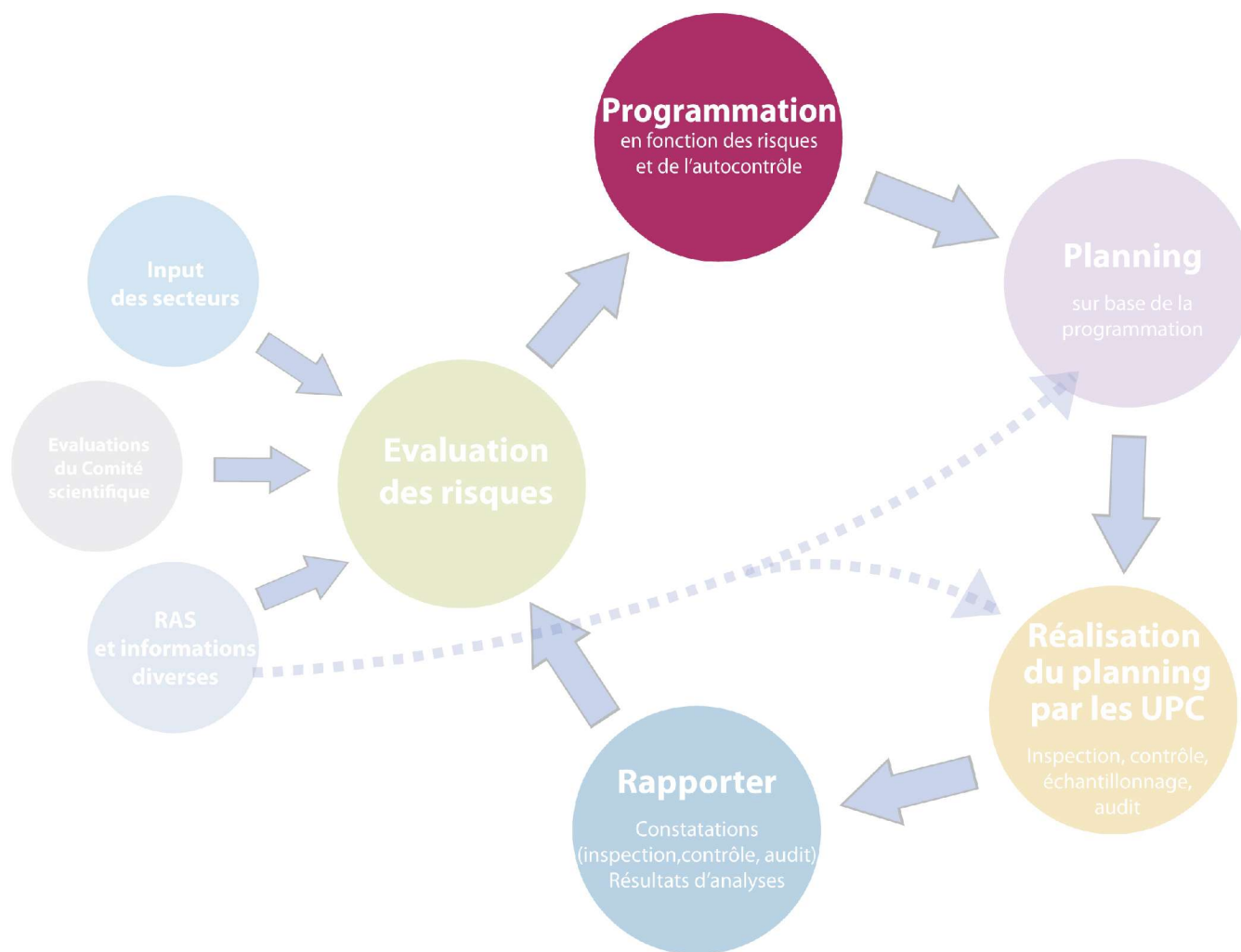
Notre mission est de veiller à la sécurité de la chaîne alimentaire et à la qualité de nos aliments,
afin de protéger la santé des hommes, des animaux et des plantes.



Le processus central de l'Agence alimentaire



Le processus central : établissement du programme



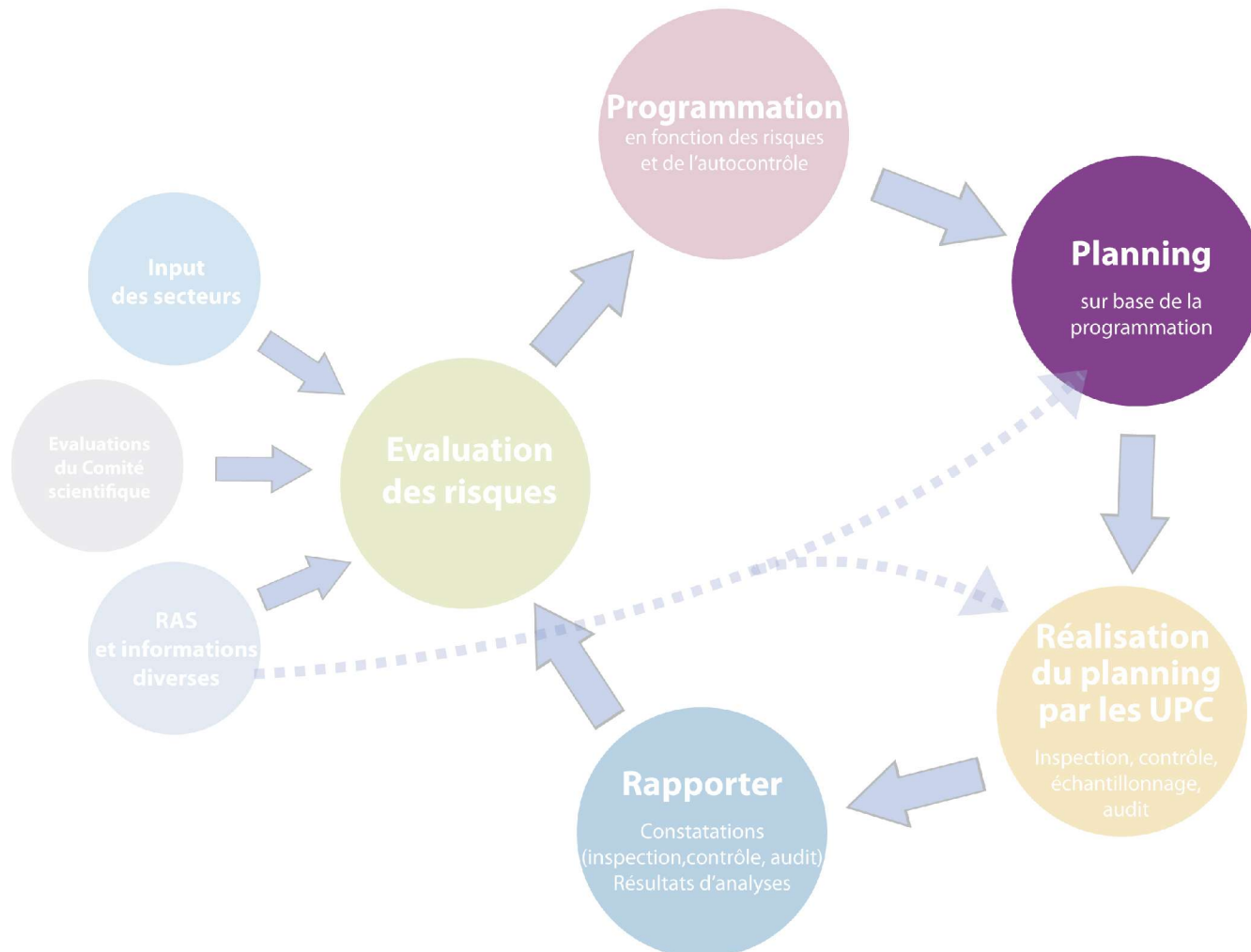


Le processus central : établissement du programme

- Au cours du premier semestre de l'année Y-1
- Englobe l'ensemble de la chaîne alimentaire
- Sur base d'une évaluation des risques
- Appuyé sur les législations nationales et internationales
- Englobe deux parties :
 - contrôles physiques et administratifs (inspections - audits)
 - contrôles par échantillonnage



Le processus central : traduction en une planification





Le processus central : traduction en une planification

- Entre septembre et novembre de l'année Y-1
- Répartition de tous les contrôles entre les 11 UPC et répartis dans le temps
- Prise en compte des paramètres spécifiques
 - liés aux saisons
 - présence géographique de certains opérateurs
 - nombre d'effectifs moins élevé à certains moments
 - effets d'échelle (les plus grandes UPC sont plus flexibles)
- A disposition des UPC au mois de décembre de Y-1 par le biais d'une application web sécurisée



Le processus central : application web

Plan de contrôle

Ligne détail [Liste des lignes](#)

informations générales

Référence externe	s0647	Contact	(remplaçant Merken)
Numéro de ligne	54189	Type de contrôle *	SAMPLE
UPC *	LIE - Liège	Semaine	
Mois	6 en 2005	Lieu	Fabricant d'aliments composés
Secteur	2	Objectif *	1
Réalisé	1		

matrice

Groupe	Production animale	Catégorie	Aliments pour animaux
Sorte	Aliments composés	Type	Aliments composés (Tous)
Sous-type	-		

paramètres

Groupe	-	Catégorie	-
Sorte	-	Type	Arsenic, Cadmium
Fiche technique	TRA 063		

contrôles

Description -

Prescription minimale Néerlandais

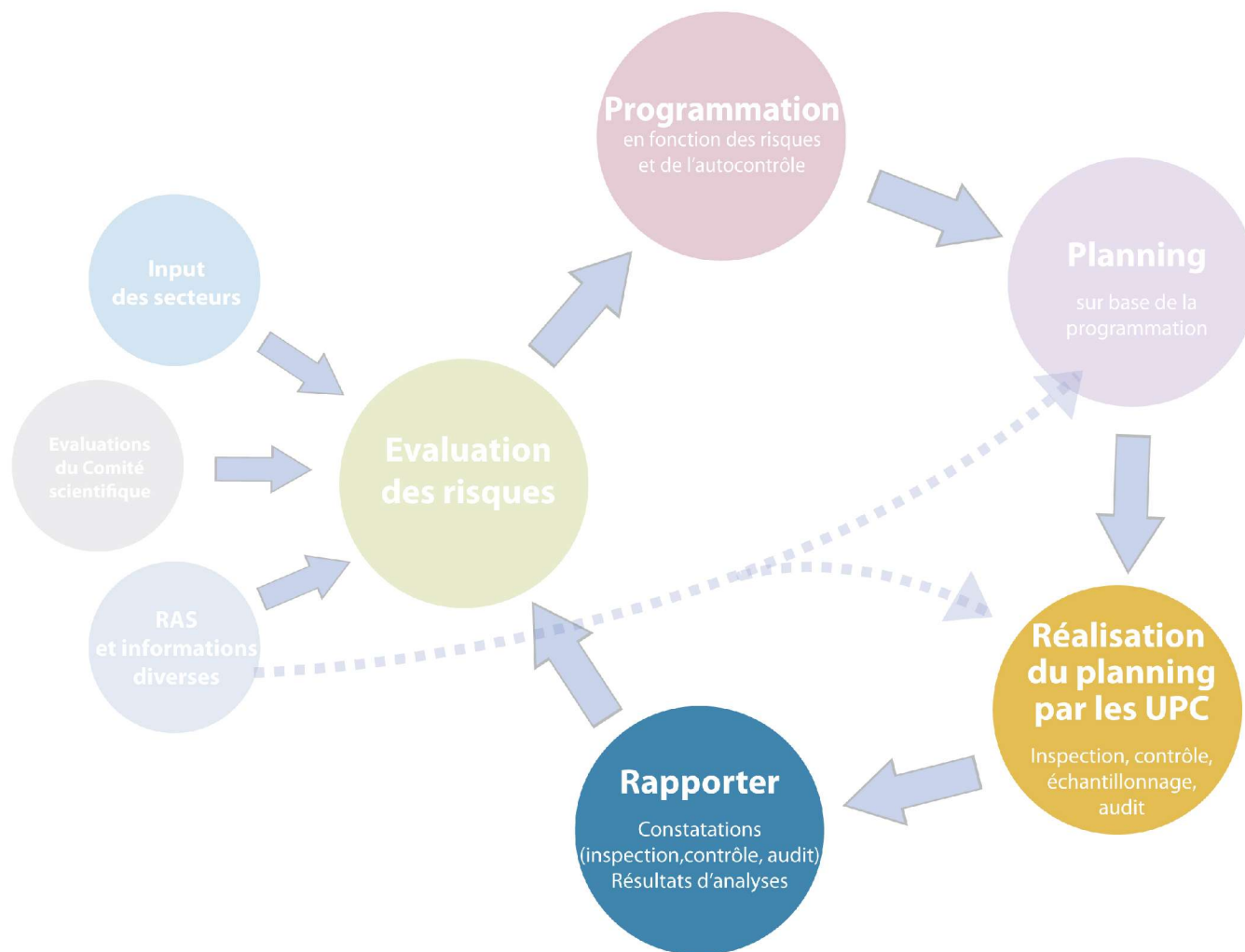
[Plan de contrôle]
» Liste des lignes
« Ligne détail »
[Exporter]
» Exporter vers Excel
[Préférences]
» Préférences
[Déconnexion]
» Déconnexion

Done

Start Animau... Contrôl... Microso... Microso... D:\Fichi... RE: PC... 050831... Plan de ... 10:43



Le processus central : exécution et rapportage



Le processus central : exécution et rapportage

- Au cours de l'année Y
- Soutenu par la même application web : lien entre contrôle planifié et check-list à utiliser, document d'échantillonnage, ...
- Contrôles effectués encodés au plus tard le 8 (échantillonnages) ou le 15 (inspections) du mois M+1
- Outil de management pour suivi - adaptation - benchmarking
 - journalièrement par le chef d'UPC
 - mensuellement par l'administration centrale
 - trimensuellement par le Comité de concertation

management





Objectifs de cette méthode

- Définition des tâches principales de l'AFSCA
- Cycle de 3 ans - les constatations influencent l'évaluation des risques
- Optimiser le fonctionnement - approche intégrée
- Remplir et garantir les obligations européennes
- Point de repère stable dans un cadre instable
- Communication interne - tous orientés dans un seul sens
- Communication externe - raison d'existence de l'AFSCA





Phases : 2002 et 2003

- 2002 : structurer l'AFSCA et remplir l'organigramme
 - rupture totale avec les anciennes structures
 - intégration dans la nouvelle structure
 - 1 UPC par province
- 2003 : établissement du premier programme de contrôle et du premier plan de contrôle
 - Exercice difficile : intégration de 6 anciens programmes
 - support technique : de l'outil excel à l'application web





Phases : 2004

- 2004 : exécution du premier plan de contrôle
 - évaluation et adaptation : réagir au plus vite
 - ▶ concernant la pratique même et son applicabilité
 - ▶ concernant les remontées du terrain
 - surtout des premiers mois de travail très intensif et chaotique
 - amélioration continue du support IT : moyen de cliquer sur les check-lists, document d'échantillonnage,...



Phases : situation 2005

- Cycle fonctionne
- En interne, chacun ressent la plus-value des bonnes pratiques
 - la préparation d'un contrôle se déroule plus facilement
 - le chef d'UPC connaît ses objectifs et peut organiser le travail d'une meilleure façon
 - le management peut réagir plus vite en interne et il a des arguments plus solides lors des pourparlers avec les stakeholders
- Notre position au niveau international est renforcée par les bonnes pratiques



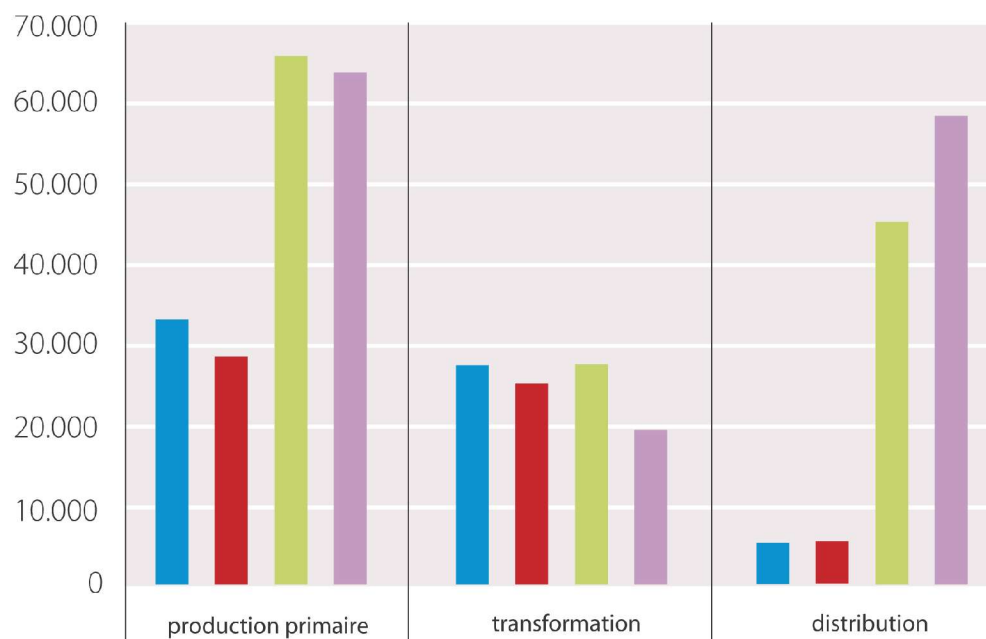






Quelques chiffres

- L'AFSCA compte 1.300 membres du personnel, dont environ 550 sont actifs sur le terrain et 160 dans ses propres laboratoires
- Le plan de contrôle couvre environ 70 % des activités de contrôle
- Le plan de contrôle 2005 prévoit
 - 65.465 contrôles par échantillonnage
 - 155.262 contrôles physiques et administratifs (audits)
 - objectif = réalisation de 100%



Resultats 2004



-  nombre d'échantillonnages - objectif
-  nombre d'échantillonnages - réalisations
-  nombre de contrôles - objectif
-  nombre de contrôles - réalisations





Expériences négatives

- Il est difficile de lier le cycle au cycle budgétaire
- Enorme sous-estimation du transfert du programme au plan
- Coordination entre services de contrôle et laboratoires
- Réticence "classique" du personnel envers le changement (crainte de perdre l'autonomie,...)



Expériences positives

- Le personnel a abandonné sa réticence quand il a perçu la plus-value
- Fonctionnement plus soutenu
- Activités sont plus mesurables au niveau quantitatif
- Plus de transparence
- Benchmarking possible et appliqué
- Il est possible de planifier à plus long terme





Perspectives d'avenir

- Le benchmarking interne et externe permettent d'améliorer le fonctionnement de l'AFSCA (diagnostic - enquête - action)
- L'informatisation du workforcemanagement : qui va contrôler quoi, auprès de quel opérateur et à quel moment ?
- De l'outil de management vers un seul outil informatique intégrant les résultats des contrôles et des analyses





Conseils

Ne soyez pas effrayés par le chaos.

Un peu de chaos au préalable peut rendre plus facile l'acceptation d'une nouvelle méthode.

Visez suffisamment haut, la trajectoire est une ellipse.



Personnes de contact

AFSCA

**WTC 3 - 21ième étage
boulevard Simon Bolivar 30
1000 BRUXELLES
www.afsca.be**

Bonnes pratiques

Véronique Berthot – 02 208 50 01 – Veronique.berthot@afsca.be

CAF

Bert Matthijs – 02 208 48 28 – bert.matthijs@favv.be

