

# Manuel qualité



 ConcoRdance



## **Champ d'application**

Ce manuel concerne l'activité « Restauration collective » de Concordance et décrit le système de management de la qualité mis en place pour répondre aux exigences de la norme ISO22000:2018 en vigueur. Il s'applique aussi bien au site administratif qu'aux sites de production.

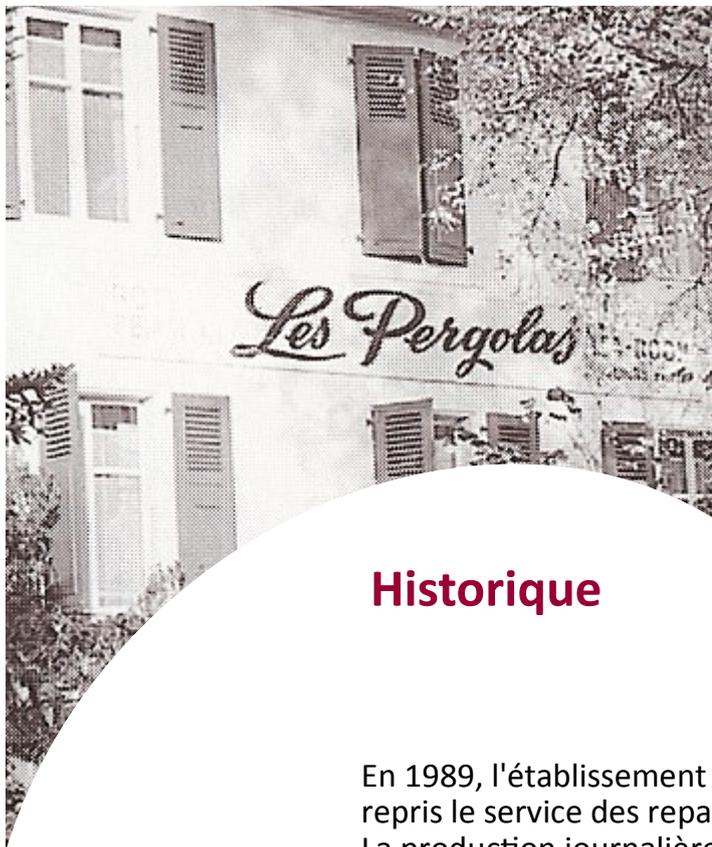
## **Diffusion**

Ce manuel est destiné à nos clients, à l'ensemble de nos collaborateurs ainsi qu'à toute personne intéressée aux activités de notre société. Il est disponible sur notre logiciel Optimiso ou peut être obtenu, sur demande, à notre secrétariat sous forme de brochure. Il est réédité à chaque nouvelle version.



## Sommaire

<b>Pilotage</b>	pg 4	Historique
	pg 5	Nos prestations
	pg 6-7	Direction
	pg 8-11	Notre politique Qualité
	pg 12-13	Cartographie des processus
	pg 14	Organigramme qualité
	pg 15	Veille, urgences, analyse des risques
<b>Réalisation</b>	pg 16	Relation clientèle, conception et gestion de projets
	pg 17	Fournisseurs, production
	pg 18	Surveillance, vérification
	Pg 19	Traçabilité
<b>Supports</b>	pg 20	Ressources humaines
	pg 21	Ressources matérielles et infrastructures
	pg 22	Réception / Secrétariat / Communication



## Historique

En 1989, l'établissement médico-social "les Pergolas" à Chexbres, a repris le service des repas chauds à domicile de la région. La production journalière était de 10 repas !

Six mois plus tard, après des négociations avec l'État de Vaud, la cuisine des Pergolas assure le service des repas chauds pour le district de Lavaux. Sa production passe alors à 45 repas jours, et la demande ne fait qu'augmenter.

En 1993, le Conseil de Fondation de l'EMS décide de créer une société privée. Dès cette date, des travaux d'agrandissement et d'amélioration aboutissent à des installations modernes et fonctionnelles. Une société anonyme est créée au nom de Concordance S.A.

En 1998, la répartition des actions se modifie pour améliorer la compétitivité de cette PME. La Fondation, qui possédait 50% du capital, en vend une partie mais reste partenaire pour 10% dans l'entreprise.

A ce jour, la société compte près de 50 collaborateurs et produit environ 4000 repas/jour !

Le siège administratif de la société se trouve à Puidoux et nos cinq cuisines de production se trouvent à Crissier, Vevey, Puidoux, Clarens et Leysin.

## Nos prestations

La société de restauration Concordance est une entreprise principalement spécialisée dans la restauration de collectivité. Nous offrons des menus variés, avec l'objectif de toujours satisfaire notre clientèle en fournissant des produits de qualité, répondant au mieux à leurs désirs, tout en apportant la garantie de sécurité des plats préparés.

Notre clientèle provient de divers horizons :

- EMS (établissements médicaux-sociaux)
- CMS (centres médicaux sociaux)
- Ecoles
- Garderies
- Entreprises
- Privés

Tous nos plats sont produits avec grand soin par notre équipe de professionnels, formés aux dernières exigences HACCP, et nous mettons tout en œuvre pour assurer une amélioration permanente et continue de nos prestations.

D'autre part la société a développé un département traiteur-événementiel, hors champ de certification, qui offre un vaste choix de menus traditionnels ou « tendance », selon les envies de chacun. Des offres personnalisées, sont envoyées sur demande.

En janvier 2016, s'est ouvert le dernier-né, l'urban CROC, aussi hors champ de certification, un restaurant ouvert à tous mais spécialement destiné à répondre aux besoins des collaborateurs des entreprises de la zone industrielle de Puidoux pour les repas de midi.





## Direction

### ***Organisation de la société***

Le Conseil d'Administration est l'organisme faîtier de la société. L'organigramme « société » décrit les liens hiérarchiques indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise. Pour le management de la qualité, voir la répartition des rôles dans l'organigramme « qualité » à la page 14.

### ***Engagement de la direction***

La Direction de la société Concordance s'engage à mettre en place, à maintenir et améliorer le système de management de la qualité afin de répondre aux exigences de la norme ISO 22000:2018.

#### **Ses objectifs sont :**

- Une constante amélioration du service aux clients
- De proposer une alimentation saine, équilibrée et adaptée aux consommateurs
- De garantir et maintenir la sécurité sanitaire des repas préparés
- D'améliorer l'efficacité du système mis en place
- De poursuivre le développement de l'entreprise

#### **Elle s'engage aussi à :**

- Communiquer efficacement auprès des clients, du personnel, des fournisseurs, et des autorités de contrôle
- Mettre en œuvre les moyens nécessaires pour accomplir cette politique
- Veiller au respect de cette politique et à son suivi notamment par la mise en place d'indicateurs.

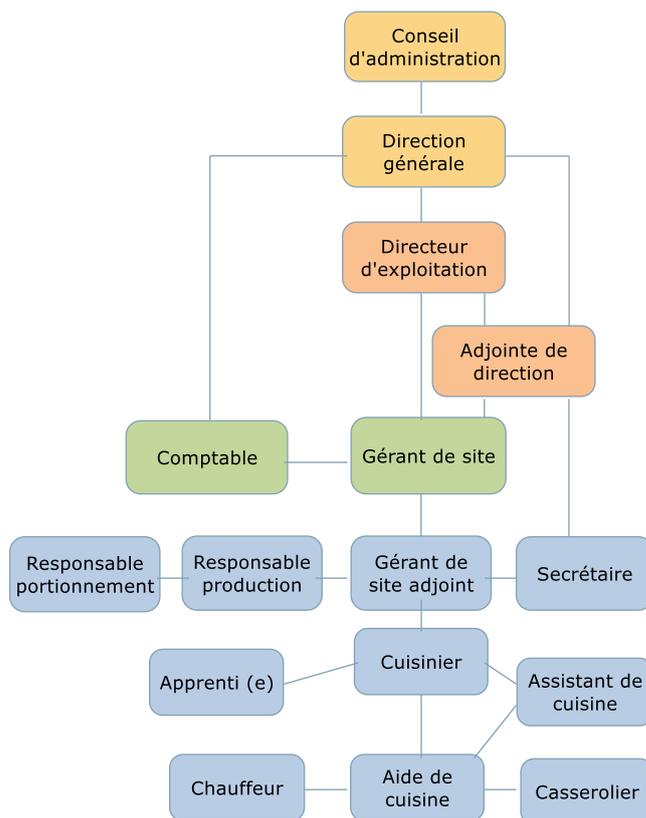
Pour réaliser ces objectifs elle met à disposition les ressources nécessaires et nomme 2 responsables qualité (voir organigramme page 14) qui ont pour mission :

- De superviser la mise en œuvre
- De surveiller l'application quotidienne
- De faire des propositions d'amélioration
- De rendre compte périodiquement de l'évolution du système à la direction

### Les collaborateurs

Chaque collaborateur est impliqué dans la bonne gestion du système de management de la qualité. Il est formé de manière à fournir des prestations de qualité, et met en pratique les directives reçues. Il respecte les objectifs fixés, tient au courant ses supérieurs de toutes anomalies et, si nécessaire, fait des propositions d'amélioration.

### Organigramme de la société





## Notre politique qualité

L'objectif de Concordance est de répondre durablement aux besoins et exigences de ses clients afin d'en assurer la pérennité. La politique qualité mise en place est la suivante :

- **Sécurité** : salubrité des produits, durée de vie, respect de la législation en vigueur
- **Satisfaction** : choix des produits, recettes, variété et créativité des menus, équilibre alimentaire
- **Service** : délai de livraison, respect des quantités commandées et des menus, informations techniques,
- **Suivi** : écoute et souplesse auprès de la clientèle
- **Régularité** : produit de qualité identique dans une gamme donnée

Pour cela, ont été développés des moyens spécifiques :

- Un système de management de la qualité basé sur une analyse des risques et géré par un programme informatique Optimiso
- Des contrôles qualité effectués tout au long de la fabrication (analyses microbiologiques, contrôles métrologiques, dégustations,...)
- La mise en œuvre d'une veille réglementaire et technologique
- Une commission « menu »
- Des réunions de l'équipe HACCP
- Un cahier des charges et une évaluation régulière des fournisseurs
- Une mobilisation de l'ensemble du personnel grâce à une politique de communication efficace
- Un plan de formation
- Le management du système par 2 responsables qualité
- Une organisation en relation permanente et directe avec le client
- Un programme informatique de gestion des recettes, Calcmenu

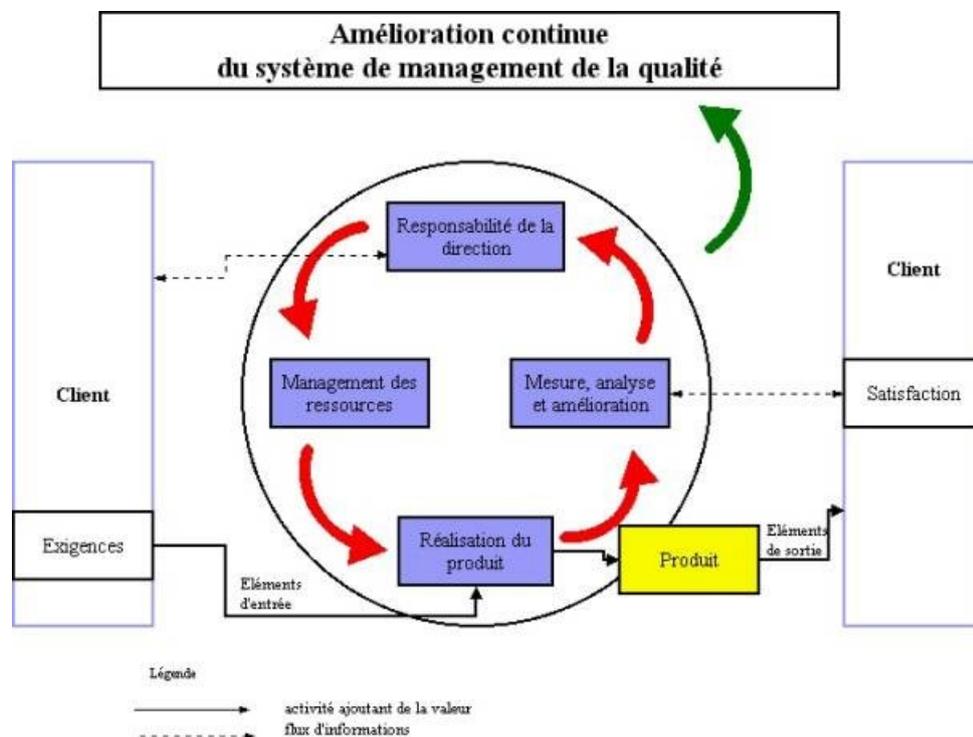
Pour s'assurer de l'atteinte de ces objectifs, des indicateurs ont été définis. Si ces dispositions font ressortir des écarts, des actions correctives et préventives sont appliquées afin de maintenir l'efficacité du système.

### **Planification**

La planification du système de management de la qualité permet de s'assurer de l'amélioration continue des prestations ainsi que du maintien de la sécurité des denrées alimentaires.

Annuellement sont abordés les sujets suivants :

- La stratégie
- L'organisation
- Les besoins et attentes des clients
- Les performances des prestations et des produits
- L'évolution des exigences légales
- L'évolution du marché
- L'identification des risques
- Les possibilités d'amélioration





### ***Organisation***

La Direction Générale s'assure de la compréhension et de la mise en œuvre de la politique qualité à tous les niveaux de la société par :

- La mise en place de colloques administratifs pour le suivi des dossiers en cours
- La mise en place de commissions qualité pour la gestion des non-conformités
- Une revue de direction annuelle
- Une formation continue du personnel
- Le suivi régulier des indicateurs définis en fonction des objectifs fixés
- Le suivi et l'analyse des réclamations clients
- La réalisation d'audits internes effectués par du personnel formé et indépendant du secteur audité permettant d'évaluer l'actualité et l'efficacité du système de management.

Les responsables de processus, nommés par les responsables qualité et la direction, sont tenus d'informer régulièrement la direction du suivi du système qualité et de l'efficacité des mesures mises en place.

### ***Revue de direction***

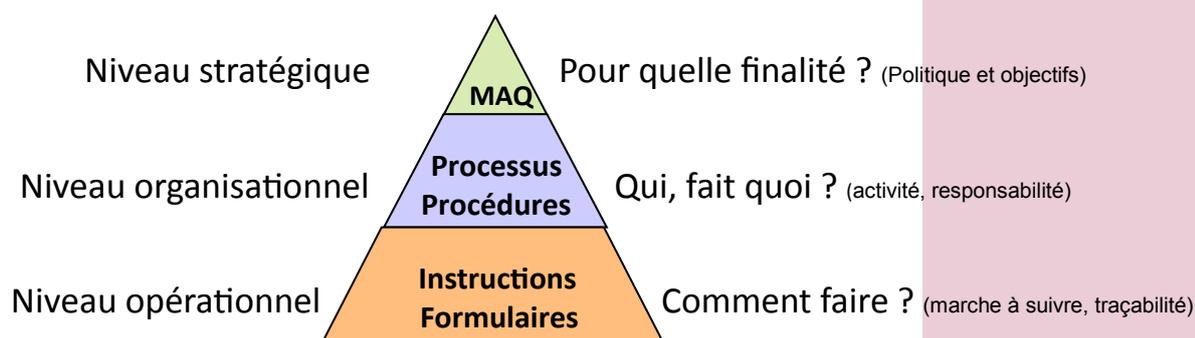
L'objectif de la « Revue de direction » est de s'assurer de la pertinence, de l'adéquation et de l'efficacité de la politique qualité.

A cette occasion l'ensemble des indicateurs et résultats sont vérifiés et analysés.

En fonction des résultats, la politique est éventuellement revue et de nouveaux objectifs sont fixés.

### **Documents et données :**

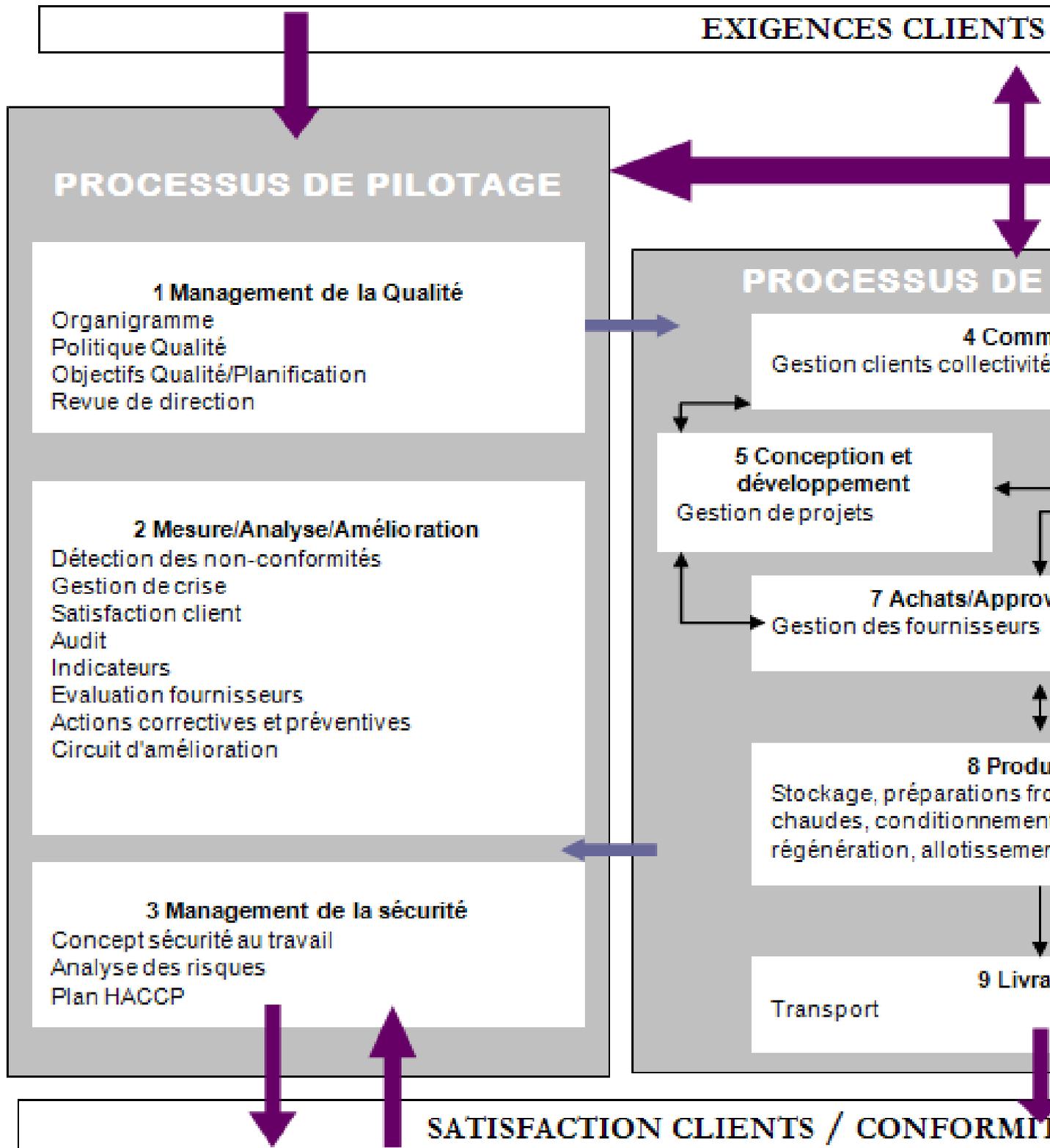
Le système de gestion documentaire de la société est organisé sous forme de pyramide documentaire tel que décrit ci-dessous :



Une procédure générale de création et modification d'un document regroupe toutes les informations concernant notre gestion documentaire.

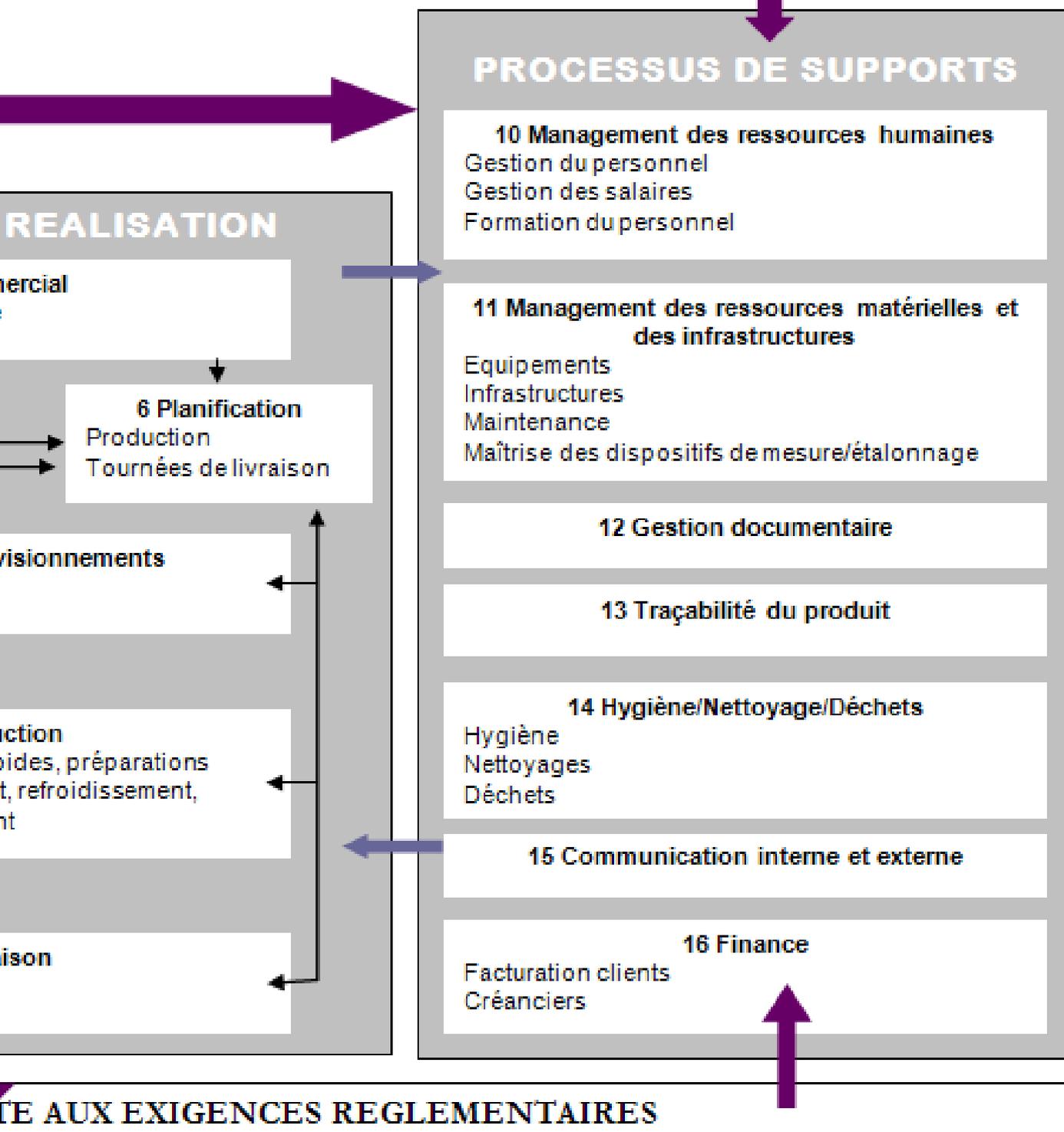
Tous nos documents sont gérés dans notre programme informatique Optimiso, accessible à tous nos collaborateurs.





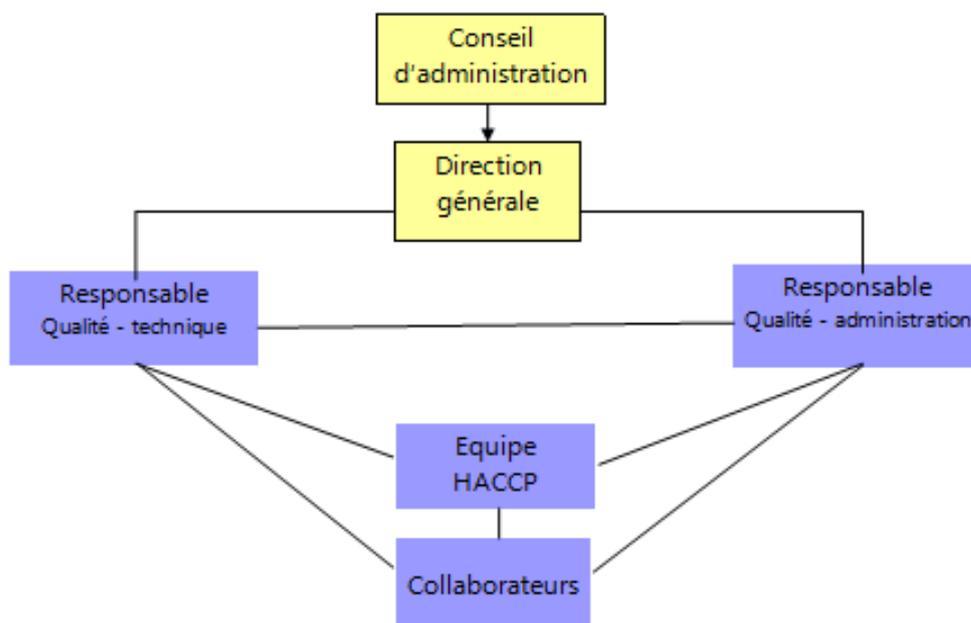
# DES PROCESSUS

## ET REGLEMENTAIRES





## Organigramme qualité



Les responsables qualité, organisent régulièrement des commissions qualité « ordinaire » pour la gestion des non-conformités et des propositions d'amélioration.

Des commissions qualité « plénières » sont effectuées ponctuellement afin d'informer la direction des dossiers en cours et de valider certaines décisions.

L'équipe HACCP se réunit régulièrement avec les responsables qualité afin de faire le point et assurer la communication entre la direction et les collaborateurs.

## Veille

Des alertes de veille réglementaire sont envoyées en cas de nécessité par un prestataire externe pour assurer une surveillance en continu des évolutions des lois, des alertes, des évolutions technologiques et scientifiques, des informations sur les matières premières concernant notre domaine d'activité.

## Préparation et réponses aux urgences

Une procédure a été mise en place pour détailler les actions à mener en toute situation à risque afin de garantir une réaction rapide et adaptée face à un danger. Des instructions précises décrivent les étapes à accomplir pour le blocage, le retrait ou le rappel de lots.

## Analyse des risques

La société apporte une attention particulière à l'analyse des dangers potentiels et risques éventuels pour ses clients et son personnel aussi bien en ce qui concerne la sécurité et la santé au travail qu'aux risques liés à la sécurité des denrées alimentaires.

La direction a nommé une équipe chargée de la sécurité des aliments (équipe HACCP) qui, après avoir appliqué les pré-requis du Codex Alimentarius (gestion des flux, infrastructures, matériel, hygiène, etc...), a mené une analyse des dangers selon les principes HACCP\*. Sur la base d'un descriptif détaillé des produits et de leur usage attendu, les dangers microbiologiques, chimiques, physiques et allergènes ont été pris en considération.

L'analyse des risques a permis de définir des prérequis opérationnels pour lesquels des mesures de maîtrise, validées et adaptées ont été mises en place. Plusieurs points critiques ont aussi été identifiés et sont surveillés en continu. Des actions correctives préétablies en garantissent la maîtrise.

\* Définition HACCP :

Hazard Analysis and Critical Control Point

Analyse des dangers et points critiques pour leur maîtrise





## Relation clientèle

La société est très attentive à rester au plus près des besoins du marché. Elle attache une grande importance à définir un juste prix et à développer un service de qualité pour sa clientèle.

La priorité est de créer une relation de confiance avec les clients en terme de :

- **Sécurité** des aliments et respect des législations en vigueur
- **Satisfaction** du client par rapport à ses demandes et ses besoins
- **Souplesse** et écoute
- **Régularité** dans la qualité du produit

Pour répondre à ces exigences, elle revoit régulièrement ses pratiques, rencontre fréquemment ses clients, tient compte de leurs remarques et met en place des actions correctives et préventives si nécessaire, dans le but d'une amélioration constante.

## Conception et gestion de projet

Toutes les étapes: la détection d'un besoin, la conception, la planification, le développement, la validation, la vérification et la mise en œuvre d'un nouveau projet (nouveau produit ou autre) sont décrites dans une procédure détaillant chaque phase à accomplir.

Si nécessaire, la direction nomme un responsable de projet chargé du suivi du dossier.

## Fournisseurs

La direction, établit un cahier des charges précis pour chaque fournisseur en fonction de l'analyse des risques afin de garantir la traçabilité, le respect des caractéristiques produits, la chaîne du froid, les horaires de livraison, etc...

D'autre part, Concordance s'attache à établir un partenariat qui permet une recherche de la qualité, une grande diversité de produits et une bonne communication. La priorité est naturellement donnée aux produits frais et de proximité.

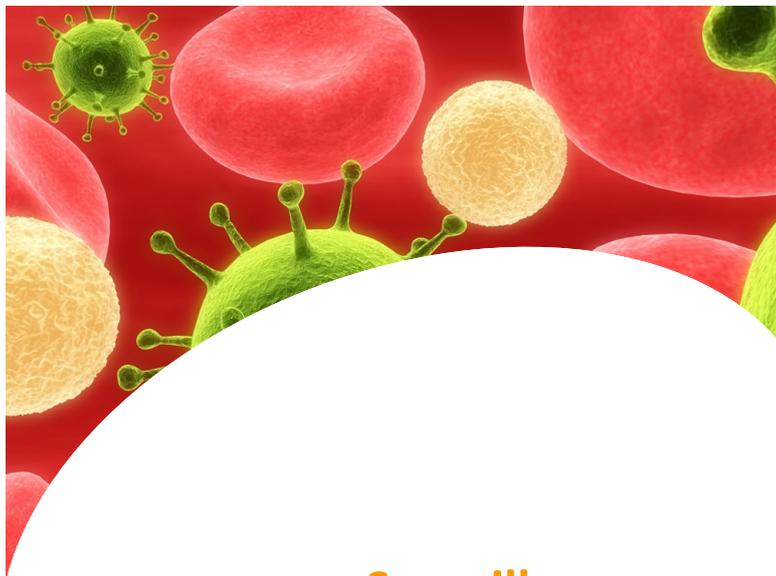
## Production

Le processus de production des repas va depuis la réception de la marchandise jusqu'à la livraison des repas (voir diagramme pg 19).

Les règles de bonnes pratiques de stockage des aliments, de fabrication, de refroidissement, de régénération, sont décrites et s'appuient sur des documents extrêmement précis respectant rigoureusement les principes HACCP selon la norme ISO22000:2018.

La commande et la planification permettent de maîtriser et de s'assurer que les principes liés aux coûts, aux délais et la qualité des produits soient respectés.





## Surveillance

Dans le cadre de l'analyse des risques un certain nombre de pré-requis et de points critiques ont été identifiés.

Afin de garantir leurs maîtrises, des systèmes de surveillance ont été mis en place. Par exemple, le contrôle des températures de stockage, le suivi du refroidissement rapide, la bonne réalisation des opérations de nettoyage-désinfection, etc...

En cas de non-conformité, des actions correctives sont établies conformément au système d'amélioration continue.

## Vérification

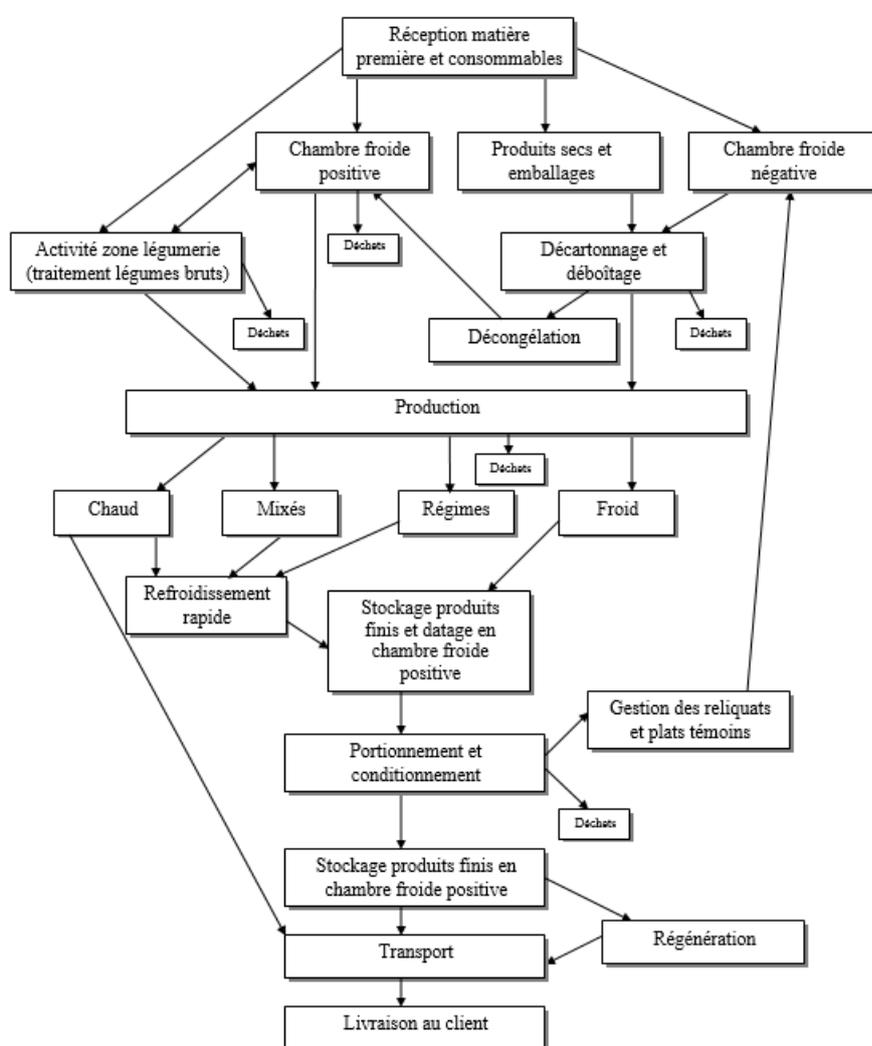
La vérification du système HACCP est réalisée au moins 1x par an. L'objectif est de s'assurer que les prérequis sont mis en œuvre, que le plan HACCP et les prérequis opérationnels sont maîtrisés, et que l'analyse des dangers est toujours adaptée.

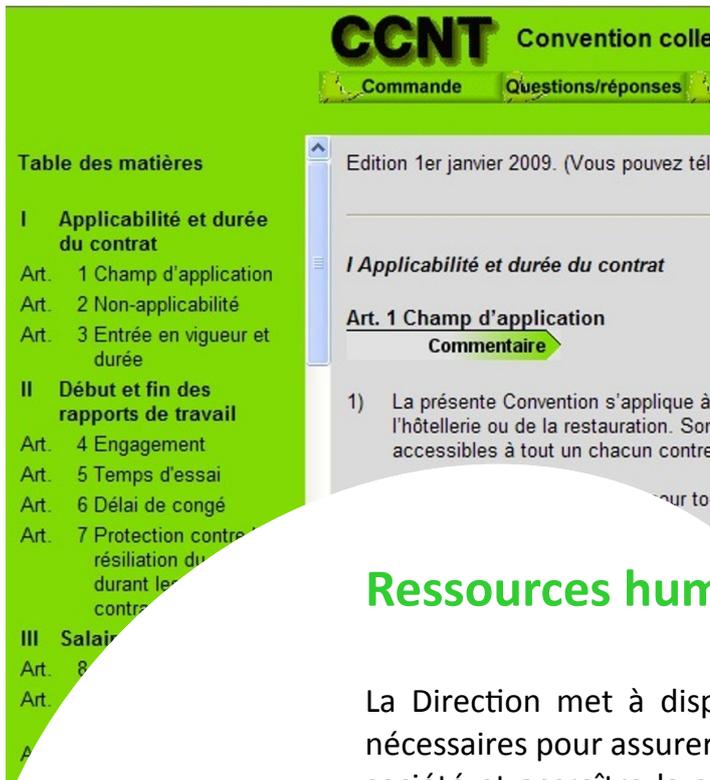
De plus, une société partenaire effectue selon un programme établi, des audits de vérification très détaillés du système et des prélèvements afin de les analyser, dans le but de s'assurer de la maîtrise des risques liés aux denrées alimentaires.

## Traçabilité

Une procédure permet d'assurer la traçabilité à toutes les étapes de la réception des matières premières et des emballages jusqu'aux produits finis. Divers outils sont exploités : formulaires, étiquettes, programme informatique, plats témoins, etc...

### Diagramme de fabrication :





## Ressources humaines

La Direction met à disposition le personnel ayant les compétences nécessaires pour assurer la bonne marche des différents secteurs de la société et accroître la satisfaction de la clientèle en respectant leurs exigences.

Elle délègue une partie de ses responsabilités à plusieurs responsables selon l'organigramme en vigueur et les rôles décrits dans le système qualité.

Elle respecte et applique les exigences de la CCNT (convention collective nationale de travail pour les hôtels, restaurants et cafés).

La Direction a dicté les principales règles en vigueur dans la société. Elles sont regroupées dans le Règlement de maison, distribué à tous les collaborateurs.

Elle planifie la formation aussi bien interne, qu'externe. Ce plan de formation est élaboré annuellement afin d'assurer les compétences nécessaires à chacun pour la bonne application des objectifs de la société.

La Direction tient à ce que la politique d'information soit transparente. Les objectifs d'une bonne communication au sein de la société doivent être à même de :

- fournir à chacun les éléments nécessaires à la réalisation de son travail
- garantir la sécurité des denrées alimentaires

## Ressources matérielles et infrastructures

La société exploite des locaux mis à disposition par des tiers et veille à ce que l'environnement et les équipements soient adaptés à ses besoins (capacité, sécurité des denrées alimentaires, etc...).

Des instructions permettent d'organiser les points suivants :

- Gestion des déchets
- Nettoyage et désinfection
- Consignes de sécurité
- Gestion des flux
- Zones de travail déterminées
- Plan de maintenance et métrologie des équipements de mesure
- Gestion du parc de véhicules

L'ensemble des collaborateurs est formé à l'utilisation du matériel de cuisine et à son entretien ainsi qu'à l'utilisation des véhicules.

La société respecte la législation en vigueur de gestion des déchets fixés dans les communes où elle travaille.





## Réception - Secrétariat - Communication

Notre réception a pour mission d'accueillir, renseigner et transmettre les messages aux personnes concernées.

Notre site internet [www.concordance.ch](http://www.concordance.ch) présente notre société et est régulièrement remis à jour avec les dernières actualités afin d'informer chacun de la vie de l'entreprise.

Le secrétariat gère le suivi des dossiers ainsi que le travail administratif en collaboration avec les services concernés. Il s'occupe également de la mise en forme et en ligne des menus pour tous les sites et l'ensemble des clients.

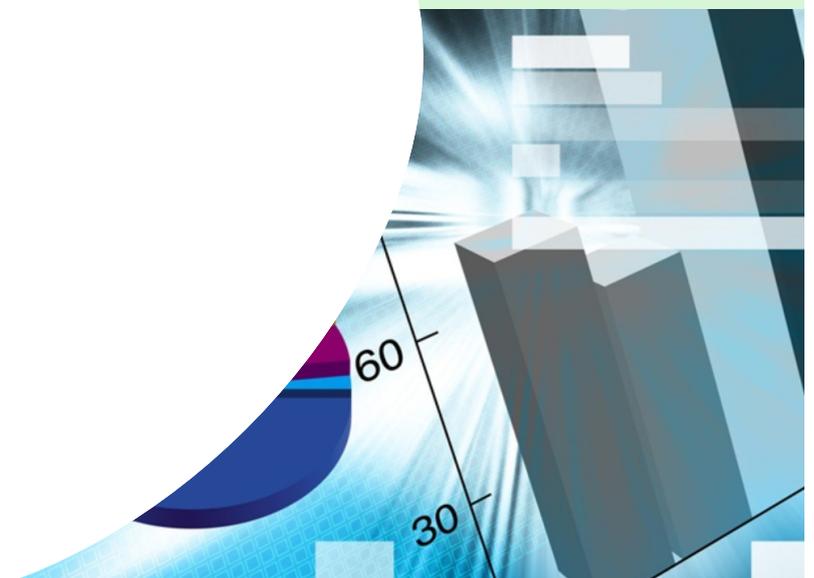
A tous les niveaux de l'entreprise la communication est assurée auprès des clients, du personnel, des fournisseurs, et des autorités de contrôle, selon une procédure mise en place décrivant les moyens à disposition.

## Finance

La gestion financière de la société est sous la responsabilité de la Direction. Le type de gestion mis en place permet de garantir que toutes les prestations fournies ou reçues soient payées dans les délais contractuels, que les couvertures d'assurances soient en adéquations avec la législation, que le personnel soit couvert et payé selon les lois en vigueur, que l'analyse des risques soit efficace et réaliste.

Pour s'assurer de notre efficacité nous avons notamment les outils suivants :

- Élaboration d'un budget
- Suivi régulier au moyen de statistiques et indicateurs
- Tenue d'une comptabilité rigoureuse
- Contrôle régulier par une société fiduciaire





Concordance SA  
Rte du Verney 18  
1070 Puidoux

Tél. +41 (0) 21 946 04 60

Email : [info@concordance.ch](mailto:info@concordance.ch)  
site : [www.concordance.ch](http://www.concordance.ch)