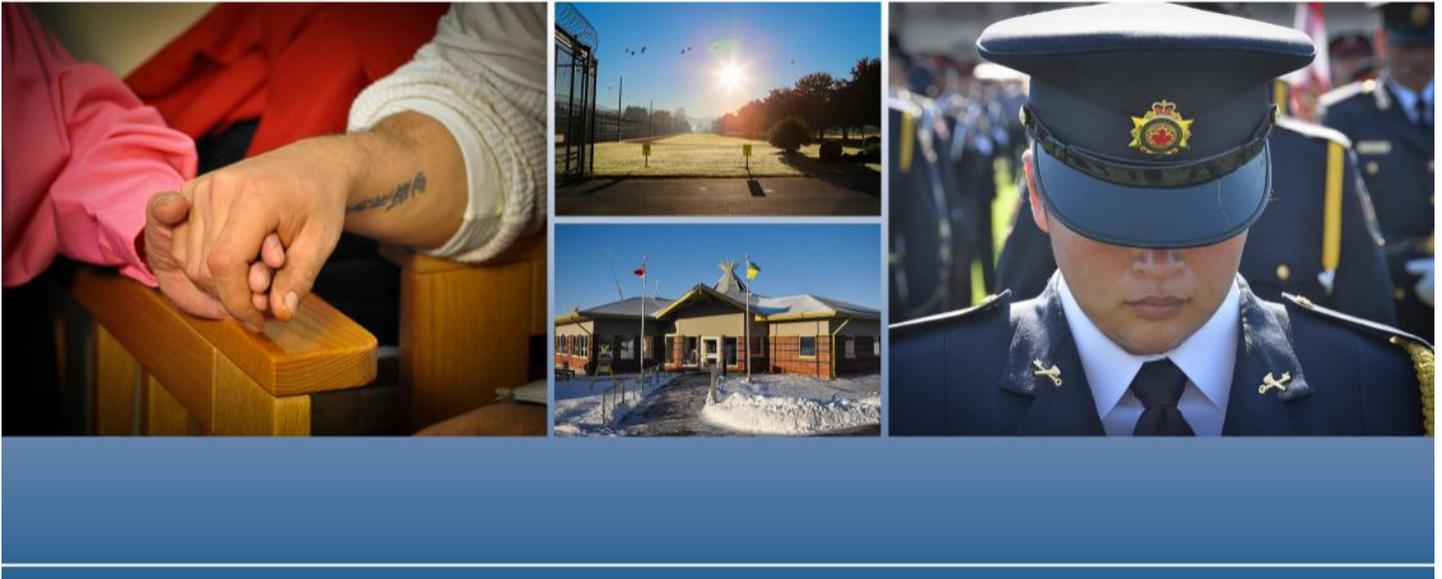


# SERVICE CORRECTIONNEL CANADA

TRANSFORMONS DES VIES. PROTÉGEONS LES CANADIENS.



## Audit des services d'alimentation

**SECTEUR DE LA VÉRIFICATION INTERNE**

**LE 14 JANVIER 2019**

---

Cette page est laissée vide afin de permettre l'impression recto verso.

## TABLE DES MATIÈRES

Table des matières.....	3
Sommaire .....	4
Ce que nous avons examiné .....	4
Pourquoi est-ce important?.....	4
Ce que nous avons constaté .....	4
Abréviations .....	6
1.0 Introduction .....	7
1.1 Contexte.....	7
1.2 Cadre législatif et stratégique .....	9
1.3 Organisation du SCC.....	10
1.4 Évaluation des risques.....	12
2.0 Objectifs et portée .....	14
2.1 Objectifs de l'audit .....	14
2.2 Portée de l'audit.....	14
3.0 Constatations et recommandations de l'audit.....	15
3.1 Cadre de gestion .....	15
3.1.1 Cadre stratégique et rôles et responsabilités.....	15
3.1.2 Gouvernance, surveillance et présentation de rapports .....	17
3.2 Ressources.....	20
3.3 Conformité avec le <i>Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition</i> ... 23	
3.4. Exigences relatives à la santé et à la sécurité des Services d'alimentation .....	28
4.0 Conclusion .....	31
5.0 Réponse de la direction .....	35
6.0 À propos de l'audit .....	36
6.1 Approche et méthodologie.....	36
6.2 Audits antérieurs et autres examens/rapports sur les Services d'alimentation.....	36
6.3 Énoncé de conformité.....	37
Annexe A : Critères d'audit .....	38
Annexe B : Initiative de modernisation des services d'alimentation .....	40
Annexe C : Sélection d'unités opérationnelles.....	42

## SOMMAIRE

### Ce que nous avons examiné

L'audit des Services d'alimentation a été réalisé dans le cadre du Plan d'audit axé sur les risques (anciennement le Plan de vérification axé sur les risques – PVAR) 2017-2020 du Secteur de la vérification interne du Service correctionnel du Canada (SCC).

Les objectifs du présent audit visent à fournir l'assurance que :

- le SCC a mis en place un cadre de gestion qui appuie la gestion efficace des aliments;
- le SCC attribue des ressources humaines et financières suffisantes pour soutenir les Services d'alimentation et assure une saine intendance de ces ressources;
- le SCC fournit des services d'alimentation aux détenus conformément au *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (RSCMLC)*; et
- le SCC offre un milieu de travail sécuritaire aux employés de cuisine et aux détenus qui y travaillent et que ceux-ci produisent des repas de manière saine et sécuritaire, conformément aux dispositions législatives applicables et aux directives de l'industrie.

L'audit des Services d'alimentation a une portée nationale, incluant les cinq régions.

### Pourquoi est-ce important?

Les Services d'alimentation jouent un rôle important au SCC étant donné qu'ils sont chargés de fournir des services d'alimentation à plus de 14 000 détenus chaque jour. Le SCC a deux exigences législatives majeures liées à ce processus. Il doit adéquatement alimenter les détenus et respecter leurs exigences alimentaires de nature religieuse.

Le SCC utilise deux modèles distincts pour la prestation de ses services d'alimentation. Le premier, celui qui fait l'objet du présent audit, est le modèle de production et distribution alimentaire centralisé dans le cadre duquel les aliments sont préparés par le SCC pour les détenus, et le second, le modèle de préparation de repas en petits groupes (PRPG) dans le cadre duquel les détenus préparent leur propre nourriture. Les Services d'alimentation ont subi une importante transformation ces dernières années, en raison de l'avènement de l'Initiative de modernisation des services d'alimentation qui a introduit une nouvelle méthode de préparation des aliments pour les services d'alimentation centralisés, il s'agit du procédé de cuisson-refroidissement. C'est dorénavant la principale méthode de production à laquelle le SCC a recours lorsqu'il utilise le modèle centralisé pour fournir des services d'alimentation aux détenus.

### Ce que nous avons constaté

L'audit a permis de révéler que des éléments du cadre de gestion étaient en place. Nous avons notamment constaté qu'un ensemble de politiques provisoires avait été élaboré, que les rôles et responsabilités étaient définis de manière générale, qu'on avait mis en place une structure de gouvernance pour appuyer le menu national et que les ressources étaient fondées sur une évaluation des besoins. Toutefois, l'audit a également permis de constater ce qui suit :

- même si des politiques provisoires existent, elles n'ont pas encore été promulguées. De plus, les lignes directrices pour orienter le personnel des cuisines de finition sont incomplètes et elles manquent de précision à certains égards. Cela suscite la confusion parmi les membres du personnel dans la production quotidienne d'aliments;
- l'absence d'une surveillance uniforme dans des domaines clés des services d'alimentation a donné lieu à une augmentation du risque de non-conformité aux exigences législatives; et
- les activités de surveillance et de présentation de rapports ne sont pas suffisantes pour que la direction du SCC soit en mesure de prendre des décisions stratégiques éclairées qui soient fondées sur des données.

En ce qui a trait à la conformité globale, l'équipe d'audit a constaté que des contrôles ont été élaborés et mis en œuvre pour la majorité des domaines à risque au sein des Services d'alimentation; cependant, nombre d'entre eux ne fonctionnent pas comme prévu. Voici certains des domaines les plus préoccupants :

- le menu national, bien qu'il ait été analysé pour son contenu nutritionnel, ne respecte pas le Guide alimentaire canadien lors de six des 28 jours du cycle;
- le Système de gestion de l'information des services d'alimentation (SGISA) n'est pas utilisé de façon assidue pour gérer les régimes alimentaires spéciaux, ce qui augmente le risque que les exigences alimentaires particulières ne soient pas respectées;
- les pratiques de gestion des stocks, y compris pour la réception des denrées alimentaires, ne sont pas suivies dans tous les établissements;
- les cuisines n'appliquent pas de façon assidue le programme d'assurance de la qualité conçu par les Services d'alimentation en vue de réduire le risque de contamination des aliments; et
- le personnel ne suit pas la formation conformément aux exigences des Normes nationales de formation (NNF), ce qui peut accroître le risque de ne pas produire les aliments de manière saine et sécuritaire.

Des recommandations ont été formulées dans le présent rapport concernant les domaines où des améliorations sont requises.

### Réponse de la direction

La direction est d'accord avec les constatations et les recommandations présentées dans le rapport d'audit. La direction a préparé un plan d'action de la gestion détaillé en réponse aux points soulevés dans le cadre de l'audit et aux recommandations qui y sont associées. Le plan d'action de la gestion sera entièrement mis en œuvre d'ici le 31 mars 2019.

## ABRÉVIATIONS

AC :	Administration centrale
AR :	Administration régionale
BPR :	Bureau de première responsabilité
CASC :	Commissaire adjoint, Services corporatifs
CPSA :	Code de pratique de la sécurité alimentaire
DC :	Directive du commissaire
HACCP :	Hazard Analysis and Critical Control Point (système d'analyse des risques et de maîtrise des points critiques)
IP :	Instructions permanentes
LSCMLC :	<i>Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition</i>
NNF :	Normes nationales de formation
OSCAR :	Open Source Clinical Application Resource (Système des dossiers médicaux électroniques des délinquants)
PARD :	Plan d'action pour la réduction du déficit
PEPS :	Méthode du premier entré, premier sorti
Plan d'audit axé sur les risques :	anciennement le Plan de vérification axé sur les risques (PVAR)
PRPG :	Préparation de repas en petits groupes
RCRO :	Rapport sur la conformité et les risques opérationnels
RSCMLC :	<i>Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition</i>
SCC :	Service correctionnel du Canada
SGISA :	Système de gestion de l'information des services d'alimentation

## 1.0 INTRODUCTION

### 1.1 Contexte

L'audit des Services d'alimentation a été réalisé dans le cadre du Plan d'audit axé sur les risques 2017-2020 du Secteur de la vérification interne du Service correctionnel du Canada (SCC). Le présent audit est lié à la priorité organisationnelle du SCC visant « des pratiques de gestion efficaces et efficientes qui reflètent un leadership axé sur les valeurs » et au risque « que le SCC ne puisse être en mesure de mettre en œuvre d'importants changements législatifs et des compressions budgétaires ».

Le SCC a la responsabilité d'alimenter plus de 14 000 détenus chaque jour. Le SCC doit adopter un cadre de gestion des services d'alimentation permettant d'offrir des produits de bonne qualité et d'administrer efficacement les ressources. Le SCC utilise deux modèles distincts pour la prestation de ses services d'alimentation. Le premier, celui qui fait l'objet du présent audit, est le modèle de production et distribution alimentaire centralisé dans le cadre duquel un menu national est en place et décrit les aliments que le SCC prépare pour les détenus. Le second est le modèle de préparation de repas en petits groupes (PRPG), dans le cadre duquel les détenus peuvent choisir de commander des aliments qui figurent une liste d'articles d'épicerie et payer en fonction d'un budget hebdomadaire. Le SCC livre les articles d'épicerie aux détenus afin qu'ils puissent préparer leurs propres repas dans les cuisines collectives. Pour l'exercice 2017-2018, les Services d'alimentation avaient un budget, y compris des fonds destinés aux salaires ainsi que des frais de fonctionnement et d'entretien (F et E), qui est ventilé comme suit :

Type de dépenses	Salaires	F et E	Total des salaires et des coûts de F et E
Production et distribution alimentaire en établissement (activité 211)	17 211 486 \$	22 611 965 \$	39 823 451 \$
Centres de production régionaux (activité 214)	1 992 440 \$	4 282 761 \$	6 275 201 \$
Préparation de repas en petits groupes (activité 215)	1 853 949 \$	5 214 522 \$	7 068 471 \$
Gestion des services d'alimentation (activité 212)	1 390 400 \$	29 851 \$	1 420 251 \$
Budget total des Services d'alimentation	22 448 275 \$	32 139 099 \$	54 587 374 \$

Source : Outil de gestion des ressources

#### Initiative de modernisation des services d'alimentation

Depuis 2014, la prestation de services d'alimentation au SCC a subi d'importants changements découlant de l'Initiative de modernisation des services d'alimentation. Avant leur modernisation en 2014, les services d'alimentation étaient complètement décentralisés, chacune des régions et divers établissements individuels étaient responsables du menu, de l'approvisionnement en

denrées alimentaires, de la production d'aliments et de la gestion des stocks, et ce, sous une surveillance minimale de l'administration centrale (AC). À l'époque, les établissements avaient leur propre cuisine complète où ils produisaient tous les repas sur demande.

Pour faire suite à divers examens, y compris le Rapport de la vérificatrice générale du Canada de 2008 – chapitre 7 – L'économie et l'efficacité des services, le SCC s'est engagé à mieux évaluer la façon dont il fournit des services d'alimentation afin de garantir leur efficacité et leur efficacité à l'aide d'une meilleure analyse axée sur les données. Ces examens ainsi que les compressions gouvernementales liées au Plan d'action pour la réduction du déficit (PARC) ont finalement donné naissance à l'Initiative de modernisation des services d'alimentation au SCC.

L'objectif général de cette Initiative était d'avoir recours à un modèle de prestation de services d'alimentation dont l'efficacité et l'efficacité sont accrues, fondé sur une technologie améliorée, une salubrité des aliments et des pratiques en matière de services d'alimentation constantes et améliorées et le respect des exigences nutritionnelles des populations incarcérées.

Les Services d'alimentation ont donc cerné les cinq piliers suivants pour le programme de modernisation général : le renouvellement des politiques, un menu national, des mécanismes d'approvisionnement nationaux, des centres centralisés de production par cuisson-refroidissement et le Système de gestion de l'information des services d'alimentation (SGISA).

Une description complète de chaque pilier se trouve à l'annexe B.

### **Production et distribution alimentaire centralisées**

Dans le modèle de production et distribution alimentaire centralisé, le SCC utilise deux méthodes distinctes pour préparer des repas des détenus. La première méthode, qui est également la prédominante, est celle de cuisson-refroidissement. Cette méthode repose sur une installation de production centrale, une par région, qui produit de grandes quantités de plats principaux et de soupes qui sont ensuite refroidies et expédiées aux établissements participant au processus de cuisson-refroidissement. Puis, dans les cuisines de finition en établissement, on réchauffe ces plats et y ajoute des féculents et des légumes. La seconde méthode consiste à préparer et à servir la totalité des repas dans l'établissement (que nous appellerons « méthode standard » dans le reste du présent rapport). Il s'agit de la méthode que le SCC utilisait avant l'Initiative de modernisation des services d'alimentation. Parmi les 43 établissements répartis dans l'ensemble du pays, 22 ont recours à la méthode de cuisson-refroidissement, et 6, à la méthode standard. Les autres établissements utilisent principalement la méthode de PRPG.

### **Cuisson-refroidissement**

La méthode de cuisson-refroidissement est une méthode courante de production de repas dans de nombreuses industries, notamment dans le domaine de la santé, des services de transport et des milieux correctionnels, et ce, à l'échelle mondiale. Au SCC, la méthode de cuisson-refroidissement comprend cinq installations de production régionales, où chacune des installations dessert les établissements dans sa région. Chaque installation de production régionale doit préparer les repas selon le menu national normalisé et les recettes correspondantes. Les repas sont produits par grands lots afin d'en améliorer l'efficacité et la gestion des coûts. Ces lots sont ensuite emballés dans des sacs, puis refroidis dans de grands

bassins afin d'être expédiés aux cuisines de finition. L'équipement utilisé est très avancé et permet la surveillance électronique constante des températures et des temps de cuisson et de refroidissement afin de minimiser le risque de croissance de bactéries.



Un élément clé du processus de cuisson-refroidissement repose sur les avancées importantes en matière de santé et sécurité du processus de production par rapport aux méthodes traditionnelles de préparation des aliments. Chaque installation de cuisson-refroidissement du SCC est tenue, en raison des politiques en vigueur, de suivre le système d'analyse des risques et de maîtrise des points critiques (HACCP). Le système HACCP vise à déterminer les risques liés à la salubrité des aliments et à les prévenir avant qu'ils surviennent. Pour ce faire, on évalue les processus de production, détermine les principaux domaines à risque, met en place des mécanismes de contrôle clés et surveille étroitement ces mécanismes. Un exemple de contrôle du système HACCP au SCC est l'identification de tous les ingrédients dans les lots et les recettes utilisant la numérisation par balayage des produits, afin que le SCC puisse identifier de manière précise les ingrédients de chaque lot en cas de rappel par un fournisseur.

## 1.2 Cadre législatif et stratégique

### ***Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC)***

La *LSCMLC* établit l'objectif du système correctionnel fédéral qui est de contribuer au maintien d'une société juste, vivant en paix et en sécurité, et la protection de la société est sa préoccupation principale. L'article 75 de la *LSCMLC* stipule ce qui suit :

*75 Dans les limites raisonnables fixées par règlement pour assurer la sécurité de quiconque ou du pénitencier, tout détenu doit avoir la possibilité de pratiquer librement sa religion et d'exprimer sa spiritualité.*

### ***Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (RSCMLC)***

Le *RSCMLC* présente les règlements à l'appui de la *LSCMLC*. Il comprend deux éléments particuliers qui sont liés aux services d'alimentation au SCC. Les voici :

*83 (2)(a) Le Service doit prendre toutes les mesures utiles pour que la sécurité de chaque détenu soit garantie et que chaque détenu a) soit habillé et nourri convenablement.*

*101 (c) Dans la mesure du possible, le Service doit veiller à ce que soit mis à la disposition du détenu, exception faite des objets interdits, ce qui est raisonnablement*

*nécessaire pour sa religion ou sa vie spirituelle, y compris c) le régime alimentaire particulier imposé par la religion ou la vie spirituelle du détenu.*

### **Directives et lignes directrices du SCC**

Les dispositions législatives en vigueur, soit la Directive du commissaire (DC) 880 – Services d'alimentation, les Instructions permanentes (IP) 800-1 – Services d'alimentation centralisés et les IP 880-2 – Services d'alimentation – préparation de repas en petits groupes, décrivent la façon dont les Services d'alimentation devraient fonctionner au SCC. Les trois politiques ont été mises en œuvre en 2000. Nous appellerons cette DC et ces IP l'« ensemble des politiques en vigueur » dans le reste du présent rapport.

À la suite de l'Initiative de modernisation des services d'alimentation, les Services d'alimentation ont élaboré, mais pas encore promulgué, une nouvelle DC 880 – Services d'alimentation, ainsi que des lignes directrices (LD) PROVISOIRES : LD 880-1 – Programme des Services d'alimentation, LD 880-2 – Programme de gestion de la nutrition, LD 880-3 – Régimes religieux et LD 880-4 – Régimes de conscience, en vue de remplacer l'ensemble des politiques mentionné ci-dessus (que nous appellerons « ensemble de politiques provisoires » dans le reste du présent rapport).

### **Lignes directrices sur l'industrie des services d'alimentation**

Le Code de pratique de la sécurité alimentaire (CPSA) pour le secteur canadien des services d'alimentation est un guide pratique visant à mettre en œuvre les principes décrits dans le modèle Alimentation au détail et le Règlement sur les services d'alimentation et le Code connexe élaborés par le Groupe de mise en œuvre du Système canadien d'inspection des aliments. Une exigence clé du Code est que les cuisines s'assurent qu'un programme de salubrité alimentaire est en place et qu'elles travaillent efficacement pour contrôler et gérer la contamination potentielle des aliments. La politique du SCC exige la conformité avec ce Code.

## **1.3 Organisation du SCC**

### **Administration centrale (AC)**

L'actuelle DC 880 – Services d'alimentation (2000) prévoit que le commissaire adjoint, Services corporatifs, est chargé d'établir l'orientation stratégique générale de la prestation des services d'alimentation et de superviser les activités des Services d'alimentation afin de garantir le respect des normes.

### **Administrations régionales (AR)**

La DC 880 – Services d'alimentation (2000) ne prévoit pas de rôle particulier pour les administrations régionales.

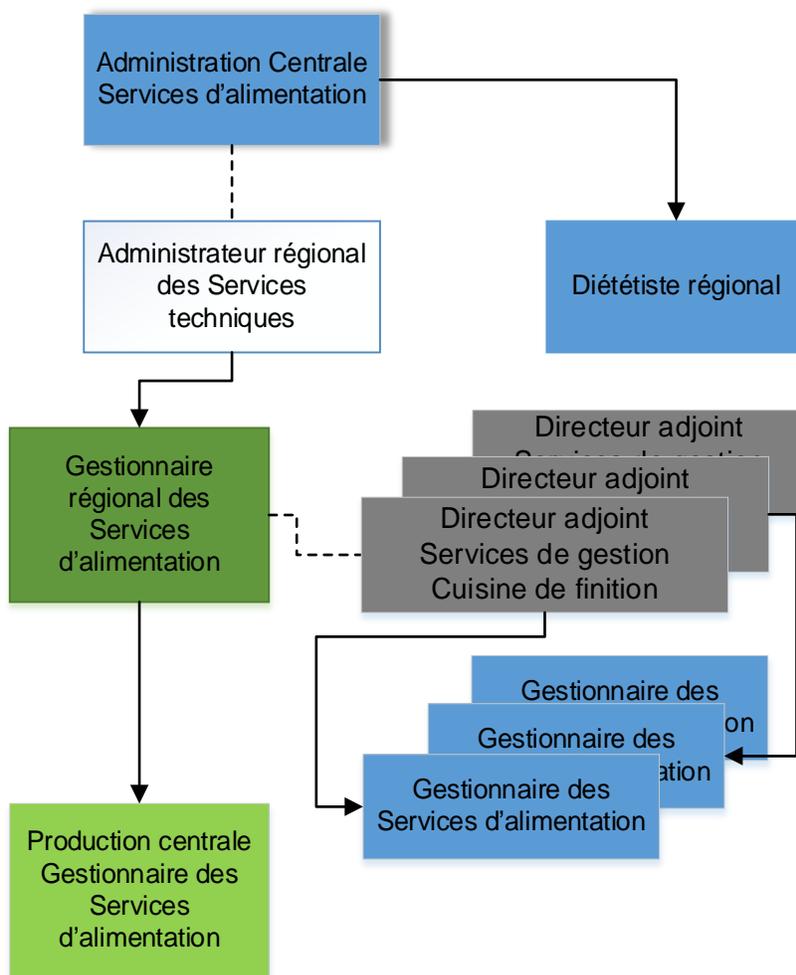
### **Établissements**

Selon l'actuelle DC 880 – Services d'alimentation (2000), le directeur adjoint, Services de gestion, doit définir l'orientation générale des services d'alimentation fournis dans le cadre de la prestation globale de services techniques.

Tel qu'il est défini par l'actuelle DC 880 – Services d'alimentation (2000), le chef ou le gestionnaire des Services d'alimentation ou le coordonnateur du programme d'alimentation doivent directement coordonner et gérer l'ensemble des activités liées aux services d'alimentation.

### **Structure de responsabilisation suite à l'avènement de l'initiative de modernisation des services d'alimentation**

Le commissaire adjoint, Services corporatifs a la responsabilité générale des services d'alimentation et constitue donc le bureau de première responsabilité (BPR) pour le présent audit. Les Services d'alimentation à l'AC relèvent du commissaire adjoint, Services corporatifs, par l'intermédiaire du directeur général, Services techniques et installations. Au niveau régional, les centres de production régionaux relèvent du gestionnaire régional des Services d'alimentation qui lui relève de l'administrateur régional, Services techniques, à l'AR. Les cuisines de finition et les cuisines standard relèvent du directeur, Services de gestion de l'établissement, par l'intermédiaire du directeur adjoint, Services de gestion. Le diagramme ci-dessous illustre la structure de responsabilisation actuelle. Les lignes pointillées représentent l'autorité fonctionnelle, tandis que la ligne pleine représente l'autorité officielle.



## 1.4 Évaluation des risques

Dans le Plan d'audit axé sur les risques 2017-2020, le présent audit a été défini comme étant prioritaire, et il représente un domaine à risque modéré pour le SCC. On a effectué une évaluation des risques au moyen d'entrevues réalisées auprès de membres du bureau de première responsabilité (BPR), de la haute direction du SCC et des Services d'alimentation à l'AC. On a aussi réalisé un examen des politiques, des travaux antérieurs d'audit et d'évaluation du risque de fraude et d'autres documents liés aux contrôles financiers. Dans l'ensemble, l'évaluation a permis de réaliser que les principaux risques pour le SCC dans ce domaine sont les suivants :

1. le risque lié à la gestion générale du programme;
2. le risque lié aux ressources financières et humaines;
3. le risque lié au contenu nutritionnel et aux régimes alimentaires spéciaux; et
4. le risque lié à la préparation et au service des aliments.

La prévalence de ces risques est la plus élevée dans le modèle des services d'alimentation centralisé.



## 2.0 OBJECTIFS ET PORTÉE

### 2.1 Objectifs de l'audit

Les objectifs du présent audit visent à fournir l'assurance que :

- le SCC a mis en place un cadre de gestion qui appuie la gestion efficace des aliments;
- le SCC attribue des ressources humaines et financières suffisantes pour soutenir les Services d'alimentation et assure une saine intendance de ces ressources;
- le SCC fournit des services d'alimentation aux détenus, conformément au *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*; et
- le SCC offre un milieu de travail sécuritaire aux employés de cuisine et aux détenus qui y travaillent et que ceux-ci produisent des repas de manière saine et sécuritaire, conformément aux dispositions législatives applicables et aux directives de l'industrie.

Les critères spécifiques sont présentés à l'annexe A.

### 2.2 Portée de l'audit

L'audit a une portée nationale, comprenant les cinq régions et l'AC. L'audit a examiné le cadre de gestion soutenant les services d'alimentation, ainsi que la prestation des services d'alimentation dans les établissements, en accordant une attention particulière au modèle de production et distribution alimentaire centralisé. L'audit porte sur le cycle complet de la préparation des repas, de la planification du menu national à l'alimentation proprement dite des détenus.

Les risques, tels que définis dans l'évaluation des risques, sont principalement liés au modèle de production et distribution centralisé; c'est pourquoi la PRPG est exclue des tests de conformité. La PRPG sera toutefois comprise dans les tests portant sur le cadre de gestion.

Les établissements pour femmes, parce qu'ils sont principalement desservis par le modèle de PRPG, ont été exclus des tests de conformité. Toutefois, ces établissements ont également été inclus dans les tests portant sur le cadre de gestion.

## 3.0 CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'AUDIT

### 3.1 Cadre de gestion

Le premier objectif du présent audit était de déterminer si le SCC a un cadre de gestion en place pour appuyer la gestion efficace des aliments.

Le cadre de gestion a été examiné en quatre points : le cadre stratégique du SCC, les rôles et les responsabilités, la gouvernance, et la surveillance et l'établissement de rapports. L'annexe A comprend des résultats généraux pour chacun des critères de l'audit.

#### 3.1.1 Cadre stratégique et rôles et responsabilités

Nous nous attendions à constater que les directives du SCC sont claires, à jour et conformes aux dispositions législatives et que les rôles et les responsabilités sont définis, consignés, communiqués et compris.

Les constatations dans les domaines suivants étaient conformes aux attentes de l'audit pour ce critère :

- l'ensemble de politiques, y compris celui est actuellement en vigueur depuis 2000 et l'ensemble de politiques provisoires n'ayant pas encore été promulgué, est en concordance avec la législation pertinente, y compris la *LSCMLC* et le *RSCMLC*; et
- les rôles et responsabilités sont définis, consignés et communiqués au moyen de l'ensemble de politiques provisoire, des descriptions de postes et de l'orientation courante de la part de la direction.

Les sections suivantes mettent en évidence les éléments sur lesquels la direction doit porter une attention particulière.

#### **L'ensemble des politiques pour les Services d'alimentation n'est pas à jour; il n'est donc pas clair**

L'ensemble des politiques a été mis en œuvre en 2000. Les Services d'alimentation ont subi d'importants changements depuis le début de l'Initiative de modernisation, ce qui a entraîné de nombreux écarts entre l'ensemble de politiques actuel et la façon dont le SCC assure la prestation quotidienne des services alimentaires. Voici certains des écarts cernés par les auditeurs :

- le processus de cuisson-refroidissement n'est pas inclus;
- le menu national n'est pas inclus;
- le rôle clé du gestionnaire régional des Services d'alimentation et la structure de responsabilisation régionale dans son ensemble ne sont pas définis; et
- les régimes de conscience sont exclus s'ils ne sont pas liés à la religion, bien qu'en 2003 le SCC commença à permettre les régimes de conscience non liés à la religion. Des lignes directrices en ce sens furent partagées avec les établissements mais cette décision n'a jamais été reflétée dans la politique.

Le fait d'avoir un ensemble de politiques qui ne reflète pas la façon actuelle dont le SCC fournit des services d'alimentation a créé de la confusion à savoir qui est la personne responsable des principaux aspects du processus, étant donné que les nouveaux rôles ne sont pas définis dans la politique présentement en vigueur.

Un pilier clé de l'Initiative de modernisation des services d'alimentation, comme cela a été présenté à la section 1.1 du présent rapport, était le renouvellement des politiques. Le SCC a élaboré un ensemble de politiques provisoires afin de les remplacer, mais il n'a pas encore été promulgué. Les politiques provisoires ont été examinées dans le cadre de l'audit, ce qui a permis de constater qu'elles cadrent avec les dispositions législatives et comblent toutes les lacunes cernées dans l'ancien ensemble de politiques décrit précédemment.

L'ensemble de politiques PROVISOIRES initial a été créé en 2014 et distribué aux fins de consultation en 2015. Compte tenu de retards importants entre la première ébauche et son éventuelle promulgation, certains membres du personnel dans les régions et en établissement ont commencé à utiliser l'ensemble de politiques PROVISOIRES en tant que directive officielle, étant donné qu'il reflète mieux l'environnement opérationnel actuel. Cela a donné lieu à des incohérences dans le mode de prestation des services d'alimentation dans les établissements, puisque certains appliquent les politiques en vigueur, même si elles sont désuètes, tandis que d'autres suivent l'ensemble de politiques PROVISOIRES qui n'est pas encore en vigueur.

### **Les directives qui appuient les services d'alimentation ne sont pas claires et ne reflètent pas tous les aspects clés de la production d'aliments dans les cuisines de finition**

En plus de l'ensemble de politiques, on s'attendait à relever, dans le cadre de l'audit, des directives claires pour toutes les cuisines qui reflètent le mode de préparation actuel des aliments au SCC. Comme la façon dont le personnel des Services d'alimentation prépare les repas a considérablement changé, ces directives constituent un outil de référence important pour le personnel.

L'audit a permis de révéler que des recettes et directives de cuisson ont été élaborées et que des directives détaillées pour les installations de production régionales et une version *PROVISOIRE* des IP relative aux cuisines de finition ont été rédigées. Cela dit, les IP relatives aux cuisines de finition manquaient de clarté et omettaient plusieurs domaines clés. Par exemple, l'audit a permis de noter que l'on n'indiquait pas clairement comment réchauffer les portions en vue de minimiser les pertes ni comment traiter les restes. L'audit a également révélé que tous les établissements réchauffaient 100 % des produits pour chaque repas, même s'il arrive rarement que 100 % de la population carcérale soit présente à chaque repas. Cela génère une quantité importante de restes. L'audit a également permis de constater qu'on ne sait pas bien comment les établissements doivent traiter ces restes, puisque les auditeurs ont observé diverses approches pour le traitement des restes alors que tous pensent suivre les IP. La plupart des établissements servaient les restes froids ou réchauffés selon leur propre interprétation des directives, mais un établissement interprétait les directives comme exigeant que tous les restes soient jetés après chaque repas. Dans cet établissement, environ un tiers de la production totale était inutilement jetée à la fin des repas. La cause de ce gaspillage était le manque d'une section simple et rédigée en langage clair sur la façon de déterminer la quantité de produits à réchauffer, puis de traiter les produits qui ne sont pas nécessaires.

L'équipe d'audit s'attendait également à ce que les IP relatives aux cuisines de finition définissent le moment et la façon dont le SGISA serait utilisé, étant donné qu'il s'agit d'un élément essentiel du processus de production. Il n'est toutefois pas question du système dans les IP relatives aux cuisines de finition.

Les auditeurs ont constaté que le fait de ne pas avoir des directives claires a donné lieu à l'adoption d'approches considérablement différentes à l'égard d'étapes clés du processus de préparation des aliments. Cela a une incidence sur la qualité du produit fini ainsi que sur l'efficacité avec laquelle le SCC produit ses repas.

### 3.1.2 Gouvernance, surveillance et présentation de rapports

Nous nous attendions à constater que le SCC :

- a défini et communiqué des objectifs stratégiques et des mesures du rendement;
- a en place un système à l'appui de ses services d'alimentation; et
- a mis en place des processus de surveillance du rendement et de production de rapports connexes et s'en sert pour prendre des décisions éclairées à tous les niveaux.

Les constatations dans les domaines suivants étaient conformes aux attentes de l'audit pour ce critère :

- les piliers de la modernisation des services d'alimentation ont été définis et communiqués, et les progrès liés à leur mise en œuvre sont surveillés au niveau de la direction;
- un comité du menu a été établi pour gérer le menu national, et des membres du personnel opérationnel et de la gestion y participent; et
- des rapports périodiques et ponctuels sont produits afin d'éclairer la prise de décisions concernant les services d'alimentation, y compris la surveillance et la production de rapports de mesures des allocations journalières, la production annuelle d'un exercice de détermination des coûts en épicerie en vue de déterminer les allocations journalières par région, ainsi que des rapports ponctuels sur le coût de la main d'œuvre.

L'annexe A fournit les résultats pour chacun des critères de l'audit.

Les sections suivantes mettent en évidence les éléments sur lesquels la direction doit porter une attention particulière.

#### **Il y a une surveillance limitée des opérations des Services d'alimentation, ce qui donne lieu à des incohérences dans les processus de production et l'alimentation des détenus**

La modernisation des Services d'alimentation a entraîné des changements importants dans les opérations et le personnel des Services d'alimentation. L'un de ces changements a mené à une reclassification de certains employés, ce qui en a affecté plusieurs, certains devant être rétrogradés. Ce processus a eu un effet important sur le moral des employés. En outre, les auditeurs ont noté qu'il y avait une culture de résistance au changement lorsqu'on discutait du nouveau processus de préparation des aliments. Compte tenu de ces enjeux, les auditeurs s'attendaient à une structure de gouvernance robuste visant à favoriser la gestion des risques

associés à ces changements ainsi que l'élaboration et la communication de pratiques exemplaires relativement au mode d'exploitation des Services d'alimentation. Même si de nouveaux systèmes et contrôles ont été mis en œuvre pour gérer ce nouveau processus, la surveillance visant à garantir leur efficacité est inexistante ou n'est pas mise à profit pour traiter les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent. Ceci est compliqué par le fait que la politique actuelle est obsolète et ne reflète pas le mode d'exploitation actuel des Services d'alimentation.

L'audit a révélé qu'il existe un comité du menu national, qui comprend des membres de la direction et du personnel opérationnel des cuisines. Ce comité a les objectifs suivants :

- examiner les lignes directrices relatives au menu national et les tenir à jour;
- recevoir, approuver et examiner les demandes de modification du menu national;
- recevoir ou définir des exigences liées à la modification d'une recette;
- examiner, mettre à l'essai et approuver les modifications d'une recette ou les nouvelles recettes en s'assurant qu'elles respectent toutes les lignes directrices; et
- mettre à jour le SGISA afin qu'il soit représentatif des menus et recettes approuvés, lorsqu'ils sont promulgués par le comité.

Bien qu'il s'agisse d'une bonne forme de surveillance, les données examinées ont clairement démontré que le personnel des centres de production régionaux ne suit pas les recettes nationales et a d'importantes préoccupations au sujet de ces recettes. Les membres du comité du menu étaient également au courant de ces problèmes. Malgré cela, et le fait que le comité du menu prévoit mettre à jour le menu au deuxième et quatrième trimestre de chaque année, le comité ne s'est réuni que deux fois au cours des deux années précédentes.

Dans le cadre de l'audit, on s'attendait à trouver un comité ou un groupe similaire existant qui appuie les centres de production régionaux, étant donné que le processus de production constitue un mode totalement nouveau de production de repas au sein du SCC. Les centres de production régionaux exploitent le même équipement et doivent suivre les mêmes recettes et procédures; toutefois, il n'y a pas de comité ou de groupe pour les réunir afin de discuter des problèmes communs. L'audit a révélé que plusieurs régions avaient élaboré des pratiques exemplaires individuelles pour des domaines particuliers, mais n'avaient pas de mécanisme pour les communiquer.

Le manque de surveillance est également un facteur contribuant aux problèmes liés aux régimes spéciaux, au menu national et à la non-conformité avec le CPSA; ces points sont traités en détail dans les sections 3.3 et 3.4. En outre, ce manque de surveillance a donné lieu dans la région du Québec de recevoir des instructions sur la façon d'exploiter leur système d'information, et un soutien général pour le système en anglais seulement.

Ces exemples montrent que, dans certains cas, on ne sait pas clairement qui est responsable de la surveillance et, même quand ce point est clair, la surveillance n'est pas effectuée à un niveau suffisant pour corriger les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent. Le fait de ne pas avoir une fonction de surveillance efficace a entraîné un recul des contrôles clés qui

visent à garantir que les aliments sont préparés de façon salubre et efficace, et conformément aux exigences politiques et législatives.

**Une surveillance et de production de rapports suffisantes n'ont pas lieu dans de nombreux domaines clés liés à la conformité et seules des mesures de rendement limitées ont été établies et sont surveillées**

Selon l'actuelle DC 880 – Services d'alimentation (2000), les Services d'alimentation à l'AC doivent surveiller les activités liées aux services d'alimentation afin de garantir le respect des normes. Le seul outil de surveillance de la conformité recensé par l'équipe d'audit était le Rapport sur la conformité et les risques opérationnels (RCRO), une auto-déclaration qui fait partie des outils de contrôle interne du SCC, conçus pour assurer aux cadres supérieurs et aux intervenants que le Service respecte les paramètres de ses politiques. Le dernier RCRO pour les Services d'alimentation a été réalisé au cours de l'exercice 2016-2017 et a relevé 33 cas de non-conformité à l'échelle nationale. Les problèmes de non-conformité constatés étaient dans les catégories générales suivantes :

- les programmes d'assurance de la qualité ne sont pas menés à terme;
- il y a des manquements au niveau de l'approbation des régimes spéciaux; et
- les tests d'allergie ne sont pas menés comme il se doit lorsqu'un détenu suit un régime spécial en raison d'une allergie déclarée.

Malgré la non-conformité cernée dans ces domaines clés, l'audit n'a pas révélé de preuves de surveillance élargie ni de mesures concrètes à long terme pour améliorer la situation.

Plusieurs domaines clés où l'équipe d'audit s'attendait à ce que les Services d'alimentation élaborent des mesures de rendement incluaient l'efficacité de la main-d'œuvre et les intrants de matières premières dans les cuisines. Ces mesures peuvent être utilisées pour comparer des établissements similaires afin de déterminer les installations qui sont efficaces et celles qui requièrent des directives supplémentaires. Par exemple, les centres de production régionaux produisent des repas en vrac et chaque région utilise le même équipement et processus de production et doit suivre la même recette. On s'attendait à ce que des mesures soient développées, indiquant la main-d'œuvre et les intrants à utiliser pour produire chaque repas. Ces mesures, lorsqu'utilisées pour comparer des installations entre elles, peuvent donner des renseignements importants concernant la capacité excédentaire, les domaines où une main-d'œuvre supplémentaire pourrait être requise, ou si les stocks sont utilisés efficacement. L'audit n'a recensé aucune de ces mesures dans les centres de production régionaux. Il a toutefois révélé que les Services d'alimentation avaient établi une allocation journalière, soit le coût quotidien pour alimenter un détenu tel qu'établi dans le budget, et qu'ils surveillent de près cette mesure. Cette allocation, toutefois, ne reflète pas exactement le coût réel de production de repas quotidiens pour les détenus. Elle n'inclut pas le coût de la main-d'œuvre, bien qu'il s'agisse d'un coût important. De plus, les dépenses réelles pour les aliments par établissement dépassent constamment l'allocation journalière (budget).

Les Services d'alimentation disposent de plusieurs systèmes d'information pour recueillir les données nécessaires afin d'appuyer certaines mesures de la conformité et du rendement abordées ci-dessus. Les deux principaux systèmes utilisés aux Services d'alimentation au SCC

sont le SGISA et FoodTrace. Le SGISA est conçu pour contenir toutes les données sur les achats, les denrées reçues, les denrées en stock, les stocks émis, les régimes spéciaux, et toutes les recettes des cuisines de finition. FoodTrace contient tous les ingrédients utilisés dans les centres de production régionaux ainsi que les lots produits avec les renseignements de suivi décrivant la destination des ingrédients et des lots. Tel qu'il est noté dans la section 3.2, le SGISA n'est pas utilisé au niveau attendu; par conséquent, la direction n'est pas en mesure d'utiliser pleinement les données pour appuyer sa prise de décisions. Les auditeurs ont observé et testé FoodTrace et ont constaté qu'il n'est pas correctement utilisé par le personnel dans plusieurs régions, ce qui entraîne des inexactitudes dans les données entrées dans le système par balayage électronique. Cela limite la capacité du SCC à réagir rapidement en cas de rappel d'aliments. Cela reflète également le manque de surveillance d'un aspect clé des opérations du centre de production régional. Il s'agit d'un nouveau système découlant de la modernisation des Services d'alimentation et l'audit n'a pas relevé de preuves indiquant que la surveillance de FoodTrace était menée pour garantir que le personnel sache comment et pourquoi utiliser ce nouveau système comme il se doit. Les rapports du système standard indiquent clairement qu'il y avait des problèmes avec les données.

Un manque de surveillance et de production de rapports au cours d'une période de changement important due à la modernisation des Services d'alimentation a entraîné de hauts niveaux de non-conformité ayant une incidence sur la capacité de la haute direction à prendre des décisions stratégiques axées sur les données. Cela peut également susciter des problèmes de santé et de sécurité en cuisine et la prise de décisions fondées sur des renseignements incomplets par la direction.

### 3.2 Ressources

L'objectif était de déterminer si le SCC attribue les ressources humaines et financières suffisantes pour soutenir les Services d'alimentation et veille à l'administration appropriée de ces ressources.

Nous nous attendions à constater que les ressources financières des Services d'alimentation et les niveaux de dotation en personnel sont basés sur les besoins évalués, que des contrôles internes sont en place et suivis pour l'approvisionnement des stocks et que des contrôles des stocks sont en place et sont suivis pour garantir la saine intendance des ressources des Services d'alimentation.

L'annexe A fournit les résultats pour chacun des critères de l'audit.

Les constatations dans les domaines suivants étaient conformes aux attentes de l'audit pour ce critère :

- les ressources des Services d'alimentation fournies sont basées sur le modèle d'affectation de ressources qui tient compte du nombre de détenus et de l'allocation journalière;
- l'allocation journalière est basée sur une analyse des coûts régionaux des aliments;
- les niveaux de dotation en personnel aux cuisines visitées suivent généralement le modèle de dotation en personnel prescrit;

- les réfrigérateurs, congélateurs et salles d'entreposage sont normalement verrouillés afin de préserver les stocks;
- les établissements visités ont habituellement des procédures en place pour fouiller les travailleurs des cuisines aux fins de détection de contrebande; et
- le SGISA est constamment utilisé pour commander et recevoir des denrées alimentaires.

Les sections suivantes mettent en évidence les éléments sur lesquels la direction doit porter une attention particulière.

L'annexe A fournit les résultats pour chacun des critères de l'audit.

### **Les cuisines de finition dépassent constamment leur budget annuel de fonctionnement et d'entretien (F et E)**

L'audit a permis d'examiner l'affectation des ressources financières ainsi que l'allocation journalière, qui est le montant dépensé par détenu par jour pour l'épicerie, et a constaté que ces facteurs sont basés sur les prix des articles d'épicerie dans chaque région. Les Services d'alimentation à l'AC mènent un examen des données d'achat du SGISA pour chaque établissement, comparent les articles en question aux exigences du menu national, puis établissent une allocation journalière moyenne pour chaque région, en fonction de leurs coûts moyens. Ensuite, le financement supplémentaire des coûts de régimes spéciaux, de pertes et de gaspillage est ajouté à l'allocation journalière régionale initiale.

Malgré cette approche axée sur les données, il demeure un écart entre l'allocation journalière et les coûts réels annuels des services d'alimentation. Même si l'audit ne peut en donner la cause exacte, il a révélé d'importants gains d'efficacité potentiels au niveau des établissements dans les pratiques de gestion des stocks, comme cela est indiqué plus loin dans la présente section. À titre d'exemple, le fait de ne pas utiliser de plats en polystyrène pour les plats réduirait considérablement les coûts et le gaspillage, de même que le fait de ne pas acheter de légumes pré-coupés. Toutefois, certains coûts supplémentaires pourraient être justifiés, comme l'utilisation de plats en polystyrène durant les périodes de confinement cellulaire.

### **Des lacunes ont été relevées dans le contrôle à la réception des denrées alimentaires**

Selon les politiques du SCC, les livraisons de denrées alimentaires devraient être vérifiées dès leur réception. Une attention particulière devrait être portée aux points suivants :

- les aliments et quantités livrés doivent correspondre à ce qui a été commandé;
- les aliments périssables doivent être inspectés pour s'assurer qu'ils sont frais et exempts de meurtrissures;
- les boîtes de conserve doivent être inspectées pour s'assurer qu'elles ne présentent pas de gonflements ni de fuites; et
- les produits congelés doivent être inspectés pour s'assurer qu'ils ne présentent aucun signe de décongélation.

Les produits dont la qualité est jugée insatisfaisante et non conforme aux normes prescrites doivent être refusés et renvoyés au fournisseur pour être remplacés.

L'audit a montré que 3 des 12 établissements visités n'ont ni inspecté ni compté les denrées reçues de fournisseurs. Afin de démontrer l'importance de cette étape, alors que l'équipe d'audit était dans un établissement, l'inspection a permis de détecter des débris de métal incrustés dans un grand sac de sucre brun qui avait heurté le flanc d'un camion de livraison pendant le déchargement d'une palette.

De faibles contrôles à la réception des denrées peuvent causer des problèmes de santé et de sécurité et un gaspillage de ressources si les denrées se détériorent ou deviennent inutilisables et doivent être jetées.

### **Les contrôles des stocks ne sont pas menés de façon constante dans les établissements visités**

Le CPSA, que le SCC s'est engagé à respecter dans les Lignes directrices PROVISOIRES 880-1 – Programme des Services d'alimentation, prévoit que les cuisines gèrent leurs stocks selon la méthode du premier entré, premier sorti (PEPS)<sup>1</sup>. En outre, le SCC exige que les cuisines effectuent des inventaires mensuels et qu'elles procèdent à une émission périodique de l'état des stocks dans le SGISA.

La méthode du PEPS prévoit le déplacement des denrées vers l'avant lorsqu'on reçoit de nouvelles denrées; les nouvelles denrées sont alors placées derrière les anciennes. Le déplacement des denrées contribue à éviter que les produits expirent avant leur utilisation. Les établissements ne suivent pas systématiquement la méthode du premier entré, premier sorti, car les auditeurs ont constaté que des denrées plus anciennes se trouvaient souvent au bas des piles de boîtes ou dans les coins dans le fond de réfrigérateurs ou de congélateurs. Les auditeurs ont également observé la façon dont cette pratique a entraîné l'expiration et le gaspillage de denrées. Les résultats de nos observations sont présentés dans le tableau qui suit.

<b>Critères</b>	<b>Résultats pour les établissements visités</b>
Méthode du PEPS mise en œuvre comme il se doit dans les salles d'entreposage	50 % respectaient ce critère (6 établissements sur 12)
Méthode du PEPS mise en œuvre comme il se doit dans les réfrigérateurs	80 % respectaient ce critère (8 établissements sur 10)
Méthode du PEPS mise en œuvre comme il se doit dans les congélateurs	58 % respectaient ce critère (7 établissements sur 12)
Denrées expirées ou avariées trouvées dans les salles d'entreposage	8 % avaient des denrées expirées ou avariées (1 établissement sur 12)
Denrées expirées ou avariées trouvées dans les réfrigérateurs	25 % avaient des denrées expirées ou avariées (3 établissements sur 12)

<sup>1</sup> Code de pratique de la sécurité alimentaire pour le secteur canadien des services alimentaires, article 3.1, page 64.

Denrées expirées ou avariées trouvées dans les congélateurs	33 % avaient des denrées expirées ou avariées (4 établissements sur 12)
---	---

Les deux autres exigences impliquant d'effectuer un inventaire mensuel et de procéder à une émission périodique de l'état des stocks doivent être effectuées dans le SGISA. Ainsi, le SCC peut obtenir des données utiles sur le processus de production d'aliments et la gestion des stocks, qui peuvent être utilisés pour la prise de décisions stratégiques. Les auditeurs ont constaté que le SGISA n'a pas été utilisé de façon régulière pour effectuer des inventaires mensuels ou émettre un état des stocks.

Critères	Résultats
Utilise le SGISA pour l'inventaire mensuel	42 % respectaient ce critère (5 établissements sur 12)
Utilise le SGISA pour l'émission d'un état des stocks	33 % respectaient ce critère (4 établissements sur 12)

Un contrôle clé visant à garantir que la gestion des stocks a lieu est le rapport sur la séparation des tâches. Ce rapport, qui est produit chaque trimestre, définit la valeur des denrées achetées, les quantités en stocks, les quantités gaspillées et avariées, et les allocations journalières. Il est utilisé comme moyen de contrôle en vue de remédier au manque de séparation des tâches dans certains établissements relativement à la commande, la réception, l'inventaire, et l'émission de l'état de stocks. L'audit a révélé que le contrôle ne fonctionne pas comme il devrait. Voici les problèmes observés par les auditeurs concernant le rapport :

- dans un cas, un établissement a déclaré avoir effectué un inventaire, mais il a ensuite avoué aux auditeurs qu'il n'en avait jamais fait;
- dans une région, les chiffres d'inventaire de nombreux établissements étaient des chiffres entiers similaires d'un mois à l'autre, ce qui laisse penser qu'ils n'étaient pas basés sur un inventaire réel;
- pour toute une région, aucune quantité gaspillée n'avait été déclarée; et
- les allocations journalières calculées au moyen de cet outil ne sont pas fiables; par exemple, un établissement déclarant 260 \$ par détenu par jour et les explications pour justifier un tel montant semblent, dans de nombreux cas, peu crédibles.

Compte tenu des problèmes cernés dans le rapport, soit personne n'examine ce dernier, soit son objectif n'est pas bien compris.

L'effet général de ne pas suivre les contrôles d'inventaire établis est une gestion inefficace des stocks, ce qui peut entraîner un gaspillage de ressources, un risque de fraude et, le plus important, le manque de données disponibles pour prendre des décisions stratégiques.

### 3.3 Conformité avec le *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*

L'objectif était de déterminer si le SCC fournit des services d'alimentation aux détenus conformément au *RSCMLC*.

L'annexe A fournit les résultats pour chacun des critères de l'audit.

Le RSCMLC établit deux responsabilités majeures en matière de services d'alimentation :

*83 (2) Le Service doit prendre toutes les mesures utiles pour que la sécurité de chaque détenu soit garantie et que chaque détenu a) soit habillé et nourri convenablement.*

*101 Dans la mesure du possible, le Service doit veiller à ce que soit mis à la disposition du détenu, exception faite des objets interdits, ce qui est raisonnablement nécessaire pour sa religion ou sa vie spirituelle, y compris c) le régime alimentaire particulier imposé par la religion ou la vie spirituelle du détenu.*

Nous nous attendions à constater que les Services d'alimentation offrent un régime alimentaire adéquat pour répondre aux besoins nutritionnels des détenus, offrent des régimes religieux, thérapeutiques et de conscience, au besoin, et veillent à la qualité des denrées achetées et reçues.

Les constatations dans les domaines suivants étaient conformes aux attentes de l'audit pour ce critère :

- un menu national a été élaboré et mis en œuvre dans tous les établissements visités;
- une analyse nutritionnelle du menu a été réalisée;
- le SCC emploie des diététistes dans l'ensemble des régions qui sont tous agréés par leur organisme provincial de réglementation respectif;
- un comité du menu est en place pour examiner, vérifier et approuver les modifications apportées au menu;
- le SCC a mis au point un mécanisme pour examiner et approuver les régimes religieux, thérapeutiques et de conscience; et
- toutes les offres à commandes examinées spécifiaient des normes de qualité pour les produits tels que la viande et le poisson.

Les sections suivantes mettent en évidence les éléments sur lesquels la direction doit porter une attention particulière.

L'annexe A fournit les résultats pour chacun des critères de l'audit.

**Des faiblesses existent dans les contrôles liés aux processus visant à évaluer le contenu nutritionnel du menu national et à garantir des portions adéquates.**

Tel qu'il a été mentionné précédemment, le *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (RSCMLC) exige que le SCC nourrisse adéquatement les détenus pendant leur incarcération. L'une des principales mesures mises en place par les Services d'alimentation pour garantir cela est la création d'un menu national pour les détenus alimentés par le modèle de production et de distribution centralisé. Selon les Lignes directrices 880-1, le menu national est un menu de quatre semaines qui répond au nombre minimal recommandé de portions pour chaque groupe alimentaire et des quantités en conformité avec le Guide

alimentaire canadien. Ce menu doit être révisé et approuvé chaque année par un diététiste autorisé.

L'audit a révélé qu'il existe un menu national de quatre semaines et qu'une analyse nutritionnelle a été réalisée. Toutefois, l'audit n'a pas été en mesure de confirmer si cette analyse avait été menée par un diététiste autorisé, étant donné qu'aucune approbation ou signature officielle n'a été notée. En outre, l'analyse nutritionnelle montre que le menu national, sur 6 des 28 jours, ne respectait pas les exigences du Guide alimentaire canadien. L'équipe d'audit a été informée par les Services d'alimentation à l'AC que le menu national était en concordance avec des modèles plus rigoureux, y compris les exigences liées aux Apports nutritionnels de référence, ce qui démontre que le SCC nourrit adéquatement les détenus lorsqu'il suit le menu national. Toutefois, cela sème la confusion parmi les intervenants, y compris les détenus, qui ont été informés par l'entremise de la politique, qu'ils sont nourris conformément au Guide alimentaire canadien.

L'audit a ensuite comparé le menu national qui avait été analysé pour son contenu nutritionnel aux menus que suivent les établissements et a révélé plusieurs différences entre ces deux menus. La taille des plats principaux pour 2 des 28 jours était de 50 % plus importante dans l'analyse nutritionnelle que dans celle des plats principaux dans le menu en établissement. Cela signifie que pendant ces jours, les détenus reçoivent des portions moins importantes que celles déclarées dans l'analyse nutritionnelle. Dans d'autres cas, on constate des différences entre les menus dans les plats d'accompagnement, le pain et les condiments fournis.

Enfin, l'audit a évalué si les établissements respectaient systématiquement les portions telles que définies dans le menu national. L'audit a révélé que des détenus se voyaient servir des repas non uniformes dans l'ensemble du pays, ce qui entraînait des portions en dessus et en deçà de la norme dans certains cas. L'audit a également montré que les portions indiquées dans le menu national ne pouvaient pas être facilement converties en portions mesurées en nombre de louches. Au moins un établissement a présumé, à tort, que les onces liquides équivalaient aux onces de poids, ce qui y a entraîné des portions en deçà des normes. Enfin, l'audit a fait remarquer que tous les restes des plats provenant de repas précédents de cuisines de type cafétéria étaient également disponibles pour les détenus, sauf dans un cas où tous les restes étaient jetés.

Compte tenu des lacunes liées à ces contrôles essentiels, il est difficile pour le SCC de démontrer qu'il nourrit les détenus de façon adéquate et uniforme.

### **Les centres de production régionaux ne suivent pas les recettes nationales normalisées**

Des recettes nationales ont été élaborées pour appuyer le menu national et toutes les cuisines sont tenues de suivre ces recettes afin de garantir la conformité. L'audit a révélé que les centres de production régionaux ne suivaient pas toujours les recettes nationales. Les entrevues menées auprès du personnel et des détenus ont soulevé des préoccupations liées à la qualité des produits finis lors de l'utilisation des recettes nationales. Ainsi, les centres de production régionaux ont modifié de nombreuses recettes afin de répondre à ces préoccupations. Cela a donné lieu aux situations suivantes :

- un manque d'uniformité dans les produits offerts à l'échelle nationale; et

- un risque que l'analyse nutritionnelle du menu national ne représente pas les repas préparés, étant donné que les ingrédients des recettes ont été modifiés.

Par exemple, l'audit a révélé que dans une région, on a remplacé le poulet par de la dinde dans toutes les recettes du menu, sans mettre à jour le menu et les étiquettes, sans consulter le diététiste et sans demander l'avis des comités du bien-être des détenus à cet égard. Il s'agit encore d'un cas qui illustre le manque de surveillance lié à un contrôle essentiel du processus de production alimentaire.

### **Des contraventions aux exigences des régimes spéciaux ainsi que des lacunes quant aux contrôles connexes ont été notées**

Comme cela a été mentionné précédemment, le *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (RSCMLC) exige que le SCC réponde aux exigences alimentaires de nature religieuse des détenus dans la mesure du possible. De plus, l'ensemble de politiques du SCC exige que les Services d'alimentation répondent également aux exigences des détenus en matière de régime de conscience et de régime thérapeutique. Un régime de conscience est défini comme un régime suivi par une personne qui choisit de s'alimenter en fonction de ses convictions morales, par un exemple, un régime végétalien. Un régime thérapeutique est un régime spécialisé et médicalement nécessaire pour traiter un problème lié à la santé. L'équipe d'audit s'attendait à ce qu'il y ait un mécanisme en place pour identifier les détenus suivant un régime spécial et, si autorisés, qu'ils reçoivent un régime alimentaire conforme à leurs exigences alimentaires. Même si l'audit n'a pas révélé de problèmes au niveau du mécanisme visant à identifier et à évaluer les exigences alimentaires de nature religieuse ainsi que les régimes de conscience, il a, cependant, cerné des lacunes dans les contrôles liés aux régimes thérapeutiques. Par ailleurs, lorsque sur place, les auditeurs ont observé des cas de non-respect de régimes spéciaux ainsi que des lacunes dans les contrôles visant à s'assurer que les détenus suivant un régime spécial reçoivent un repas conforme à leurs exigences alimentaires.

L'audit a permis l'observation de la production d'aliments pour les régimes spéciaux dans tous les établissements visités. Dans deux établissements, un repas ou des parties d'un repas produits ne respectaient pas le régime alimentaire de nature religieuse ou le régime de conscience de certains détenus. En plus de ces manquements, l'audit a permis de révéler des lacunes dans les contrôles visant à s'assurer que tous les détenus suivant un régime spécial reçoivent un repas répondant à leurs exigences. Le SGISA sert à gérer des régimes spéciaux. Lorsqu'un régime spécial est approuvé, il est saisi dans le SGISA et un identifiant de base unique est créé pour le détenu. Le système offre la possibilité de produire un rapport qui permet d'identifier qui peut manger le repas servi et fournit une recette de rechange pour les cas où le repas au menu n'est pas conforme au régime alimentaire. L'audit a révélé que seulement trois des huit cuisines standard et de finition utilisaient le SGISA quotidiennement pour gérer les régimes spéciaux. Même si les autres cuisines consultaient occasionnellement le SGISA pour mettre à jour leur liste de régimes spéciaux, elles n'avaient pas de renseignements à jour puisque la liste ne comprenait pas les détenus arrivés à la suite d'un transfèrement ni les nouveaux régimes spéciaux saisis dans le système. Qui plus est, l'audit a également permis de révéler que trois des huit cuisines standard et de finition ne suivaient pas les recettes pour les

régimes spéciaux. Ce point était l'une des causes des manquements aux exigences alimentaires spéciales mentionnées ci-dessus. À un établissement, la soupe ne respectait pas la recette indiquée dans le SGISA, ce qui a donné lieu à une infraction aux exigences des régimes de conscience et de nature religieuse dans cet établissement.

Tel que mentionné ci-dessus, dans le cadre de l'audit, on a cerné des problèmes liés au mécanisme visant à évaluer les exigences des régimes thérapeutiques. Des diététistes régionaux gèrent ce processus et offrent les services suivants :

- des services de nutrition en leur qualité d'experts en la matière dans leur région;
- des consultations individuelles et en groupe, des évaluations nutritionnelles, des directives en matière de régimes alimentaires cliniques ainsi que des séances de formation en nutrition aux détenus et au personnel des Services d'alimentation et des Services de santé;
- la priorisation des consultations en fonction d'une évaluation médicale et des risques sur le plan nutritionnel pour le détenu;
- la liaison entre les Services d'alimentation et les Services de santé pour s'assurer que les régimes alimentaires prescrits sont conformes aux normes du Programme de gestion de la nutrition;
- la prescription et la gestion des régimes alimentaires thérapeutiques à l'aide du SGISA; et
- l'adaptation des régimes alimentaires thérapeutiques en fonction du menu national.

Le protocole de traitement des allergies alimentaires du SCC exige qu'un régime alimentaire provisoire soit fourni aux détenus que se sont identifiés comme étant allergiques à l'un des 11 allergènes définis par le protocole. Les détenus concernés doivent ensuite se soumettre à un test pour confirmer l'allergie. L'audit n'a pu démontrer que les tests d'allergie sont menés comme il se doit dans 17 des 21 dossiers de l'échantillon analysé à même le système des dossiers médicaux des délinquants (OSCAR), un dépôt en ligne pour les renseignements sur la santé de délinquants. En outre, l'audit a permis de constater que, en raison des postes vacants dans une région, un diététiste n'évaluait pas les demandes de régimes spéciaux dus à des allergies, ce qui avait pour conséquence l'approbation immédiate de régimes spéciaux pour les détenus déclarant avoir une allergie. Cette pratique a également donné lieu à un nombre élevé de régimes spéciaux dus à des allergies qui ne se basaient pas sur des allergènes dangereux selon le protocole. Elle avait également pour effet d'amener le personnel à passer plus de temps à produire ces repas spéciaux, exigeant éventuellement plus de main-d'œuvre alors que les régimes n'étaient en fait pas requis. Enfin, l'équipe d'audit a été informée qu'un diététiste dans une région avait cessé d'effectuer des visites d'établissements pendant plusieurs mois, ce qui avait causé une augmentation du délai d'attente pour consulter un diététiste afin de répondre à des exigences thérapeutiques.

Ces exemples démontrent un manque de surveillance en établissement visant à garantir que les listes de régimes spéciaux et les recettes spéciales sont suivies comme il se doit. Ils montrent également un manque de supervision des Services d'alimentation à l'AC à l'endroit

des diététistes régionaux en vue de garantir que le processus d'évaluation et de gestion des régimes spéciaux est appliqué de manière uniforme dans toutes les régions.

### 3.4. Exigences relatives à la santé et à la sécurité des Services d'alimentation

L'objectif était de fournir l'assurance que le SCC offre un milieu de travail sécuritaire aux employés de cuisine et aux détenus qui y travaillent et que ceux-ci produisent des repas d'une manière saine et sécuritaire, conformément aux dispositions législatives applicables et aux directives de l'industrie.

Les exigences relatives à la santé et à la sécurité ont été examinées en quatre points : la salubrité et l'hygiène, les procédures, la formation, et le milieu de travail sécuritaire.

L'annexe A fournit les résultats pour chacun des critères de l'audit.

Nous nous attendions à constater que le SCC était en conformité avec les politiques et les lignes directrices de l'industrie en matière de salubrité et d'hygiène, que le SCC ait documenté des procédures sur la façon d'exploiter l'équipement, de préparer des aliments et de nettoyer les aires des Services d'alimentation, et que le personnel et les détenus aient suivi la formation nécessaire pour exécuter leurs responsabilités de manière saine et sécuritaire.

Les constatations dans les domaines suivants étaient conformes aux attentes de l'audit pour ce critère :

- tous les établissements visités ont fait l'objet d'une inspection sanitaire par une tierce partie au cours de l'exercice 2017-2018;
- dans aucun établissement les aliments n'ont été laissés dans la zone des températures dangereuses pendant une durée plus longue que celle prescrite dans le SGISA;
- le SCC a engagé à contrat un spécialiste externe dans le processus HACCP en vue d'examiner les opérations des centres de production régionaux;
- le SCC a élaboré des recettes et des procédures pour la préparation et la cuisson de repas figurant sur le menu national; et
- une Norme nationale de formation (NNF) a été établie pour les opérations HACCP et une formation connexe a été conçue et mise en œuvre.

Les sections suivantes mettent en évidence les éléments sur lesquels la direction doit porter une attention particulière.

#### **Les Services d'alimentation ne respectent ni le CPSA ni la DC 880 – Services d'alimentation**

Le CPSA a été conçu afin d'aider les exploitants des Services d'alimentation à gérer les risques liés à la salubrité des aliments<sup>2</sup>. L'ensemble de politiques *PROVISOIRES* exige que toutes les activités requises pour la commande, l'entreposage, la préparation et le service des aliments

---

<sup>2</sup> CPSA, page 9, s1

ainsi que l'élimination des déchets répondent aux exigences du CPSA. L'audit a évalué un certain nombre de domaines clés du CPSA aux fins de conformité et a relevé un certain nombre de points préoccupants.

Le domaine le moins conforme est lié au programme d'assurance de la qualité (PAQ) du SCC. Le PAQ est un résumé de toutes les principales activités menées par une cuisine afin d'éviter la contamination des aliments, comme la prise de la température des aliments, la tenue de registres détaillés sur le nettoyage de l'ensemble des aires de travail, y compris la fréquence de nettoyage, et la surveillance des températures des principaux équipements, notamment les réfrigérateurs, les congélateurs et les lave-vaisselles. L'audit a constaté que 5 établissements sur 12 n'exécutaient pas pleinement le PAQ. L'équipe d'audit a également noté une corrélation entre les établissements n'exécutant pas de PAQ et d'importantes préoccupations liées à l'hygiène notées sur place. Le manque de volonté du personnel de cuisine et le manque de surveillance par les gestionnaires de cuisine qui doivent s'assurer que le personnel effectue ce contrôle de base, constituant la norme pour toutes les cuisines, étaient la principale raison de la non-conformité.

D'autres domaines de non-conformité liés au CPSA étaient l'absence du port d'un filet à cheveux tant par les détenus que par le personnel travaillant en cuisine et, comme cela a déjà été mentionné, le manque d'inspection des denrées à leur réception de même que le manque d'uniformité en matière de gestion des stocks conformément à la méthode du premier entré, premier sorti.

Le fait de ne pas répondre à ces normes obligatoires en matière de production alimentaire peut entraîner un risque de trouble de la santé lié aux aliments à un établissement.

### **Les centres de production régionaux ne respectent pas certains aspects du processus HACCP en matière de production**

Les Lignes directrices PROVISOIRES 880-1 – Programme des Services d'alimentation exigent que des normes HACCP soient appliquées dans tous les centres de production régionaux afin d'y garantir la salubrité des aliments. La clé du processus HACCP est de déterminer et de suivre les points critiques au cours du processus de cuisson en vue de garantir la salubrité des produits finaux. L'audit a constaté que les Services d'alimentation ont mis en œuvre un processus HACCP et ont défini des points critiques; toutefois, ils n'ont pas confirmé que les contrôles sont efficaces.

Le processus HACCP est un nouveau processus pour le SCC en matière de production de repas et est accompagné d'un système de contrôles entièrement nouveau. L'un des sept principes du processus HACCP est la vérification du système afin de s'assurer qu'il fonctionne comme prévu, et cette vérification doit être effectuée régulièrement. L'audit n'a pas révélé de preuves indiquant que cette vérification a été menée. Même si les Services d'alimentation ont récemment engagé par contrat un spécialiste du processus HACCP pour tester le système de contrôles, ce dernier est en place depuis plus de trois ans. L'audit a révélé que des centres de production régionaux s'assuraient que les repas étaient cuits conformément aux exigences HACCP, notamment en veillant au respect des températures adéquates et à la conservation des documents le prouvant, au besoin. Toutefois, l'audit a noté un manque de surveillance de la direction en vue de s'assurer que ces mesures étaient en place.

Un exemple de ce manque de surveillance de la part de la direction incluait l'absence d'examen des feuilles de production, un examen qui démontrait clairement nombre de cas où des ingrédients étaient manquants ou ajoutés alors qu'ils n'étaient pas requis dans la recette en question, y compris des denrées non compatibles.

Le fait de ne pas vérifier que le système HACCP fonctionne comme il se doit expose le SCC à un risque grave pour la santé et la sécurité. Compte tenu du fait que les aliments sont produits en masse aux centres de production régionaux, tout problème de petite envergure peut s'aggraver rapidement et toucher plusieurs établissements.

### **Les auditeurs n'ont pu obtenir de documents démontrant le suivi de la formation nécessaire**

Le personnel du centre de production régional doit suivre la formation liée au processus HACCP et au processus de conditionnement sous atmosphère modifiée à faible teneur en oxygène, qui constitue une NNF. Les activités liées aux NNF permettent à l'employé de répondre aux exigences fondamentales en matière d'apprentissage et de perfectionnement nécessaires à l'accomplissement de certains aspects de son rôle et de ses responsabilités. L'objectif de cette formation est de comprendre les risques liés au conditionnement sous atmosphère modifiée à faible teneur en oxygène et pourquoi des points critiques et opérationnels doivent être suivis et documentés. La date d'achèvement prévue était le 31 mars 2018. L'audit a révélé qu'en mai 2018, une région était totalement en conformité, deux régions étaient partiellement en conformité, et deux régions ne présentaient aucune preuve au SGRH indiquant que leur personnel avait suivi le cours.

Selon le CPSA, toutes les cuisines doivent avoir, sur place, au moins un employé ayant suivi la formation de niveau d'exploitant des services d'alimentation au moment de la production et, lorsque cet employé est absent, un autre employé ayant suivi la même formation doit être sur place. L'équipe d'audit n'a pu obtenir de preuves indiquant quels membres du personnel avaient suivi cette formation et si elle était encore valide. L'audit a révélé que l'ensemble de politiques ne définit pas d'exigences relatives à cette formation pour le personnel.

La formation liée aux services d'alimentation couvre les exigences nécessaires pour exploiter les cuisines de centres de production régionaux et les cuisines d'établissement de manière saine et sécuritaire. Le résultat éventuel serait que le personnel n'effectue pas les contrôles clés correctement, ce qui peut entraîner des troubles de santé liés aux aliments ou une blessure chez un membre du personnel, compte tenu de la nature intrinsèquement dangereuse des cuisines.

## 4.0 CONCLUSION

Dans l'ensemble, les Services d'alimentation ont mis en œuvre de nouveaux systèmes de contrôle afin de tenir compte des modifications liées à l'Initiative de modernisation des services d'alimentation. Toutefois, il existe des problèmes importants liés à la surveillance de ces nouveaux processus et à la conformité avec ces derniers.

L'audit a révélé que des éléments du cadre de gestion étaient en place. Un ensemble de politiques PROVISOIRES a été élaboré, les rôles et responsabilités ont été définis de manière générale, une structure de gouvernance visant à appuyer le menu national est existante, et les ressources sont basées sur les besoins évalués. Toutefois, l'audit a également permis de constater ce qui suit :

- même si des politiques provisoires sont existantes, elles n'ont pas encore été promulguées. Par ailleurs, les directives de soutien pour le personnel des cuisines de finition sont incomplètes et peu précises dans certains domaines. Cela suscite la confusion parmi les membres du personnel dans la production quotidienne d'aliments;
- le manque de surveillance assidue dans des domaines clés des services d'alimentation a accru le risque de non-conformité avec les exigences législatives; et
- le contrôle et l'établissement de rapports sont insuffisants pour permettre à la direction du SCC de prendre des décisions stratégiques éclairées axées sur les données.

Concernant la conformité globale, l'équipe d'audit a constaté que pour la majorité des domaines à risque au sein des services d'alimentation, des contrôles ont été élaborés et mis en œuvre; cependant, nombre d'entre eux ne fonctionnent pas comme prévu. Voici certains des domaines les plus préoccupants :

- le menu national, même s'il a été analysé pour son contenu nutritionnel, ne respecte pas le Guide alimentaire canadien lors de six des 28 jours du cycle;
- le SGISA n'a pas été utilisé de façon assidue pour gérer les régimes alimentaires spéciaux, suscitant un plus grand risque de violation des exigences alimentaires spéciales;
- les pratiques de gestion des stocks, y compris la bonne réception des denrées alimentaires, ne sont pas bien mises en œuvre à tous les établissements;
- les cuisines n'appliquent pas de façon assidue le programme d'assurance de la qualité conçu par les Services d'alimentation en vue de réduire le risque de contamination alimentaire; et
- le personnel ne suit pas la formation comme il est requis par les normes nationales de formation (NNF), ce qui peut accroître le risque de production d'aliments de manière malsaine et insalubre.

Des recommandations ont été formulées dans le présent rapport sur les points devant être améliorés.

### Recommandation 1

Le Commissaire adjoint, Services corporatifs devrait promulguer un ensemble de politiques à jour, y compris des directives de soutien, afin de remédier aux défaillances cernées dans l'audit et de mieux assister les cuisines du SCC. En outre, le commissaire adjoint, Services corporatifs devrait s'assurer que les Services d'alimentation de l'AC sont en conformité avec le nouvel ensemble de politiques. Cela comprend, sans s'y limiter :

- l'évaluation périodique du menu national afin de garantir qu'il respecte le Guide alimentaire canadien; et
- l'examen du SGISA afin de garantir que les recettes et les portions correspondent aux exigences du menu national.

### Réponse de la direction

Le Commissaire adjoint, Services corporatifs accepte la recommandation. La série de politiques sur les services alimentaires sera mise à jour pour remédier aux lacunes relevées dans le rapport. De plus, le menu national sera revu deux fois par année pour s'assurer qu'il respecte le Guide alimentaire canadien. Des outils seront développés pour garantir que les recettes et les portions correspondent au menu national.

### Recommandation 2

Le Commissaire adjoint, Services corporatifs, devrait renforcer la fonction de surveillance au niveau national, y compris :

- définir la personne responsable de la surveillance à divers niveaux de la prestation des services alimentaires;
- établir un mécanisme permettant aux régions de s'informer mutuellement des défis à la production et des pratiques exemplaires;
- mettre au point des outils permettant la surveillance et la production de rapports sur les contrôles clés dans le cadre du processus de prestation de services d'alimentation afin de garantir que ces contrôles fonctionnent comme il se doit; et
- définir des mesures de rendement pertinentes et utiliser cette information pour prendre des décisions éclairées.

**Réponse de la direction**

Le Commissaire adjoint, Services corporatifs accepte la recommandation. Afin de renforcer la fonction de surveillance, l'organisation développera ou mettra à jour ses programmes de suivi, ses outils de gestion de la performance et ses mesures de performance. Les rôles et responsabilités pour les activités de surveillance à chaque niveau de l'organisation seront définis. En outre, la création d'un manuel décrivant les tâches et les informations relatives aux opérations quotidiennes dans les cuisines du SCC sera développé.

**Recommandation 3**

Les sous-commissaires régionaux devraient veiller à ce que leur personnel chargé des services d'alimentation exécute ses rôles conformément aux directives actuelles et futures du Secteur des services corporatifs et que les régions mettent en œuvre les fonctions de surveillance et de production de rapports, conformément aux politiques.

**Réponse de la direction**

Les sous-commissaires régionaux acceptent la recommandation. D'ici le 31 décembre 2018, tous les gestionnaires auront été rencontrés. Les sites confirmeront que ces derniers comprennent bien les rôles et les responsabilités de leur personnel. D'ici le 31 décembre 2018, toutes les régions confirmeront que les rapports mensuels et trimestriels seront produits et envoyés à l'Administration centrale. D'ici le 31 mars 2019, nous nous engageons à ce que les employés du groupe des services alimentaires soient rencontrés pour une séance d'information portant sur la nouvelle DC 880 et ses lignes directrices afin que chacun connaisse son rôle et les responsabilités qui s'y rattachent.

**Recommandation 4**

Les sous-commissaires régionaux devraient avoir en place un processus de surveillance afin de garantir que les cuisines de production et en établissement :

- respectent les exigences du programme d'assurance de la qualité dans chacune des cuisines;
- respectent les exigences liées aux régimes spéciaux, de l'approbation et la saisie de ces régimes dans le système à leur production;
- respectent les portions de repas prescrites par le menu national;
- utilisent l'ensemble des fonctionnalités du SGISA, comme elles sont censées le faire; et
- veillent à la bonne gestion des fonds au moyen de pratiques de gestion des stocks adéquates.

**Réponse de la direction**

Les sous-commissaire régionaux acceptent la recommandation. D'ici le 31 décembre 2018, nous nous engageons à ce que les employés du groupe des services alimentaires utilisent les outils, formulaires et rapports à leur disposition afin de rencontrer les exigences du Programme d'assurance de qualité, de la tenue d'inventaire et de la production des régimes conformément aux lignes directrices.

## 5.0 RÉPONSE DE LA DIRECTION

La direction est d'accord avec les constatations et les recommandations présentées dans le rapport d'audit. La direction a préparé un plan d'action de la gestion détaillé en réponse aux points soulevés dans le cadre de l'audit et aux recommandations qui y sont associées. Le plan d'action de la gestion sera entièrement mis en œuvre d'ici le 31 mars 2019.

## 6.0 À PROPOS DE L'AUDIT

### 6.1 Approche et méthodologie

Diverses méthodes ont été employées pour recueillir les données de vérification auprès du personnel de l'AC et des régions, notamment un examen de la documentation, des entrevues et des analyses détaillées.

**Entrevues :** Des entrevues ont été menées avec les employés opérationnels et la direction des établissements, ainsi qu'aux administrations régionales et à l'administration centrale. Les personnes interrogées comprenaient des employés des services d'alimentation, des membres de la direction de l'établissement, des membres du personnel des soins de santé, des aumôniers et des détenus.

**Examen des documents :** Les documents examinés comprenaient les dispositions législatives, les directives de commissaire (DC) et des documents de l'organisation, comme des plans de modernisation, des discussions du Comité de direction, des documents liés au Plan d'action pour la réduction du déficit (PARC), des diagrammes de processus, des documents sur la santé et la sécurité, le menu national, des rapports d'inspection, du matériel didactique, des manuels d'utilisation de l'équipement, des rapports de surveillance, et d'autres documents connexes.

**Stratégie d'échantillonnage :** L'exigence relative à l'échantillonnage était minime étant donné que les auditeurs ont observé la préparation et le service de tous les repas sur place. L'échantillonnage a été utilisé pour sélectionner des dossiers d'allergie à examiner. L'équipe d'audit a choisi un échantillon aléatoire de 21 dossiers.

**Observations :** On a observé quatre centres de production régionaux, six cuisines de finition et deux cuisines standard. L'observation de tous les aspects du processus de production alimentaire s'échelonnait de la commande de produits crus à leur service aux détenus.

**Sélection des établissements :** Le choix des établissements a été structuré de façon à permettre de vérifier les trois types de production de repas, à savoir : les centres de production régionaux, les cuisines standard et les cuisines de finition. L'audit a également tenu compte du nombre et du type de griefs présentés au cours de la sélection des établissements. En outre, l'audit n'a pas examiné les services d'alimentation aux établissements pour femmes, étant donné qu'ils sont principalement servis par le modèle de PRPG, à l'exception des petites unités à sécurité maximale. L'annexe C fournit la liste des établissements visités.

### 6.2 Audits antérieurs et autres examens/rapports sur les Services d'alimentation

Des audits antérieurs ont été utilisés pour établir la portée des travaux d'audit. Le Bureau de la vérificatrice générale du Canada a mené un audit exhaustif des Services d'alimentation en 2008 intitulé Chapitre 7 – L'économie et l'efficacité des services — Service correctionnel du Canada. L'audit a permis d'établir de nombreux constats et recommandations directement liés à notre travail et d'appuyer l'orientation de la planification des audits et des mises à l'essai.

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel a, à plusieurs reprises, cité les Services d'alimentation comme un secteur préoccupant au cours des années précédentes dans son rapport annuel. L'équipe d'audit a tenu compte de ces rapports dans la planification de l'audit.

### 6.3 Énoncé de conformité

Selon mon jugement professionnel à titre de dirigeante principale de l'audit, les procédés de vérification appliqués et les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour appuyer l'exactitude de l'opinion formulée dans ce rapport. L'opinion repose sur une comparaison entre les conditions qui prévalaient au moment de l'audit, en fonction des critères de vérification préétablis convenus avec la direction. L'opinion ne s'applique qu'au domaine examiné.

L'audit respecte les Normes relatives à la vérification interne au sein du gouvernement du Canada, comme l'indiquent les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité. Les données compilées étaient suffisantes pour fournir à la haute direction une preuve d'opinion fondée sur l'audit interne.

Sylvie Soucy, CIA  
Dirigeante principale de la vérification

## ANNEXE A : CRITÈRES D'AUDIT

Le tableau ci-dessous décrit les critères élaborés en vue de répondre à l'objectif et à la portée déclarés de l'audit.

Objectif	Critères d'audit	Respecté/ Respecté à quelques exceptions près/ Partiellement respecté/ Non respecté
1. Le SCC a mis en place un cadre de gestion qui appuie la gestion efficace des aliments.	1.1 – Cadre stratégique – les directives du SCC sont claires, à jour et conformes aux lois.	Non respecté
	1.2 – Rôles et responsabilités – les rôles et les responsabilités sont définis, consignés, communiqués et compris.	Partiellement respecté
	1.3 – Gouvernance – le SCC a défini et communiqué les objectifs stratégiques et les mesures de rendement et mis en place un système pour les services d'alimentation.	Partiellement respecté
	1.4 – Surveillance et rapports – des processus de surveillance et de production de rapports sont en place et servent à éclairer la prise de décisions à tous les niveaux.	Non respecté
2. Le SCC attribue des ressources humaines et financières suffisantes pour soutenir les services d'alimentation et veille à l'administration appropriée des ressources.	2.1 – Ressources financières – les ressources financières des services d'alimentation sont fondées sur les besoins estimés.	Partiellement respecté
	2.2 – Dotation en personnel – les niveaux de dotation en personnel des services d'alimentation sont fondés sur les besoins estimés.	Respecté
	2.3 – Approvisionnement – des mécanismes de contrôle internes existent et sont suivis pour l'approvisionnement des stocks.	Partiellement respecté
	2.4 – Gestion des stocks – des mécanismes de contrôle des stocks sont en place pour assurer une bonne gestion des ressources des services d'alimentation.	Non respecté

3. Le SCC fournit des services d'alimentation aux détenus, conformément au Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	3.1 – Besoins nutritionnels – le SCC offre une alimentation appropriée qui répond aux besoins nutritionnels des détenus.	Partiellement respecté
	3.2 – Régimes alimentaires particuliers – le SCC a mis au point un mécanisme pour évaluer et satisfaire les besoins nutritionnels des détenus ayant adopté un régime alimentaire pour motifs religieux et thérapeutiques ou un régime de conscience.	Partiellement respecté
	3.3 – Qualité – le SCC a mis en place un mécanisme visant à assurer la qualité des produits achetés et reçus.	Partiellement respecté
4. Le SCC offre un milieu de travail sécuritaire aux employés de cuisine et aux détenus qui y travaillent et que ceux-ci produisent des repas d'une manière saine et sécuritaire, conformément aux dispositions législatives applicables et aux directives de l'industrie.	4.1 – Salubrité et hygiène – le SCC respecte les politiques et les directives de l'industrie en matière de salubrité et d'hygiène.	Partiellement respecté
	4.2 – Procédures – le SCC a mis en place des procédures documentées sur les techniques d'utilisation de l'équipement, la préparation des aliments et le nettoyage de la zone des services d'alimentation.	Partiellement respecté
	4.3 – Formation – le personnel et les détenus reçoivent la formation nécessaire pour assumer leurs responsabilités d'une manière qui garantit la santé et la sécurité.	Partiellement respecté
	4.4 – Environnement de travail sécuritaire – le SCC a mis en place des protocoles qu'il respecte afin d'assurer un environnement de travail sécuritaire pour le personnel et les détenus qui travaillent dans la zone des services d'alimentation.	Respecté

## ANNEXE B : INITIATIVE DE MODERNISATION DES SERVICES D'ALIMENTATION

Tel qu'il est défini dans le rapport des Services d'alimentation sur l'Initiative de modernisation des services d'alimentation à l'intention du comité de direction en date du 8 décembre 2015 :

### **Renouvellement de la politique :**

À l'heure actuelle, la structure de la politique du SCC est la suivante :

- DC 880 – Services d'alimentation
  - IP 880-1 – Services d'alimentation centralisés
  - IP 880-2 – Préparation de repas en petits groupes

Cette politique doit être remplacée par la structure impliquant les politiques et lignes directrices suivantes afin de refléter les nouveaux modèles :

- DC 880 – Services d'alimentation
  - LD 880-1 – Programme des Services d'alimentation
  - LD 880-2 – Programme de gestion de la nutrition
  - LD 880-3 – Régime alimentaire religieux
  - LD 880-4 – Régimes de conscience

### **Menu national :**

Le menu national vise à garantir que des exigences et des normes nutritionnelles cohérentes sont respectées par tous les détenus. En normalisant le menu, les Services d'alimentation espèrent réaliser des économies d'échelle avec des plans d'approvisionnement nationaux, et de faire du modèle de cuisine de production régional une réalité.

### **Approvisionnement national :**

Offres à commandes individuelles et nationales (OCIN) : pour les produits de base à volume élevé, comme les viandes, le lait en poudre et les articles d'épicerie divers (légumes congelés, fruits et légumes en conserve, céréales, bases de soupe, et poissons en conserve) identifiés pour les OCIN, avec les autres produits identifiés pour les offres à commandes individuelles et régionales (OCIR).

### **Centres de production régionaux :**

Les Services d'alimentation espéraient les gains d'efficacité suivants avec la mise en œuvre de centres de production régionaux :

- réduction du coût de la main-d'œuvre, étant donné que le service des repas aux cuisines de finition est moins complexe et réduit la cuisson requise sur place;
- définition claire des tâches, encourageant des gains d'efficacité en matière de dotation en personnel et d'établissement de calendriers;
- promotion d'une meilleure gestion des recettes et d'un meilleur contrôle des portions, entraînant une réduction des coûts de repas et moins de gaspillage;

- possibilités d'économies d'échelle lors de l'approvisionnement en denrées alimentaires, étant donné que la production est destinée à un plus grand nombre de détenus que les cuisines traditionnelles de cuisson et de service individuel.

***Système de gestion de l'information des Services d'alimentation :***

Le SGISA devait fournir au SCC une méthode plus exhaustive, plus précise et impliquant moins de travail manuel pour la gestion des stocks de denrées alimentaires. Ce système comprend les éléments suivants :

- Gestion des menus et des recettes – un élément qui établit la liste des multiples menus et recettes partout au pays et permet de réaliser des économies dans le domaine de la commande d'aliments et de produits alimentaires et de leur distribution aux établissements du SCC. (Services d'alimentation uniquement).
- Contrôle et établissement des horaires de production – un élément visant à établir l'horaire de production des repas pour chaque établissement et ainsi prévoir les stocks requis pour préparer les repas prévus. (Services d'alimentation uniquement).
- Gestion des stocks – un élément visant à améliorer, à normaliser et à uniformiser la gestion des services d'alimentation et des services connexes dans les établissements du SCC. (Services d'alimentation et Services en établissement).
- Points de vente (PDV) – un élément qui révisé et normalise les systèmes de PDV de ses établissements afin d'assurer une meilleure gestion des « ventes » (distribution des stocks). (Services d'alimentation et Services en établissement).

## ANNEXE C : SÉLECTION D'UNITÉS OPÉRATIONNELLES

Région	Unités opérationnelles
Atlantique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centre de production régional de l'Atlantique</li><li>• Établissement de l'Atlantique</li></ul>
Québec	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centre de production régional du Québec</li><li>• Centre fédéral de formation</li><li>• Établissement de Donnacona</li></ul>
Ontario	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établissement de Collins Bay</li><li>• Établissement de Millhaven</li></ul>
Prairies	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centre de production régional des Prairies</li><li>• Établissement de Bowden</li><li>• Établissement de Stony Mountain</li></ul>
Pacifique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centre de production régional du Pacifique</li><li>• Établissement Mountain</li></ul>