



# Évaluation des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments

Direction générale de la vérification et de l'évaluation –  
Direction de l'évaluation  
avril 2022



# Table des matières

---

<b>Résumé</b> .....	3	<b>Conclusion</b> .....	30
<b>1. Renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments – Historique et contexte</b>		<b>Remerciements</b> .....	31
1.1 Le mandat de l’ACIA et la salubrité des aliments.....	4	Annexe 1 – Directions générales clés participant au traitement des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.....	32
1.2. Gestion intégrée des risques de l’ACIA .....	5	Annexe 2 –Répertoire – renseignements sur les risques.....	33
1.3 Au niveau du secteur d’activité de la salubrité des aliments.....	6	Annexe 3 –Méthodes d’évaluation .....	35
1.4 Renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments – Définition et acteurs clés.....	7	Annexe 4 – Constatations et recommandations générales de l’évaluation.....	36
<b>2. Vue d’ensemble et portée de l’évaluation</b> .....	8	Annexe 5 – Limites, atténuations et définitions de l’évaluation.....	38
<b>3. Observations et recommandations à la suite de l’évaluation</b>		Annexe 6 – Collecte, analyse et communication de données.....	39
Observation 1.....	9	Annexe 7 – Modèle logique des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments de l’ACIA.....	40
Observation 2.....	13	Annexe 8 – Chronologie Politiques.....	41
Observation 3.....	16	Annexe 9 – Liste des sigles.....	44
Observation 4.....	18		
Observation 5.....	23		
Observation 6.....	26		

## Résumé

---

L'atténuation des risques liés à la salubrité des aliments est la priorité absolue de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA). Pour remplir son mandat, l'agence dispose de systèmes et de pratiques permettant de déterminer les tendances et les risques en matière de salubrité des aliments, lesquels continuent d'évoluer en raison de l'augmentation de la production et du commerce d'aliments à l'échelle mondiale, de l'évolution des préférences alimentaires et de l'accélération des avancées technologiques. L'ACIA utilise les renseignements sur les risques pour appuyer la conception et la planification des programmes relatifs à la salubrité des aliments, ainsi que les efforts en matière de conformité et d'application de la loi.

L'évaluation visait à déterminer si les systèmes et les pratiques de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments produisaient les effets escomptés pour aider à préserver l'approvisionnement alimentaire canadien. Il s'agit d'une démarche importante, car les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments permettent à l'agence de prendre des décisions et d'affecter des ressources aux secteurs présentant les risques les plus élevés afin de préserver l'approvisionnement alimentaire, protéger la santé et le bien-être de la population, et pérenniser l'économie du Canada.

L'évaluation a démontré que les systèmes et les pratiques de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments permettent, dans l'ensemble, de préserver l'approvisionnement alimentaire canadien. L'ACIA a réalisé des progrès importants et a amélioré ses systèmes et pratiques en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments au cours de la période d'évaluation de quatre ans (2016-2020). Nous avons relevé de nombreux exemples de situations où l'agence a utilisé les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour orienter la prise de décisions et adopter une approche proactive, fondée sur les risques, pour cibler et affecter les ressources afin de répondre aux préoccupations liées à la salubrité des aliments présentant des risques élevés. Toutefois, l'évaluation a également mis en évidence des possibilités d'amélioration. Nous avons recommandé à l'ACIA de clarifier et de définir les obligations redditionnelles, les rôles et les responsabilités en ce qui a trait aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de créer un groupe de travail interne plus structuré et plus actif pour intégrer et coordonner les activités et les priorités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et y collaborer. Nous avons également recommandé à l'agence d'améliorer les processus internes de gestion des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments en général, notamment en améliorant la façon dont elle transmet les renseignements recueillis à ce sujet aux intervenants externes. Enfin, nous recommandons à l'ACIA de créer un cadre de mesure du rendement plus solide et mis à jour plus régulièrement afin d'évaluer le rendement du programme, remédier à la situation en temps opportun et permettre une amélioration continue.

## 1.1 Le mandat de l'ACIA et la salubrité des aliments

L'atténuation des risques liés à la salubrité des aliments est le mandat principal et la priorité absolue de l'ACIA. La santé et la sécurité des Canadiens sont au cœur des préoccupations qui orientent la conception et l'élaboration des programmes de l'agence. L'ACIA joue également un rôle central dans la promotion et la facilitation du commerce des aliments, des végétaux et des animaux canadiens, ainsi que de leurs produits associés.

Selon le document intitulé [Benchmarking Global Food Safety Performance Report \(2016\)](#) (en anglais seulement), un rapport comparant les éléments communs aux systèmes mondiaux de salubrité des aliments, le Canada se situe dans le peloton de tête parmi les 17 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Son système de salubrité des aliments repose sur des normes reconnues dans le monde entier et sur une approche d'inspection axée sur les risques. L'ACIA partage sa responsabilité en matière de salubrité des aliments avec d'autres ministères, dont Santé Canada et l'Agence de la santé publique du Canada, ainsi qu'avec les autorités alimentaires provinciales, territoriales et municipales, l'industrie, les partenaires étrangers et les consommateurs. La figure 1 présente une vue d'ensemble des principaux intervenants et des responsabilités qui leur sont attribuées. Santé Canada élabore des politiques et des normes en matière de salubrité des aliments, tandis que l'Agence de la santé publique du Canada assure la surveillance des éclosions et intervention, enquête liée à la santé humaine, analyses en laboratoire, coordination et communication. Les organismes provinciaux, territoriaux et municipaux contribuent à la surveillance des éclosions, tandis que les partenaires externes, tels que l'industrie, les autorités internationales et les consommateurs, mettent en œuvre des contrôles de la salubrité des aliments, fournissent de l'information sur les risques et assument la responsabilité de la manipulation sécuritaire des aliments.

L'ACIA applique de multiples lois et règlements qui régissent la salubrité et l'étiquetage des aliments vendus au Canada et soutient une base de ressources végétales et animales durables. Plus récemment, le gouvernement du Canada a adopté la [Loi sur la salubrité des aliments au Canada \(2018\)](#) et le [Règlement sur la salubrité des aliments pour les Canadiens \(2019\)](#), qui rassemblent les lois et règlements antérieurs spécifiques aux produits alimentaires que l'ACIA fait respecter. Le Canada a ainsi pu moderniser son système de salubrité des aliments et instaurer des pratiques plus rigoureuses en matière de gestion des risques. Ces nouvelles lois visent à protéger davantage l'approvisionnement alimentaire du Canada et à améliorer la santé et le bien-être des consommateurs en renforçant les règles applicables aux aliments produits au Canada (principalement pour le commerce interprovincial) ou importés au pays.

### Responsabilité partagée en matière de salubrité des aliments

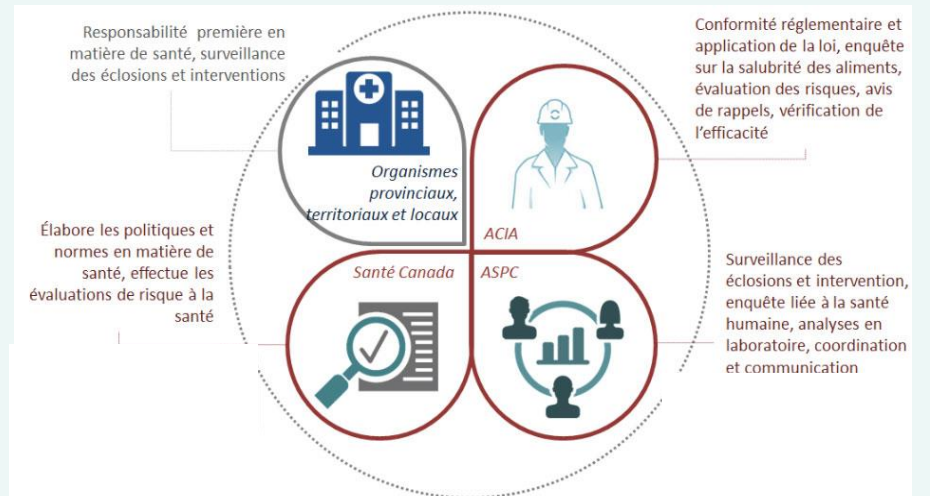


Figure 1 : Responsabilités partagées en matière de salubrité des aliments

## 1.2 Gestion intégrée des risques de l'ACIA

### Environnement mondial de la salubrité des aliments

L'ACIA évolue dans un environnement mondial complexe et en constante évolution en matière de salubrité des aliments. De nombreux facteurs y contribuent, notamment l'augmentation du commerce mondial des produits agricoles et alimentaires, l'évolution des préférences alimentaires vers les produits à base de plantes et les aliments importés, le rythme rapide de l'innovation technologique et l'augmentation du déplacement et de la prolifération des maladies et des dangers qui menacent la salubrité des aliments. Pour faire face à cette situation, l'agence doit connaître et gérer un environnement de risques complexes.

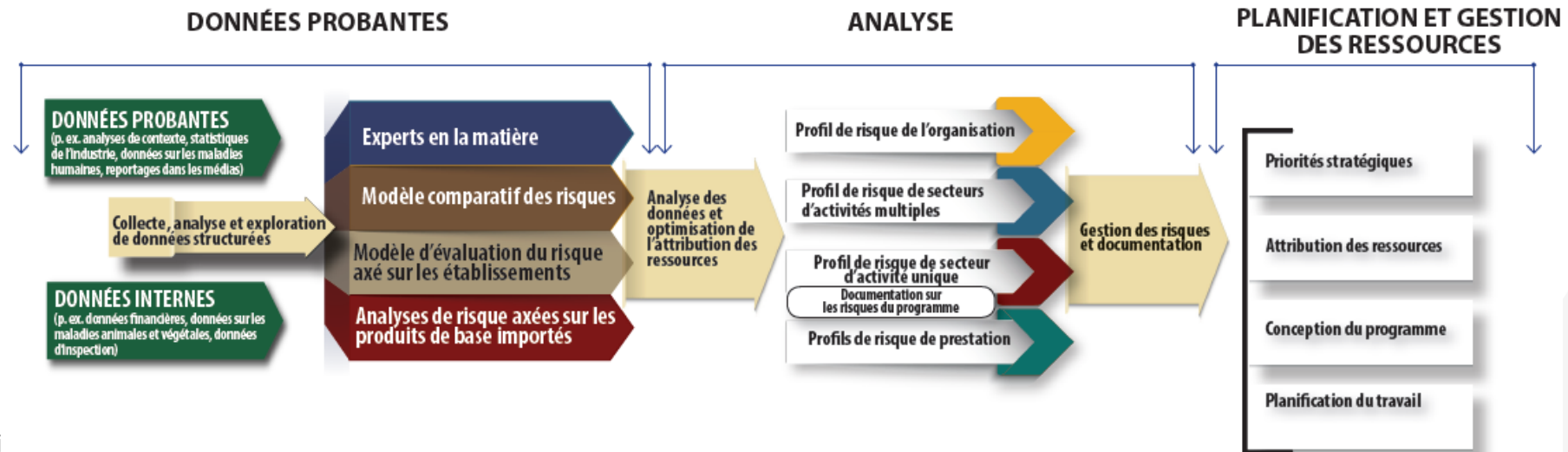


Figure 2 : Cadre de gestion intégrée des risques

Le [Cadre stratégique de gestion du risque de 2010 du Conseil du Trésor](#) stipule que chaque ministère et organisme est responsable de la mise en œuvre de pratiques efficaces de gestion des risques dans l'ensemble de son organisation, en veillant à ce que celle-ci dispose de la capacité et des stratégies d'atténuation nécessaires pour faire face à la complexité des risques. Des pratiques en matière de gestion des risques devraient être mises en œuvre à tous les niveaux de l'organisation et tenir compte des risques spécifiques au mandat et des risques liés à la gestion de l'organisation. En 2015, l'agence a commencé à utiliser le Cadre de gestion intégrée des risques (GIR) (figure 2) afin de reconnaître et de comprendre ce secteur de la salubrité des aliments en constante évolution, et de s'y adapter. Le Cadre de gestion intégrée des risques désigne un groupe de documents de politique, de processus et d'outils clés qui, ensemble, appuient l'approche de l'ACIA en matière de gestion intégrée du risque. Le Cadre de gestion intégrée des risques a pour but d'aider l'agence à gérer les risques de manière systématique et transparente dans l'ensemble de son [mandat](#) et à tous les niveaux de l'organisation.

## 1.3 Au niveau du secteur d'activité de la salubrité des aliments – Cadre de gestion des programmes

En 2015, la Direction générale des politiques et des programmes de l'ACIA a également élaboré le Cadre de gestion des programmes à l'appui du Cadre de GIR. Le Cadre de gestion des programmes a été conçu pour proposer une approche systématique en matière d'évaluation des risques dans les secteurs d'activité de la salubrité des aliments, de la protection des végétaux et de la santé des animaux, mais aussi d'amélioration continue du rendement des programmes.

Le Cadre de gestion des programmes (figure 3) repose sur un processus uniforme et cyclique qui s'appuie sur quatre piliers : l'analyse des risques, l'élaboration de stratégies, l'orientation de la mise en œuvre et la mesure du rendement. L'agence opérationnalise les quatre piliers grâce à un processus en plusieurs étapes qui commence par une analyse approfondie des risques basée sur des données externes et internes. L'analyse des risques oriente l'évaluation des mesures de contrôle actuelles que l'agence utilise pour élaborer des stratégies visant à mieux atténuer les risques cernés.

Le Cadre de gestion des programmes, qui trouve son fondement dans les renseignements sur les risques, est conçu pour orienter les décisions fondées sur les risques et permettre à l'ACIA de réorienter la capacité d'inspection vers les secteurs présentant les risques les plus élevés.

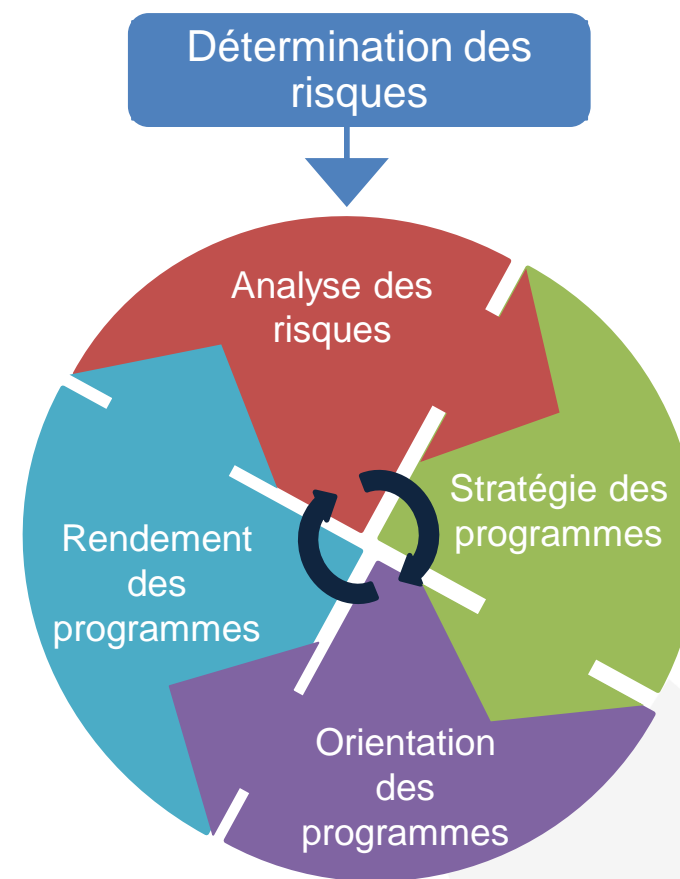


Figure 3 : Cycle du cadre de gestion des programmes

## 1.4 Renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments – Définition et acteurs clés

---

### **Importance des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments**

La collecte et l'utilisation de renseignements sur les risques afin d'élaborer des systèmes et des pratiques constituent un élément clé d'une stratégie efficace de gestion des risques. L'ACIA réagit au changement et à l'incertitude en utilisant des données fondées sur les risques liés à la salubrité des aliments pour permettre une prise de décisions plus efficace et passer d'une approche réactive à une approche plus préventive et proactive.

### **Définition de l'expression « renseignements sur les risques »**

Aux fins de la présente évaluation, les renseignements sur les risques sont définis comme la transformation de l'information en produits significatifs et utiles que l'agence communique à l'interne pour mieux soutenir la prise de décisions et les activités de gestion intégrée des risques dans le Programme de salubrité des aliments.

### **Principales directions générales intervenant dans les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments**

Les principales directions générales de l'ACIA qui participent à la collecte et à l'analyse des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments sont les suivantes (voir l'annexe 1 pour de plus amples détails sur leur participation) :

- Direction générale des sciences
- Direction générale des politiques et des programmes
- Direction générale des opérations
- Direction générale des affaires internationales
- Direction générale des communications et des affaires publiques
- Avec l'appui des directions générales suivantes : Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation, Direction générale des ressources humaines, Direction générale de la gestion intégrée

## 2. Vue d'ensemble et portée de l'évaluation

---

Pour gérer les risques liés à la salubrité des aliments, l'agence dispose de systèmes et de pratiques permettant de déterminer les tendances et les risques en matière de salubrité des aliments, lesquels continuent d'évoluer en raison de l'augmentation de la production et du commerce d'aliments à l'échelle mondiale, de l'évolution des préférences alimentaires et de l'accélération des avancées technologiques. L'ACIA utilise ces renseignements pour appuyer la conception et la planification des programmes relatifs à la salubrité des aliments, ainsi que les efforts en matière de conformité et d'application de la loi.

**Objectif** : Cette évaluation visait à déterminer si les systèmes et les pratiques de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments fonctionnent et produisaient les effets escomptés pour aider à préserver l'approvisionnement alimentaire canadien. L'ACIA utilise ces renseignements pour affecter les ressources d'inspection aux risques les plus élevés et pour prendre des décisions plus efficacement dans le but de protéger la santé et le bien-être de la population du Canada, mais aussi de pérenniser son économie.

**Portée** : La portée de cette évaluation était axée sur les systèmes et les pratiques que l'ACIA utilise pour générer, analyser et intégrer les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et pour mettre à profit ces renseignements afin de prendre des décisions éclairées par l'analyse du risque à tous les niveaux de l'agence. Toutefois, une évaluation approfondie de l'efficacité des outils individuels de renseignements sur les risques dépassait le cadre de l'évaluation. Il s'agit de la première évaluation des activités de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et celle-ci couvre la période du 1<sup>er</sup> avril 2016 au 31 octobre 2020.

**Utilisation des conclusions** : Les résultats de cette évaluation soutiendront la conception et la gestion des programmes de salubrité des aliments de l'agence, notamment la détermination de potentielles mesures du rendement. Les conclusions permettront également de déterminer les domaines dans lesquels les systèmes et les pratiques de l'agence en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments sont efficaces, et ceux pour lesquels il reste des points à améliorer. Enfin, les conclusions alimenteront les présentations ultérieures au Conseil du Trésor et les mises à jour des politiques et des cadres.



## Observation 1 : L'ACIA a réalisé des progrès importants et a amélioré sa capacité en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, adoptant une approche de plus en plus proactive entre 2016 et 2020

Au cours de l'évaluation, nous avons constaté que l'ACIA avait apporté de nombreuses améliorations à ses pratiques et outils relatifs aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. L'agence a produit un nombre croissant de rapports concernant les renseignements sur les risques, tels que les rapports traitant de l'évaluation des pays et les évaluations des renseignements fonctionnels. Elle a également mis en place de nouvelles activités, telles que l'utilisation d'outils d'analyse de l'environnement (Analyse du contexte, Inspection des aliments, Canada et Meltwater) au cours des deux dernières années de la période d'évaluation (2018-2020). En outre, le [Règlement sur la salubrité des aliments au Canada](#) est entré en vigueur le 15 janvier 2019, ce qui a renforcé l'approche fondée sur les risques de l'agence en ce qui a trait à la gestion de la salubrité des aliments. Voir l'annexe 2 pour consulter la liste des activités et des pratiques de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.

La majorité des 57 fonctionnaires de l'ACIA interrogés ont indiqué qu'au cours de la période d'évaluation (2016-2020), les activités de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments s'étaient multipliées et avaient gagné en maturité, ce qui s'est traduit par une utilisation plus importante des renseignements sur les risques en vue d'affecter des ressources aux secteurs présentant les risques les plus élevés.

Bien que l'agence ait traditionnellement articulé la conception de ses programmes autour de renseignements sur les risques et de preuves de nature scientifique, cette importance accrue accordée aux renseignements sur les risques peut être attribuée à un investissement de 81 millions de dollars sur cinq ans (2016-2020) visant à améliorer la salubrité des aliments. Une partie de ce financement a été allouée spécifiquement au renforcement des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et à la surveillance, ce qui, comme indiqué plus haut, comprenait des travaux visant à élaborer des outils de modélisation et de nombreux profils de risque, et ce, à l'appui d'une approche intégrée à l'égard des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.

L'évaluation a révélé que, pour l'essentiel, l'agence suivait de manière informelle les cinq étapes du cycle des renseignements sur les risques, à savoir la planification/l'orientation, la collecte, l'analyse, la production et la diffusion (figure 4). L'évaluation a également révélé que, comme l'agence visait à intégrer différentes perspectives et différents domaines d'expertise, toutes les directions générales avaient contribué aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. L'annexe 1 donne de plus amples détails sur la contribution de chaque direction générale.

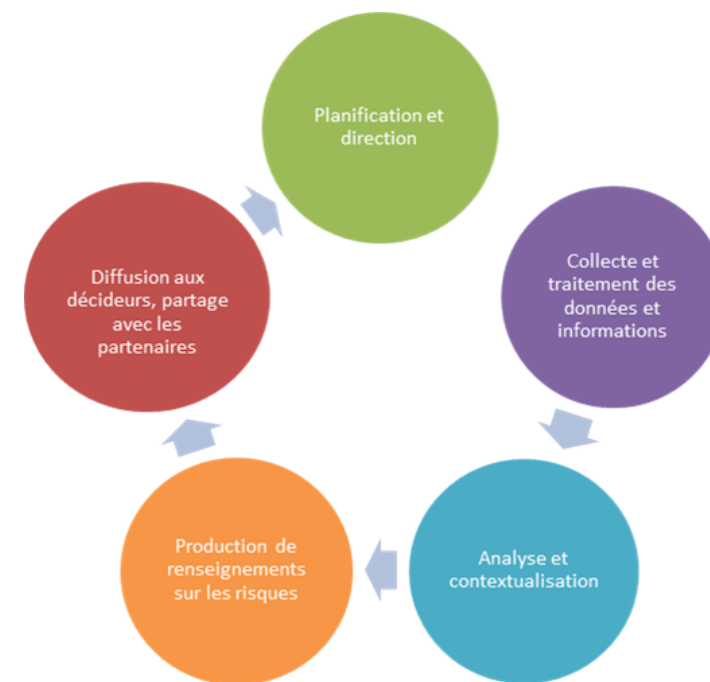


Figure 4 : Cycle des renseignements liés aux risques

## Observation 1 : L'ACIA a réalisé des progrès importants et a amélioré sa capacité en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, adoptant une approche de plus en plus proactive entre 2016 et 2020 (suite).

De 2016 à 2020, l'agence a apporté des améliorations à ses systèmes et pratiques en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, ce qui a appuyé les activités de vérification des inspections visant les aliments nationaux et importés qui sont à haut risque. Ces améliorations ont également permis d'adopter une approche plus préventive pour remédier aux risques liés à la salubrité des aliments avant que ceux-ci ne soient accessibles aux consommateurs nationaux. Bien que l'évaluation n'ait pas porté directement sur chaque outil de renseignements sur les risques, nous avons confirmé que l'agence examinait régulièrement ces outils et les politiques à l'appui, et y apportait continuellement des améliorations.

**DE**

[Politique sur la gestion des risques imposée par le Conseil du Trésor \(2010\)](#)



**Profil de risque de l'ACIA** : le profil a cerné sept risques organisationnels et a évalué leur probabilité et leurs répercussions.



**Processus non structuré de conception des programmes de l'ACIA**



**À**

- L'ACIA a créé des cadres relatifs aux renseignements sur les risques qui établissent une approche intégrée, systématique et transparente à l'égard de la gestion des risques et de l'amélioration du processus décisionnel. Par exemple, l'agence a créé le Cadre de gestion intégrée des risques (2015, révisé en 2019 et actuellement en cours de révision) et le Cadre de renseignements sur les risques de l'ACIA (2017), qui ont proposé une approche uniforme pour élaborer et communiquer des produits de renseignements sur les risques aux décideurs et aux employés. Ces documents définissent les rôles et les responsabilités en matière de gestion des risques.

- En 2018, l'ACIA a renouvelé son Profil de risque de l'agence pour se conformer aux changements apportés à son cadre ministériel des résultats et il reflète maintenant les indicateurs les plus récents en matière de salubrité des aliments, qui ne faisaient pas partie du précédent Profil de risque de l'agence. Cet effort a permis de faire le lien entre les risques liés à la salubrité des aliments et les stratégies d'atténuation de l'agence et les résultats.

- En 2017, l'ACIA a élaboré un Cadre de gestion des programmes systématique en plusieurs étapes, qui utilise les renseignements sur les risques pour orienter la conception des programmes des aliments et surveiller continuellement le rendement. Le Cadre de gestion des programmes, qui fait l'objet d'une révision annuelle, met à la disposition des employés des procédures encadrant la prise de décisions fondées sur les risques et d'ajuster les contrôles afin qu'ils portent sur les domaines présentant les risques les plus élevés. Dans le cadre de ce processus, l'ACIA élabore des rapports sommaires détaillés des risques qui caractérisent les risques liés à la salubrité des aliments pour différents produits alimentaires (p. ex., le fromage, le miel, l'huile de canola) et les mesures prises par l'agence pour gérer ces risques. Les rapports sommaires des risques permettent également de cerner les tendances sectorielles et les lacunes en matière de données, ce qui permet à l'agence de répondre aux nouvelles préoccupations liées à la salubrité des aliments.

## Observation 1 : L'ACIA a réalisé des progrès importants et a amélioré sa capacité en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, adoptant une approche de plus en plus proactive entre 2016 et 2020 (*suite*).

### DE

Résultats mensuels précis des analyses des aliments communiqués sous forme de **bulletins sur la salubrité des aliments** (certains travaux ont commencé avant 2016).



**Système d'inspection de multiples produits alimentaires précis** (par exemple, viande, œufs, miel)



**Modèle d'évaluation du risque axé sur les établissements** (utilisé depuis 2012)



### À

- L'ACIA a poursuivi l'élaboration de bulletins sur la salubrité des aliments et, après 2019, a commencé à utiliser des outils d'analyse de l'environnement mettant à profit l'apprentissage automatique, comme la veille des médias par Meltwater, pour produire des rapports mensuels qui ont été communiqués dans toute l'agence. L'agence a également mis au point Analyse du contexte, Inspection des aliments, Canada, un robot Web utilisé par la Direction générale des sciences pour recueillir des données sur des sujets tels que la COVID-19 et le commerce électronique.
- Le Règlement sur la salubrité des aliments au Canada, qui est entré en vigueur le 15 janvier 2019, a permis l'établissement d'un Programme des aliments réglementé unique. Ce règlement a été introduit pour renforcer le Programme de salubrité des aliments du Canada en mettant l'accent sur la prévention et le retrait plus rapide des aliments insalubres du marché.
- L'ACIA a publié un modèle scientifiquement reconnu, le modèle d'évaluation du risque axé sur les établissements, qui a permis à l'agence d'utiliser une approche normalisée et cohérente pour aider à déterminer les domaines présentant les risques les plus élevés et indiquer aux inspecteurs où ils devraient davantage s'attarder. L'agence a recueilli des données et effectué un travail d'analyse et de validation entre 2016 et 2020 pour divers produits alimentaires, en commençant par les produits laitiers, et a progressivement étendu le modèle à d'autres groupes d'aliments au cours de cette période. En 2021, bien qu'en dehors de la période d'évaluation, l'Agence avait appliqué l'outil ERE à six produits (produits laitiers, érable, miel, œufs, poisson, fruits et légumes transformés) et l'avait utilisé pour définir les priorités en matière de surveillance des inspections pendant la pandémie de COVID-19.

# Observation 1 : L'ACIA a réalisé des progrès importants et a amélioré sa capacité en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, adoptant une approche de plus en plus proactive entre 2016 et 2020 (suite).

**DE**

**Absence d'outil d'évaluation des risques liés aux importations**



**Modèle comparatif des risques (MRC)** permettant de comparer et quantifier les risques (économiques, liés à la santé publique) dans les secteurs d'activité de la salubrité des aliments, de la protection des végétaux et de la santé des animaux de l'agence (2016)



**Absence d'outil permettant de planifier des activités en matière de salubrité des aliments à l'étranger**



**Établissement des priorités en fonction des directions générales (2016)**



**À**

- Depuis 2018, l'ACIA s'est appuyée sur l'approche utilisée pour le modèle d'évaluation du risque axé sur les établissements (un algorithme mathématique qui indique quels établissements alimentaires nationaux sont les plus prioritaires pour l'inspection en fonction des facteurs de risque) pour concevoir un outil similaire. Il s'agit du modèle d'évaluation du risque axé sur les importateurs. Ce modèle permettra d'atténuer les risques associés aux importateurs d'aliments détenant une licence. Depuis juin 2021, l'ACIA a établi le profil de 32 importateurs de denrées alimentaires dans le cadre du projet pilote d'évaluation du risque axé sur les importateurs.

- En 2017, l'ACIA a utilisé le Modèle comparatif des risques pour entreprendre une évaluation des risques et de la rentabilité des mesures de contrôle afin d'orienter le Profil de risque du secteur d'activité de la salubrité des aliments, qui sert à guider les priorités stratégiques et la conception des programmes. En outre, l'agence a utilisé les résultats de ce modèle pour donner la priorité à la planification tactique pendant la pandémie de COVID-19.

- Afin de soutenir le Programme de salubrité des aliments à l'étranger, l'ACIA a mis au point un outil permettant de prendre des décisions sur la salubrité des aliments à l'étranger. L'outil s'appuie sur des jeux de données internes en conjonction avec des renseignements provenant d'autres directions générales et de l'information externe provenant d'activités d'analyse de l'environnement afin de déterminer les domaines présentant les risques les plus élevés en matière de salubrité des aliments à l'échelle mondiale. L'outil soutient les décisions visant à donner la priorité aux vérifications des établissements étrangers.

- En 2018, l'agence a mis en place une nouvelle structure de gouvernance (mise à jour en 2020) qui comprend les conseils de gestion des secteurs d'activité de la salubrité des aliments, de la protection des végétaux et de la santé des animaux afin d'intégrer les activités de gestion des directions générales. Les conseils de gestion ont gagné en maturité pendant la période d'évaluation, ce qui leur a permis de veiller à ce que les problèmes liés à la salubrité des aliments soient présentés aux décideurs appropriés.

## Observation 2 :L'ACIA a utilisé les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour orienter les mesures de contrôle, affecter des ressources d'inspection, cibler les activités préventives et, plus récemment, classer par ordre de priorité les services essentiels pendant la pandémie de COVID-19.

---

L'utilisation élargie des renseignements sur les risques par l'agence a permis d'adopter une approche plus proactive et fondée sur les risques à l'égard de la prise de décisions, de l'affectation des ressources et de l'établissement des priorités.

L'évaluation a permis de relever de nombreux exemples de renseignements sur les risques qui ont guidé les activités de l'agence au cours de la période d'évaluation, ce qui démontre les progrès qu'elle a réalisés dans l'utilisation systématique des renseignements sur les risques pour gérer le Programme des aliments. Par exemple, l'agence a utilisé les évaluations de risques relatives aux œufs pasteurisés en coquille importés et à l'hépatite A dans les fraises congelées importées d'Égypte afin de cibler et de réduire les risques.

La diapositive 14 comprend quatre mini-études de cas données en exemple pour mettre en évidence les principales incidences des renseignements sur les risques au cours de trois années différentes et, plus récemment, pour décrire la manière dont l'Agence a utilisé les renseignements sur les risques en matière de salubrité des aliments pour aider à orienter la lutte contre la pandémie de COVID-19.

Farine



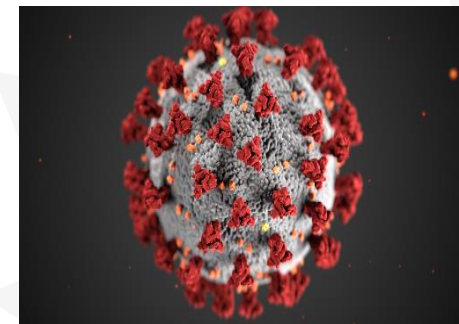
Amandes d'abricots



Laitue



COVID-19



## Observation 2 : L'ACIA a utilisé les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour orienter les mesures de contrôle, affecter des ressources d'inspection, cibler les activités préventives et, plus récemment, classer par ordre de priorité les services essentiels pendant la pandémie de COVID-19 (suite).

---

- **Présence d'*E. coli* dans de la farine (2018)** – L'agence était au courant d'une éclosion de maladie et a participé à une enquête menée par l'Agence de la santé publique du Canada et en collaboration avec Santé Canada et les autorités provinciales de santé publique. Les renseignements ont indiqué que l'épidémie était liée à la farine crue, mais la cause profonde était inconnue. L'agence a mené une enquête en utilisant les données issues des renseignements de la Direction générale des opérations et de la Direction générale des sciences, ainsi qu'avec l'aide du Bureau des rappels alimentaires de la Direction générale des opérations, afin de déterminer la cause de l'éclosion et mettre en place les contrôles nécessaires pour atténuer les risques futurs. L'ACIA a publié l' [enquête microbiologique sur la farine de blé vendue au détail au Canada entre 2018 et 2019](#) (en anglais seulement), dans lequel l'agence a rapporté les résultats des analyses microbiologiques entrepris par laboratoires de l'ACIA et des laboratoires tiers à l'égard des risques liés à la salubrité des aliments, et un résumé liés aux agents pathogènes dans la farine, le son et le germe de blé, qui a permis de déterminer les modifications à apporter au programme pour atténuer les risques.
- **Présence de cyanure dans des amandes d'abricots (2019)** – En 2019, Santé Canada a établi une nouvelle teneur maximale en cyanure dans les amandes d'abricots. L'ACIA a ensuite pris des mesures pour protéger davantage les Canadiens contre une éventuelle intoxication par les amandes d'abricots. Cette intervention a consisté à informer les intervenants de l'industrie concernés du risque et des exigences, à mettre en œuvre des analyses supplémentaires et à publier une procédure opérationnelle provisoire pour orienter les activités d'inspection et d'application de la loi de l'ACIA.
- **Présence d'*E. coli* dans de la laitue romaine (2020)** – En 2020, l'agence a mis en place de manière proactive des contrôles pour répondre au risque posé par la présence de la bactérie *E. coli* dans la laitue romaine, après avoir observé pendant de nombreuses années le même schéma répétitif de présence d'*E. coli* dans la laitue romaine provenant de la vallée du Salinas, en Californie (pendant l'automne). La création d'un groupe de travail ad hoc, l'élaboration d'une enquête ciblée et la mise en œuvre de nouvelles mesures de contrôle ont démontré comment l'agence utilisait les renseignements sur les risques pour améliorer la salubrité des aliments. Les entreprises canadiennes qui importaient de la laitue romaine de Californie devaient soit démontrer que leur laitue ne provenait pas de la vallée du Salinas, soit présenter des résultats d'analyses indiquant que la laitue n'était pas contaminée par la bactérie *E. coli*. [Nouvelle exigence d'importation : la laitue romaine de certaines parties de la Californie doit faire l'objet d'un test de détection pour l'\*E. coli\*](#) et Gestion du risque de l'ACIA pour la laitue romaine importée.
- **Renseignements sur les risques à l'appui des mesures de lutte contre la COVID-19 de l'agence (2020)** – La Direction générale des sciences a produit un rapport d'analyse de l'environnement sur les risques accrus de représentation trompeuse des aliments pendant la pandémie (en anglais seulement) en raison des pressions exercées par les pénuries de produits de base, les problèmes de production, le ralentissement économique, etc. Ce rapport a permis à l'agence de mieux comprendre l'évolution du paysage des risques. L'agence a également utilisé des renseignements tirés du modèle ERE et les principes de la politique de gestion intégrée des risques pour adopter une approche proactive, fondée sur les risques, à l'égard de l'établissement des priorités en ce qui a trait aux services essentiels et à la préservation de la salubrité des aliments.

## Observation 2 : L'ACIA a utilisé les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour orienter les mesures de contrôle, affecter des ressources d'inspection, cibler les activités préventives et, plus récemment, classer par ordre de priorité les services essentiels pendant la pandémie de COVID-19 (suite).

Dans le cadre de l'évaluation, 57 fonctionnaires de l'ACIA ont également été interrogés sur l'utilisation par l'agence des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Beaucoup de personnes interrogées ont répondu que l'agence s'était beaucoup améliorée au cours des quatre dernières années et avait adopté une approche plus proactive à l'égard des renseignements sur les risques en détectant les premiers signaux, en anticipant les problèmes et en réagissant plus rapidement pour atténuer les risques nationaux et internationaux. Par exemple, des fonctionnaires ont décrit l'utilisation par l'Agence d'outils d'analyse de l'environnement (p. ex., Analyse du contexte, Inspection des aliments, Canada] et Meltwater) combinés au travail de la Direction générale des sciences sur l'évaluation des signaux. Ce travail consistait à détecter les signaux à partir de grands volumes de données internes et externes et à déterminer les risques à l'égard desquels l'agence devait prendre des mesures dans l'immédiat et les risques qu'elle devait soumettre à une enquête plus approfondie pour dégager les tendances.

La majorité des fonctionnaires estimaient que les activités de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments sont en train de gagner en maturité à tous les niveaux de l'agence. Les fonctionnaires ont expliqué que toutes les directions générales ont un rôle à jouer, notamment la Direction générale des opérations, qui recueille de l'information sur le statut de conformité et les contrôles de l'industrie et, à partir de là, génère des renseignements tactiques. La Direction générale des sciences, qui génère des données de laboratoire et recueille de l'information sur la surveillance et les analyses, ou encore la Direction générale des affaires internationales, qui recueille de l'information sur les risques des systèmes alimentaires des pays étrangers. Au cours de la période d'évaluation, l'ACIA a également renforcé la façon dont elle intégrait les renseignements sur les risques dans le Cadre de gestion des programmes afin de garantir l'adoption d'une approche plus uniforme, systématique et collaborative relativement à l'analyse des risques.

*« Des progrès ont incontestablement été réalisés (en ce qui a trait aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments). La COVID-19 montre que nous ne craignons pas de nous appuyer sur l'ERE pour prendre les décisions. J'ai toujours considéré l'ERE comme un moyen d'économiser des ressources. La COVID-19 nous a donné l'impulsion dont nous avons besoin. Nous utilisons les données de l'ERE de façon plus efficace. »*

*« Nous avons progressé sur de nombreux points : comprendre où se situent les risques et de quels pays ils proviennent, quels produits présentent les risques les plus élevés, quels sont les fonds investis dans ce domaine (les renseignements sur les risques). Tout cela nous a été très utile. Nous avons une meilleure idée de la situation globale. »*

*« Le groupe Renseignement opérationnel et ciblage des Opérations du renseignement et du ciblage a beaucoup travaillé sur le sujet. Il a compris quelle devait être la véritable nature des renseignements. Il a introduit un certain formalisme. Il dispose d'un personnel formé en fonction analytique. Les produits qu'ils élaborent se sont améliorés. »*

## Observation 3 : L'ACIA a créé le Groupe de travail sur les renseignements sur les risques en tant que forum unique regroupant de multiples directions générales, afin de coordonner les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais le groupe de travail était relativement inactif, manquait de structure et ne disposait d'aucune voie de gouvernance officielle.

---

En 2016, l'agence a mis sur pied le Groupe de travail pour les renseignements sur les risques (GTRR), un forum de multiples directions générales, afin de centraliser les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Avec l'aide des nouveaux fonds visant à améliorer la salubrité des aliments, l'ACIA a créé ce groupe de travail en reconnaissance du fait que les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments constituent une priorité stratégique. L'ACIA souhaitait que le Groupe de travail pour les renseignements sur les risques réponde aux principales priorités, telles que l'échange de renseignements, la collaboration et l'identification des principaux risques. L'agence a également créé d'autres sous-comités associés au Groupe de travail pour les renseignements sur les risques afin de superviser l'élaboration de nouveaux outils et de nouvelles activités, mais aussi de fournir une orientation stratégique. Malgré ces progrès, l'évaluation a révélé que le Groupe de travail pour les renseignements sur les risques n'avait pas formalisé son mandat ni produit de plans de travail annuels pour guider les activités du groupe. Les années suivantes (2018-2019), le Groupe de travail pour les renseignements sur les risques est devenu relativement inactif, et nous n'avons relevé que peu de signes de progrès dans les domaines prioritaires du groupe. Cependant, au début de 2020, l'ACIA a relancé le groupe de travail, qui a alors commencé à se réunir plus régulièrement. Dans le cadre de ces nouvelles activités, l'agence a élaboré un mandat, mais, au moment de l'évaluation, celui-ci n'avait pas encore été finalisé ou approuvé. Comme le Groupe de travail pour les renseignements sur les risques menait ses activités sans mandat approuvé, il ne disposait d'aucune voie de gouvernance définie pour soumettre les priorités clés à la discussion et à l'approbation.

Au début de la période d'évaluation, l'agence était en train d'apporter des changements importants à sa structure de gouvernance. Cette démarche a conduit à la création de conseils de gestion des secteurs d'activité (et de comités qui relèvent de ces conseils), afin de fournir un leadership stratégique et d'établir des priorités pour chaque secteur d'activité dont l'ACIA est responsable, à savoir la salubrité des aliments, la protection des végétaux et la santé des animaux. Cette période de transition a entraîné d'autres défis pour les fonctionnaires souhaitant discuter des activités et des rapports en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments par l'entremise de la gouvernance du Programme de salubrité des aliments de l'agence. Bien que l'évaluation ait mis au jour un certain nombre d'indices indiquant que des présentations du Groupe de travail pour les renseignements sur les risques ont été soumises au Comité du secteur d'activité de la salubrité des aliments et au Conseil de gestion du secteur d'activité de la salubrité des aliments pendant la période d'évaluation, celles-ci ont été organisées de façon ponctuelle « uniquement à titre d'information ».

Pour éviter l'effet de cloisonnement et garantir l'intégration, l'ACIA a besoin d'un forum structuré et actif pour discuter des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et gérer celles-ci. Sans ce forum, l'échange de renseignements est plus difficile et crée un manque de coordination lors de l'établissement des priorités dans la structure de gouvernance matricielle des directions générales et des secteurs d'activité. Le travail cloisonné rend également les activités en matière de renseignements sur les risques inefficaces, dans la mesure où il existe un risque de duplication des efforts ou de lacunes en cas de changement de personnel et de non-transfert de l'information.

Enfin, en l'absence d'une voie de gouvernance claire, il se peut que les nouveaux sujets de préoccupation ne soient pas portés à la connaissance de l'autorité compétente aux fins d'intervention ou de prise de décisions en temps utile.



Observation 3 : L'ACIA a créé le Groupe de travail sur les renseignements sur les risques en tant que forum unique regroupant de multiples directions générales, afin de coordonner les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais le groupe de travail était relativement inactif, manquait de structure et ne disposait d'aucune voie de gouvernance officielle (*suite*).

---

### Recommandation 1

L'ACIA devrait créer et approuver un mandat pour le Groupe de travail sur les renseignements sur les risques qui décrit clairement la mission, la structure, les rôles et les responsabilités du groupe de travail, ainsi que le calendrier des réunions. Ce mandat devrait décrire la voie de gouvernance permettant au groupe de travail de rendre compte des résultats de ses activités et de formuler des recommandations à l'intention des décideurs.

**Observation 4 : L'ACIA ne disposait pas de responsable clairement désigné pour la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Par conséquent, il y avait un manque de clarté au sujet de la vision et des priorités stratégiques concernant les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de la confusion au sujet des rôles et des responsabilités, en particulier au niveau opérationnel. Cette situation a conduit à la mise en œuvre d'une approche fragmentée en matière de collecte et de gestion de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et d'établissement de rapports à ce sujet.**

---

L'évaluation a démontré que l'ACIA n'avait pas clairement étayé de décision, accompagnée de la justification nécessaire et des rôles et responsabilités assignés, précisant quel vice-président de direction générale était responsable de la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.

Même si plusieurs documents traitaient des rôles et responsabilités de l'agence (p. ex., mandat, rôles et responsabilités de l'ACIA, Rôles et responsabilités en matière de gestion intégrée des risques et Cadre de renseignements sur les risques de l'ACIA), ils ne définissaient pas clairement les obligations relatives à la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. En fait, certains documents importants ne mentionnaient même pas le concept de renseignements sur les risques (p. ex., les rôles et les responsabilités en matière de gestion intégrée des risques), ou bien ils n'avaient pas été mis à jour depuis la création de la Direction générale des affaires internationales et de la Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation en 2019. En outre, les rôles d'agent principal de gestion des risques et de dirigeant principal des données n'étaient pas définis dans le document sur le mandat, les rôles et les responsabilités de l'agence, qui a été mis à jour en 2019.

De plus, si les obligations redditionnelles ou les rôles et responsabilités ne sont pas clairement définis, il peut s'avérer difficile pour l'agence d'affecter de façon adéquate des ressources aux activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Le Cadre stratégique de gestion du risque du Conseil du Trésor souligne l'importance du leadership redditionnel pour définir des priorités stratégiques, allouer des ressources et prendre des décisions éclairées fondées sur le risque.

Observation 4 : L'ACIA ne disposait pas de responsable clairement désigné pour la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Par conséquent, il y a un manque de clarté au sujet de la vision et des priorités stratégiques concernant les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de la confusion au sujet des rôles et des responsabilités, en particulier au niveau opérationnel. Cette situation a conduit à la mise en œuvre d'une approche fragmentée en matière de collecte et de gestion de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et d'établissement de rapports à ce sujet (*suite*).

Des fonctionnaires de l'ACIA ayant été interrogés ont confirmé ce manque de clarté et ont indiqué qu'il y avait une confusion permanente, tout particulièrement aux niveaux opérationnels, en ce qui concerne les rôles et responsabilités ayant trait aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Des fonctionnaires ont expliqué que la création des deux nouvelles directions générales de l'agence, à savoir la Direction générale des affaires internationales et la Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation, ainsi que la réorganisation de l'ensemble des postes qui en a découlée, a ajouté à cette confusion. Les rôles et responsabilités, ainsi que la justification du leadership en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, sont devenus de plus en plus fragmentés. Cette situation s'explique par le fait que les employés qui travaillaient à la Direction générale des politiques et des programmes ont été réaffectés aux deux nouvelles directions générales, mais leurs rôles et responsabilités en ce qui a trait aux renseignements sur les risques n'ont pas été définis.

De plus, des fonctionnaires de l'ACIA ont déclaré que l'agence devait en faire plus pour sensibiliser les employés aux types d'activités menées en matière de renseignements sur les risques dans chaque direction générale, créer des synergies et supprimer les silos. Bon nombre de personnes interrogées ont fait état de la nécessité d'améliorer la façon dont les directions générales de l'ACIA collaborent en ce qui concerne les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.

*« L'une des difficultés réside dans le fait que les rôles et les responsabilités ne sont pas définis. De l'incertitude est apparue lorsque la DGIDAS a été créée, car on lui avait attribué un rôle de surveillance des risques qui n'avait pas été défini. »*

*« Quand nous collaborons avec les autres, c'est comme s'il y avait une inconnue dans l'équation : nous savons avec qui nous devons travailler, mais sans connaître la nature précise de notre participation ni la manière dont nous devons intervenir. De plus, il existe différents types de renseignements sur les risques, qui nécessitent bien souvent d'avoir le contexte. L'agence a besoin de leadership, c'est pourquoi il sera utile d'avoir une discussion à ce sujet et de consolider les bases. »*

Observation 4 : L'ACIA ne disposait pas de responsable clairement désigné chargé de la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Par conséquent, il y a un manque de clarté au sujet de la vision et des priorités stratégiques concernant les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de la confusion au sujet des rôles et des responsabilités, en particulier au niveau opérationnel. Cela a conduit à la mise en œuvre d'une approche fragmentée en matière de collecte et de gestion de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et d'établissement de rapports à ce sujet (*suite*).

---

Nous avons constaté qu'aucun suivi systématique centralisé n'était effectué pour savoir comment les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments étaient générés et vérifiés, qui était responsable de ces renseignements et si les fonctionnaires les utilisaient pour élaborer des outils de gestion des risques ou orienter les activités connexes. La plupart des fonctionnaires de l'ACIA interrogés ont confirmé que, compte tenu de la diversité, de la complexité et de la vitesse de circulation des renseignements disponibles, il est probable que l'agence n'explore pas tous les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments de façon exhaustive.

La plupart des fonctionnaires de l'ACIA ont proposé diverses solutions pour améliorer le traitement des renseignements sur les risques, comme des processus normalisés, une meilleure communication et une formation sur les données. Quelques fonctionnaires ont indiqué que l'utilisation d'outils technologiques, tels que l'intelligence artificielle, pourrait permettre l'exécution de ces processus liés aux renseignements sur les risques. En outre, des fonctionnaires ont expliqué qu'ils n'étaient pas en mesure d'accéder facilement aux renseignements sur les risques et qu'ils ne disposaient pas d'un processus permettant de guider la circulation des renseignements entre les secteurs d'activité et les directions générales, même si des fonctionnaires ont expliqué que de nombreuses directions générales avaient commencé à transmettre des renseignements sur les risques par l'intermédiaire de leurs propres sites SharePoint.

Nous avons également constaté que certaines directions générales avaient rédigé des politiques et des procédures pour soutenir les processus relatifs aux renseignements sur les risques. Par exemple, la section Renseignement opérationnel et ciblage, qui fait partie de la Direction générale des opérations, a créé plusieurs procédures opérationnelles normalisées qui suivaient le cycle en cinq étapes des renseignements sur les risques. Cependant, il s'agissait de documents internes qui décrivaient des procédures spécifiques à cette direction générale, et certains d'entre eux étaient encore en cours d'élaboration ou de mise à jour.

Observation 4 : L'ACIA ne disposait pas de responsable clairement désigné pour la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Par conséquent, il y a un manque de clarté au sujet de la vision et des priorités stratégiques concernant les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de la confusion au sujet des rôles et des responsabilités, en particulier au niveau opérationnel. Cette situation a conduit à la mise en œuvre d'une approche fragmentée en matière de collecte et de gestion de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et d'établissement de rapports à ce sujet (*suite*).

---

## Recommandation 2

L'ACIA devrait clarifier, définir et communiquer les obligations redditionnelles et les responsabilités en matière de collecte, de gestion et de communication des résultats sur les activités des renseignements sur la risques liés à la salubrité des aliments de l'agence.

Observation 4 : L'ACIA ne disposait pas de responsable clairement désigné chargé de la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Par conséquent, il y a un manque de clarté au sujet de la vision et des priorités stratégiques concernant les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de la confusion au sujet des rôles et des responsabilités, en particulier au niveau opérationnel. Cela a conduit à la mise en œuvre d'une approche fragmentée en matière de collecte et de gestion de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et d'établissement de rapports à ce sujet (*suite*).

---

### Recommandation 3

L'agence devrait clarifier, définir et communiquer une approche cohérente intégrée en matière de processus internes pour recueillir, stocker et analyser des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et prendre des mesures à cet égard.

## Observation 5 : L'ACIA ne disposait, à l'égard des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, d'aucun cadre efficace de mesure du rendement prévoyant l'établissement de rapports réguliers et étayés.

La surveillance régulière du rendement de l'agence relativement aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et l'établissement de rapports réguliers à ce sujet sont des éléments importants pour permettre aux fonctionnaires et aux hauts dirigeants de l'ACIA de mieux comprendre les progrès réalisés pour obtenir les résultats escomptés et de prendre des mesures correctives en temps opportun. De plus, la production régulière de rapports sur le rendement pourrait démontrer la valeur des activités menées par l'agence au chapitre des renseignements sur les risques, consolider les arguments avancés pour obtenir des fonds supplémentaires en cas de besoin et aider l'agence à tirer des leçons dont elle pourrait se servir dans d'autres secteurs d'activité.

Nous avons constaté que l'ACIA ne produisait pas de rapports de façon régulière sur les progrès réalisés à l'égard des priorités ou sur les réalisations en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Le Cadre de renseignements sur les risques de l'ACIA présentait un plan pour mesurer la réussite par rapport à deux résultats : les renseignements sur les risques sont accessibles et transmis et les renseignements sur les risques soutiennent la prise de décisions éclairée par l'analyse du risque à tous les niveaux de l'organisation. Cependant, l'agence ne produisait pas de rapports à l'égard des six indicateurs conçus pour mesurer ces deux résultats (ces indicateurs sont présentés dans le tableau ci-dessous).

Résultat	Indicateurs
Les renseignements sur les risques sont accessibles et transmis	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les produits de renseignements sur les risques sont regroupés à un seul endroit</li><li>• Les employés ont connaissance des renseignements et ont accès à des produits de renseignements sur les risques qui leur sont utiles dans leur travail</li><li>• Des processus ont été mis en place pour permettre la transmission et la communication efficaces de renseignements sur les risques</li></ul>
Les renseignements sur les risques soutiennent la prise de décisions éclairées par l'analyse du risque à tous les niveaux de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les renseignements sur les risques éclairent l'élaboration des divers profils de risque</li><li>• Les renseignements sur les risques éclairent la détermination des risques et des mesures de contrôle pour le Cadre de gestion des programmes</li><li>• Des produits exploitables de renseignements sur les risques sont élaborés en vue d'être utilisés au niveau tactique.</li></ul>

Même si quelques rapports sur les réalisations avaient été rédigés, l'agence n'avait pas intégré ces résultats dans un rapport sur le rendement à l'égard des activités de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.

## Observation 5 : L'ACIA ne disposait, à l'égard des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, d'aucun cadre efficace de mesure du rendement prévoyant l'établissement de rapports réguliers et étayés *(suite)*.

---

Afin d'établir ses rapports annuels destinés au Conseil du Trésor en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion, l'ACIA a effectué des mesures du rendement à court et moyen terme relativement à l'amélioration de la salubrité des aliments. Ces mesures du rendement comprenaient des indicateurs relatifs à l'amélioration de la salubrité des aliments, mais ceux-ci étaient fondés sur des extrants (nombre de résumés des risques produits; nombre d'établissements profilés) et non des résultats. Par conséquent, l'agence ne pouvait pas utiliser ces mesures du rendement pour déterminer les points à améliorer dans les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments ou appuyer la prise de décisions, ni démontrer les progrès qu'elle avait réalisés pour atteindre le résultat final de son Cadre ministériel des résultats, à savoir Les aliments vendus au Canada sont salubres et correctement représentés aux consommateurs canadiens. Ceci s'explique par le fait que les mesures du rendement ne permettaient pas à l'agence d'expliquer en quoi les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments avaient un rapport avec le résultat final.

Au cours de l'évaluation, l'agence a apporté des améliorations à certains indicateurs de rendement du Programme de salubrité des aliments. Ces améliorations devraient permettre à l'ACIA de mieux démontrer les résultats de ses activités améliorées en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments.



Observation 5 : L'ACIA ne disposait, à l'égard des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, d'aucun cadre efficace de mesure du rendement prévoyant l'établissement de rapports réguliers et étayés (*suite*).

---

#### Recommandation 4

L'ACIA devrait mettre à jour son cadre de mesure du rendement pour y inclure des mesures qui lui permettront de surveiller les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats des programmes relatifs aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, d'en rendre compte ainsi que d'améliorer le rendement de façon continue. Les mesures du rendement des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments devraient être intégrées au cadre plus large de mesure du rendement du Programme de salubrité des aliments de l'agence.

## Observation 6: L'ACIA a mobilisé activement des intervenants externes pour recueillir des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Cependant, l'agence ne disposait pas de processus clair pour consigner et transmettre les renseignements sur les risques recueillis auprès des intervenants externes afin de s'assurer que tous les fonctionnaires concernés reçoivent et prennent en compte les renseignements dans leur prise de décisions.

---

Comme indiqué dans le Cadre de mobilisation des intervenants, l'agence possède une longue expérience en matière de mobilisation d'un grand nombre d'intervenants concernant l'élaboration de règlements, de politiques et de programmes. Les renseignements sur les risques de l'ACIA sont principalement recueillis grâce à la mobilisation d'intervenants externes, y compris les autres ministères, les groupes de l'industrie, le milieu universitaire et les partenaires internationaux, et à l'échange de renseignements avec ceux-ci. Leurs commentaires permettent d'adopter une approche plus complète et collaborative en matière de détection des problèmes émergents et d'avoir une meilleure vue d'ensemble.

La plupart des intervenants externes que nous avons interrogés ont expliqué qu'ils étaient globalement très favorables aux pratiques de l'ACIA en matière de mobilisation des intervenants, et un grand nombre d'entre eux étaient d'avis que ces pratiques étaient opportunes, transparentes et bien gérées.

### **Industrie :**

L'évaluation a révélé que l'ACIA avait mobilisé l'industrie de différentes façons afin de la sensibiliser aux problèmes potentiels de salubrité des aliments. Voici quelques exemples des moyens utilisés :

- le groupe Relations avec l'industrie de la Direction générale des politiques et des programmes, qui sert de principal interlocuteur avec les associations nationales représentant l'industrie alimentaire;
- la participation de l'ACIA aux conférences organisées par l'industrie, où des experts en la matière participent à des séances de questions-réponses et donnent une vue d'ensemble des exigences actuelles en matière de conformité et des possibles évolutions à venir;
- la mobilisation des inspecteurs, qui permet aux producteurs de communiquer directement avec le personnel de l'ACIA afin de lui faire part de leurs préoccupations en matière de salubrité des aliments;
- les divers outils de mobilisation de l'industrie tels que [Demandez à l'ACIA](#) et l'outil CICI (Consulter, Informer, Collaborer, Impliquer), qui coordonne les activités de mobilisation.

Observation 6: L'ACIA a mobilisé activement des intervenants externes pour recueillir des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Cependant, l'agence ne disposait pas de processus clair pour consigner et transmettre les renseignements sur les risques recueillis auprès des intervenants externes afin de s'assurer que tous les fonctionnaires concernés reçoivent et prennent en compte les renseignements dans leur prise de décisions. *(suite)*.

---

#### **Milieu universitaire :**

L'ACIA a établi plusieurs Comités consultatifs scientifiques par produit, composés de membres du milieu universitaire ainsi que de fonctionnaires de l'ACIA et des autres ministères, afin que ceux-ci lui donnent des conseils objectifs, spécialisés et techniques sur des questions clés liées à l'élaboration du modèle d'évaluation du risque axé sur les établissements. Les membres du milieu universitaire ont fait l'éloge des Comités et ont indiqué que ceux-ci étaient bien organisés et transparents. La majorité des universitaires interrogés ont également indiqué que l'ACIA valorisait leurs commentaires et qu'ils avaient la possibilité d'échanger des idées de façon constructive. Les fonctionnaires de l'ACIA responsables du modèle de l'évaluation du risque axé sur les établissements ont noté que l'agence avait pris en compte les conseils formulés par les Comités consultatifs scientifiques dans l'élaboration du modèle pour renforcer sa validité scientifique et faciliter le classement des risques.

#### **Sur la scène internationale :**

L'évaluation a révélé que l'ACIA demeurait en contact avec la communauté internationale en adhérant à divers organismes internationaux et en établissant des liens, par exemple avec les suivants :

- Le [Réseau international des autorités de sécurité sanitaire des aliments](#), un réseau mondial réunissant des autorités nationales en matière de salubrité des aliments, coordonné conjointement par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et l'Organisation mondiale de la santé.
- La Commission du [Codex Alimentarius](#), l'organe directeur mondial responsable de l'établissement des normes et des codes de pratique internationaux en matière d'aliments.
- De nombreux outils d'analyse de l'environnement de l'ACIA, qui sont utilisés pour surveiller les rapports des médias, les articles de journaux et les publications scientifiques du monde entier afin de cerner les tendances en matière de salubrité des aliments.

La connectivité avec la communauté internationale est un élément clé pour améliorer les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments afin d'assurer la sensibilisation aux menaces mondiales dans ce domaine.

Observation 6: L'ACIA a mobilisé activement des intervenants externes pour recueillir des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Cependant, l'agence ne disposait pas de processus clair pour consigner et transmettre les renseignements sur les risques recueillis auprès des intervenants externes afin de s'assurer que tous les fonctionnaires concernés reçoivent et prennent en compte les renseignements dans leur prise de décisions (*suite*).

---

#### À l'échelon fédéral/provincial/territorial :

L'ACIA participe à de nombreux forums fédéraux, provinciaux et territoriaux afin d'échanger des renseignements sur la salubrité des aliments, tels que les suivants :

- Le Comité fédéral-provincial-territorial de la salubrité des aliments qui vise à renforcer le système de salubrité des aliments du Canada en améliorant le leadership du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que leurs partenariats dans le domaine de la salubrité des aliments.
- Un Groupe de travail interministériel sur l'application de la loi dirigée par le renseignement, qui est conçu pour cerner et résoudre les problèmes ainsi que pour communiquer les pratiques exemplaires en ce qui a trait aux activités liées aux renseignements afin de permettre la prise de décision fondée sur des données probantes.
- Le Réseau canadien d'information sur la salubrité des aliments, une initiative fédérale dirigée par l'ACIA, en partenariat avec l'agence de la santé publique du Canada, Santé Canada ainsi que les provinces et territoires. Ce partenariat fédéral-provincial-territorial établi entre les autorités en matière de salubrité des aliments a pour but de favoriser un réseau collaboratif pancanadien sur la salubrité des aliments.

L'évaluation n'a pas inclus ces forums et comités, car ils font partie d'une évaluation distincte du Réseau canadien d'information sur la salubrité des aliments, laquelle devrait débuter en 2022.

Bien que nous ayons constaté que l'ACIA mobilisait activement des intervenants externes pour recueillir des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, l'agence ne disposait pas de processus systématique pour consigner les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments recueillis directement dans le cadre de ces activités de mobilisation et pour les transmettre à l'interne aux fonctionnaires de l'ACIA. Ceci est important, car sans processus lui permettant de transmettre ces renseignements externes sur les risques, l'agence pourrait ne pas être en mesure de tenir compte de ces renseignements dans sa prise de décisions fondée sur le risque.

Observation 6: L'ACIA a mobilisé activement des intervenants externes pour recueillir des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Cependant, l'agence ne disposait pas de processus clair pour consigner et transmettre les renseignements sur les risques recueillis auprès des intervenants externes afin de s'assurer que tous les fonctionnaires concernés reçoivent et prennent en compte les renseignements dans leur prise de décisions (*suite*).

---

### Recommandation 5

L'ACIA devrait clarifier, documenter et communiquer les processus de collecte de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments auprès des intervenants externes, et transmettre rapidement les renseignements recueillis au Groupe de travail sur les renseignements sur les risques.

## Conclusion

---

L'évaluation a démontré que les systèmes et les pratiques de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments étaient, dans l'ensemble, suffisamment efficaces pour préserver l'approvisionnement alimentaire canadien. L'agence a réalisé des progrès importants et a amélioré ses systèmes et pratiques en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments au cours de la période d'évaluation de quatre ans (2016-2020). Nous avons trouvé de nombreux exemples où l'agence a utilisé les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour éclairer la prise de décision et adopter une approche proactive fondée sur les risques pour cibler et allouer des ressources afin de répondre aux préoccupations à haut risque en matière de salubrité des aliments.

Toutefois, l'évaluation a également mis en évidence des possibilités d'amélioration. Nous avons recommandé que l'ACIA clarifie et documente les rôles et les responsabilités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et crée un groupe de travail interne plus structuré et actif pour intégrer, coordonner et collaborer aux activités et aux priorités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Nous avons également recommandé à l'agence d'améliorer les processus internes de gestion des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments en général, notamment en améliorant la façon dont l'agence transmet l'information recueillie à ce sujet aux intervenants externes. Enfin, nous avons recommandé à l'ACIA de créer un cadre de mesure du rendement plus solide et mis à jour plus régulièrement afin d'évaluer le rendement du programme, de remédier à la situation en temps opportun et de permettre une amélioration continue.

## Remerciements

---

L'équipe d'évaluation tient à souligner la contribution de tous les employés de l'ACIA à travers le Canada, des représentants d'autres ministères, des universitaires et des représentants des associations industrielles qui ont participé aux entrevues à l'appui de cette évaluation. Leur expérience et leurs points de vue ont été essentiels à cette évaluation.

L'équipe d'évaluation tient également à remercier les membres du Comité consultatif sur l'évaluation des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour leur expertise et leur coopération tout au long de cette évaluation.

# Annexe 1 – Principales directions générales intervenant dans les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments

Les groupes suivants ont joué un rôle clé dans le cycle de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments visant à recueillir de l'information, puis à la contextualiser et à la traduire en renseignements à des fins de prise de décisions :

- **Direction générale des sciences** : cette direction générale a élaboré des renseignements fondés sur les données de laboratoire et d'autres informations de soutien (p. ex., données du Système informatisé pour l'enregistrement et le suivi des analyses de laboratoire, du Réseau canadien d'information sur la salubrité des aliments), l'analyse de l'environnement de l'information de sources ouvertes et de la littérature scientifique, la coordination avec le Groupe de travail sur les renseignements sur les risques et les produits de renseignements sur les risques. Les groupes clés au sein de la Direction générale des sciences sont notamment la Division des initiatives et des renseignements stratégiques
- **Direction générale des opérations** : cette direction générale a élaboré des renseignements fondés sur les données opérationnelles et d'autres informations de soutien (p. ex., Système de gestion des incidents, Système de vérification de la conformité, Plateforme de prestation numérique de services et données de l'agence des services frontaliers du Canada, prestation des inspections, conformité, application de la loi, etc.) Les groupes clés au sein de la Direction générale des opérations sont notamment le groupe Renseignement opérationnel et ciblage et l'équipe chargée des rapports de données et de l'intendance des données
- **Direction générale des politiques et des programmes** : cette direction générale a élaboré des renseignements fondés sur l'information transmise par les associations industrielles, les problèmes liés à la salubrité des aliments et à la protection des consommateurs, le Codex Alimentarius, l'interface avec les autres ministères (p. ex., Agriculture et Agroalimentaire Canada, Environnement et Changement climatique Canada, Santé Canada, l'Agence de santé publique du Canada, les gouvernements provinciaux et territoriaux, etc.) Les groupes clés au sein de la Direction générale des politiques et des programmes sont notamment le groupe Analyse des risques et planification et le groupe Relations avec l'industrie
- **Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation** : cette direction générale a élaboré des outils technologiques et des outils d'intelligence artificielle afin de faciliter l'analyse des données, la gestion des normes de données, l'expertise concernant la gestion intégrée des risques, et a joué le rôle de groupe facilitateur. Il est à noter qu'elle compte dans ses rangs le chef de la gestion des données et des risques. Les groupes clés au sein de la Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation sont notamment le groupe Analytique et risques et l'équipe de projet d'évaluation du risque axé sur les établissements
- **Direction générale des affaires internationales** : cette direction générale a élaboré des renseignements fondés sur l'information provenant d'interactions avec d'autres autorités compétentes étrangères, les vérifications d'entrée et de sortie, les missions d'aide technique, les activités à l'étranger, etc. Les groupes clés au sein de la Direction générale des affaires internationales sont notamment la Division de l'importation et de l'exportation des aliments
- **Direction générale des communications et des affaires publiques** : cette direction générale a élaboré des renseignements fondés sur l'analyse, l'interprétation et la mise en contexte du contenu publié sur les médias sociaux, les renseignements soulevés par la perception et l'opinion du public, ainsi que les documents de communication sur les risques. Les groupes clés au sein de la Direction générale des communications et des affaires publiques sont notamment la Division des communications relatives aux programmes et l'équipe des Communications sur la salubrité des aliments.



## Annexe 2 – Répertoire – Politiques, gouvernance et outils de renseignements sur les risques

L'évaluation a également relevé des éléments probants indiquant que différents outils, rapports, politiques et méthodes de gouvernance avaient été utilisés pour appuyer une approche de gestion intégrée du risque et le cycle de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, notamment :

- **Politiques** : L'ACIA dispose de nombreux cadres et politiques qui orientent et appuient les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments (RRSA), y compris :
  - Politique et Cadre de gestion intégrée des risques (établit les bases de la mise en œuvre d'une approche intégrée, systématique et transparente en matière de gestion du risque à tous les niveaux de l'organisation et dans l'ensemble des aspects du mandat de l'ACIA, est actuellement mis à jour par la Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation)
  - Cadre de gestion des programmes (aide à analyser et à atténuer les risques à l'aide des renseignements, par l'entremise de la conception de programmes et la mise en œuvre de mesures de contrôle pertinentes)
  - Cadre de renseignements sur les risques (donne un aperçu des principes directeurs, des types de renseignements sur les risques et des approches normalisées)
- **Structure de gouvernance et de l'organisation** :
  - Groupe de travail sur les renseignements sur les risques mis sur pied en 2016
  - Nouvelles divisions au sein de la Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation (Analytique et risques), de la Direction générale des opérations (Renseignement opérationnel et ciblage) et de la Direction générale des politiques et des programmes (Relations avec l'industrie)
- **Outils** : Les renseignements sur les risques sont utilisés pour élaborer différents modèles et outils (ou pour leur servir d'intrants), qui génèrent par la suite d'autres renseignements sur les risques. L'ACIA dispose de nombreux outils fondés sur les risques, notamment :
  - Modèle d'évaluation du risque axé sur les établissements (augmente le nombre d'établissements bien reconnus et mis en œuvre dans un nombre croissant de domaines alimentaires)
  - Modèle d'évaluation du risque axé sur les importateurs (pas encore lancé; déterminera les domaines présentant les risques les plus élevés et les domaines moins exposés aux risques. Les établissements/importateurs présentant des risques élevés ou les secteurs qui nécessitent une attention urgente peuvent donc être facilement cernés et ciblés)
  - Modèle de risque comparatif (détermine, quantifie et classe par ordre de priorité les risques dans l'ensemble des secteurs d'activité);
  - Outils d'analyse de l'environnement (comme Analyse du contexte, Inspection des aliments, Canada, un robot Web utilisé par la Direction générale des sciences, et Meltwater, un outil d'analyse des médias provenant de la Direction générale des communications et des affaires publiques);
  - Outil permettant de prendre des décisions sur la salubrité des aliments à l'étranger (détermine les combinaisons de danger-produit-pays liées à la salubrité des aliments dans des groupes classés par risque. L'outil oriente les activités de planification pour le Programme de salubrité des aliments à l'étranger et est utilisé pour produire des rapports traitant de l'évaluation des pays)
  - Demandez à l'ACIA, un portail unique (base de données) pour répondre aux questions de l'industrie.

## Annexe 2 – Répertoire – Rapports sur les renseignements sur les risques (suite)

---

**Rapports :** L'ACIA produit de nombreux rapports concernant les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, notamment :

- Résumés du risque : ces rapports contiennent de l'information détaillée sur les références du produit, l'industrie, les consommateurs, les mesures de contrôle du risque mises en place et les constatations clés pour un produit alimentaire donné; dirigés par la Direction générale des politiques et des programmes avec l'appui de la Direction générale des opérations et de la Direction générale des sciences
- Rapports mensuels d'analyse de l'environnement : ces rapports sont dirigés par la Direction générale des sciences (depuis juin 2020)
- Analyse comparative de l'analyse de l'environnement : comparaison entre la période de février à mai 2019 et la période de février à mai 2020 : cette analyse offre une évaluation des tendances d'un mois à l'autre pour permettre aux spécialistes d'évaluer les différentes sources d'information et d'observer les problèmes émergents potentiels
- Rapports traitant de l'évaluation des pays : ces nouveaux rapports d'analyse sont produits par la Direction générale des sciences (neuf au total depuis 2016) pour les pays importateurs clés comme la France, Taïwan, l'Italie et Israël. Les rapports évaluent les risques émergents liés à la salubrité des aliments dans chaque pays et décrivent les mesures de l'ACIA
- Bulletins sur la salubrité des aliments : ces bulletins sont dirigés par la Direction générale des sciences et présentent les résultats des analyses chimiques et microbiologiques qui sont publiées sur le site Web externe de l'ACIA
- Rapports sur les renseignements sur les risques : ces rapports sont produits par le groupe Renseignement opérationnel et ciblage (Direction générale des opérations), qui utilise les données opérationnelles ainsi que d'autres sources de données internes et externes pour répondre à un large éventail de questions liées au renseignement tactique et fonctionnel. 4 types de rapports sont produits : i) Bulletins de renseignements; ii) Évaluations fonctionnelles des renseignements/problèmes; iii) Évaluation des renseignements stratégiques et iv) Fiches de renseignements;
- Profil de risque du secteur d'activité de la salubrité des aliments : ce rapport donne un aperçu des facteurs de risque, du risque résiduel, des mesures de contrôle et de la rentabilité des mesures de contrôle
- Profil de risque du mandat : ce rapport combine l'information des analyses de l'environnement, des profils de risque des secteurs d'activité de la salubrité des aliments, de la protection des végétaux et de la santé des animaux, ainsi que les analyses réalisées par les spécialistes;
- Rapports sur les renseignements sur les risques d'ERE : ces rapports sont produits par l'équipe d'ERE et comprennent notamment : Profil de risque de l'établissement : information spécifique à l'établissement sur les facteurs inhérents, les facteurs d'atténuation et les facteurs de conformité; Profil de risque opérationnel : nombre d'établissements par catégorie de risque et répartition géographique, statistiques sur l'inspection historique; Profil de risque du programme : risque des sous-produits, volume de production et nombre d'établissements par catégorie de risque; et Profil de risque national : information concernant les statistiques nationales et régionales sur les facteurs inhérents, les facteurs d'atténuation et les facteurs de conformité

L'approche par méthodes mixtes pour cette évaluation comportait sept sources de données utilisant de nombreuses méthodes de collecte et d'analyse des données. L'évaluation a été guidée par les questions suivantes :

- a) Quels systèmes, pratiques et méthodes de gouvernance l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) a-t-elle mis en place pour assurer une coordination et une intégration efficaces et en temps utile des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments? L'agence dispose-t-elle d'une capacité suffisante (ressources humaines, finances, technologie de l'information) pour générer des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et atteindre les résultats du Programme de salubrité des aliments?
- b) Les systèmes et les pratiques de l'ACIA en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments produisent-ils les effets escomptés pour aider à préserver l'approvisionnement alimentaire canadien? Dans quelle mesure les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments ont-elles été efficaces pour éclairer la prise de décisions et la planification fondées sur les risques dans l'ensemble de l'agence?
- c) Quels sont les points positifs et les points négatifs? Quels sont les points à améliorer?

### Entrevues

#### 1. Entrevues internes de l'ACIA

L'équipe d'évaluation a réalisé des entrevues à l'échelle du pays avec des responsables de l'ACIA à tous les niveaux et dans toutes les directions générales. Au total, 57 personnes ont été interrogées. Cette information a aidé à la compréhension et à la validation des systèmes et des pratiques en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments (RRSA) de l'ACIA ainsi qu'à l'intégration et au chevauchement de leur structure et de leur conception. Les questions d'entrevue étaient axées sur les trois questions d'évaluation.

#### 2. Entrevues avec d'autres ministères

L'équipe d'évaluation a réalisé des entrevues avec sept ministères et organismes différents afin d'avoir une compréhension générale de la manière dont les autres ministères utilisent les renseignements sur les risques pour prendre des décisions éclairées fondées sur les risques, dans le but d'obtenir d'établir des pratiques exemplaires et une compréhension générale de l'échange de renseignements sur les risques avec l'ACIA.

#### 3. Entrevues avec l'industrie et des universitaires

L'équipe d'évaluation a réalisé des entrevues avec 5 membres du Comité consultatif scientifique et 10 associations industrielles afin d'obtenir un point de vue externe sur les activités en matière de renseignements sur les risques de l'ACIA et déterminer si les intervenants externes étaient effectivement en mesure de communiquer des renseignements sur les risques à l'ACIA.

### Examens organisationnels internes et examens externes

#### 4. Organigrammes des RRSA

L'équipe d'évaluation a créé des organigrammes des RRSA afin de donner un aperçu des activités concernant les renseignements sur les risques des directions générales de l'ACIA. Les organigrammes ont été créés à l'aide de l'information provenant de documents et d'entrevues et ont par la suite été validés par le Comité consultatif de l'évaluation.

#### 5. Examen de documents

L'équipe d'évaluation a examiné plus de 500 documents internes et externes (p. ex., politiques du Conseil du Trésor, présentations sur la gouvernance, rapports de l'ACIA, communications avec les intervenants et sites SharePoint de l'ACIA) afin d'obtenir des connaissances sur la planification des RRSA de l'ACIA, la prise de décisions fondée sur les risques et leur mise en œuvre pour préserver l'approvisionnement alimentaire canadien.

#### 6. Examen des rapports financiers de l'initiative Amélioration de la salubrité des aliments

L'équipe d'évaluation a examiné de nombreux rapports financiers sur le budget et les dépenses de 2016 à 2020 concernant les fonds obtenus au cours de cette période pour l'initiative Amélioration de la salubrité des aliments. Cet examen visait à améliorer la compréhension de l'équipe concernant les activités et les dépenses de l'ACIA en matière de RRSA.

#### 7. Démonstration de trois outils d'analyse de l'environnement

L'équipe d'évaluation a observé la démonstration de trois outils et services différents d'analyse de l'environnement : Analyse du contexte, Inspection des aliments, Canada (Direction générale des sciences), Meltwater (Direction générale des communications et des affaires publiques) et Gartner (externe) pour montrer des exemples de la manière dont ces outils aident l'ACIA à recueillir des renseignements sur les risques.

## Annexe 4 – Constatations et recommandations générales de l'évaluation

L'évaluation a constaté ce qui suit :	Nos recommandations sont les suivantes :	Vice-président responsable
<p><b>Observation 1.</b> L'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) a réalisé des progrès importants, a amélioré sa capacité en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments et a été de plus en plus proactive entre 2016 et 2020.</p>	S.O.	
<p><b>Observation 2.</b> L'ACIA a utilisé les renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments pour orienter les mesures de contrôle, affecter des ressources d'inspection, cibler les activités préventives et, plus récemment, classer par ordre de priorité les services essentiels pendant la pandémie de COVID-19.</p>	S.O.	
<p><b>Observation 3.</b> L'ACIA a créé le Groupe de travail sur les renseignements sur les risques en tant que forum unique regroupant de multiple directions générales, afin de coordonner les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais le groupe de travail était relativement inactif, manquait de structure et ne disposait d'aucune voie de gouvernance officielle.</p>	<p><b>Recommandation 1.</b> L'ACIA devrait créer et approuver un mandat pour le Groupe de travail sur les renseignements sur les risques qui décrit clairement la mission, la structure, les rôles et les responsabilités du groupe de travail, ainsi que le calendrier des réunions. Ce mandat devrait décrire la voie de gouvernance permettant au groupe de travail de rendre compte des résultats de ses activités et de formuler des recommandations à l'intention des décideurs.</p>	Sciences

## Annexe 4 – Constatations et recommandations générales de l'évaluation (suite)

L'évaluation a constaté ce qui suit :	Nos recommandations sont les suivantes :	Vice-président responsable
<p><b>Observation 4.</b> L'ACIA ne disposait pas de responsable clairement désigné pour la supervision des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Par conséquent, il y avait un manque de clarté au sujet de la vision et des priorités stratégiques concernant les activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, mais aussi de la confusion au sujet des rôles et des responsabilités, en particulier au niveau opérationnel. Cette situation a conduit à la mise en œuvre d'une approche fragmentée en matière de collecte et de gestion de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et d'établissement de rapports à ce sujet.</p>	<p><b>Recommandation 2.</b> L'ACIA devrait clarifier, définir et communiquer les obligations redditionnelles et les responsabilités en matière de collecte, de gestion et de communication des résultats sur les activités des renseignements sur la risques liés à la salubrité des aliments de l'agence.</p> <p><b>Recommandation 3.</b> L'agence devrait clarifier, définir et communiquer une approche intégrée cohérente en matière de processus internes pour collecter, stocker et analyser des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, et prendre des mesures à cet égard.</p>	Sciences
<p><b>Observation 5.</b> L'ACIA ne disposait, à l'égard des activités en matière de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, d'aucun cadre efficace de mesure du rendement prévoyant l'établissement de rapports réguliers et étayés.</p>	<p><b>Recommandation 4.</b> L'ACIA devrait mettre à jour son cadre de mesure du rendement pour y inclure des mesures qui lui permettront de surveiller les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats des programmes relatifs aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments, d'en rendre compte ainsi que d'améliorer le rendement de façon continue. Les mesures du rendement des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments devraient être intégrées au cadre plus large de mesure du rendement du Programme de salubrité des aliments de l'agence.</p>	Politiques et des programmes
<p><b>Observation 6.</b> L'ACIA a mobilisé activement des intervenants externes pour recueillir des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Cependant, l'agence ne disposait pas de processus clair pour consigner et transmettre les renseignements sur les risques recueillis auprès des intervenants externes afin de s'assurer que tous les fonctionnaires concernés reçoivent et prennent en compte les renseignements dans leur prise de décisions.</p>	<p><b>Recommandation 5.</b> L'ACIA devrait clarifier, documenter et communiquer les processus de collecte de renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments auprès des intervenants externes, et transmettre rapidement les renseignements recueillis au Groupe de travail sur les renseignements sur les risques.</p>	Politiques et des programmes

## Annexe 5 – Limites, atténuations et définitions de l'évaluation

Les limites d'évaluation et les stratégies d'atténuation présentées ci-dessous ont été utilisées par l'équipe d'évaluation afin de réduire leur incidence :

1. L'ACIA compte de nombreuses activités liées aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments. Il n'était pas possible d'évaluer tous les aspects de ces activités. Par conséquent, l'équipe d'évaluation s'est concentrée sur les questions clés répondant aux besoins en matière d'information de la haute direction de l'ACIA.
2. De nombreux intervenants internes et externes participent aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments de l'ACIA. Il n'était pas possible de réaliser des entrevues avec tous les intervenants. L'évaluation a été conçue en fonction d'un échantillon ciblé pour les entrevues, c'est-à-dire que les personnes interrogées n'ont pas été choisies au hasard. La sélection a plutôt été fondée sur l'expertise des personnes interrogées. De plus, les représentants de l'industrie provenaient d'associations pertinentes, représentant ainsi l'ensemble d'un secteur plutôt qu'une entreprise ou un producteur unique.
3. L'expression « renseignements sur les risques » était utilisée de manière incohérente au sein de l'ACIA, ajoutant ainsi un degré de complexité non négligeable à l'évaluation. L'équipe d'évaluation a résolu cette difficulté en définissant la notion de « renseignements sur les risques » dans le cadre de l'évaluation et en utilisant cette définition pour orienter les activités de collecte de données, comme les entrevues et l'examen de documents.
4. Les renseignements sur les risques de l'ACIA ont évolué tout au long de la période faisant l'objet de l'évaluation, à savoir du 1<sup>er</sup> avril 2016 au 31 octobre 2020. Cette évolution a augmenté le degré de complexité de l'analyse. L'équipe d'évaluation a recueilli de l'information liée aux changements apportés aux activités en matière de renseignements sur les risques et a tenu compte de cette information lors de la rédaction des constatations, des conclusions et des recommandations.

### Termes, expressions et concepts clés

Le terme « **risque** » fait référence à la probabilité d'un effet négatif et à la gravité de cet effet.

Le terme « **information** » désigne les connaissances et les données (tant qualitatives que quantitatives) issues des enquêtes, des études ou des directives.

L'expression « **renseignements sur les risques** » désigne la transformation de l'information en produits significatifs et utiles qui sont communiqués dans l'ensemble de l'agence afin de mieux appuyer la prise de décisions et les activités de gestion intégrée des risques dans le cadre du Programme de salubrité des aliments.

L'expression « **cycle de renseignements sur les risques** » est utilisée pour déterminer, analyser et consigner les renseignements sur les risques de manière systématique. Les quatre étapes du cycle de RR sont la planification, la collecte, l'analyse et la production, et la diffusion.

L'expression « **gestion intégrée des risques** » désigne processus continu, proactif et systématique visant à comprendre, à gérer et à communiquer les risques du point de vue de l'ensemble de l'organisation.

L'expression « **responsable des risques** » désigne l'autorité fonctionnelle qui a les obligations et les pouvoirs en matière de gestion des risques.

### Langage utilisé pour la production de rapports

À moins que des pourcentages précis n'aient été utilisés, l'équipe d'évaluation a utilisé les catégories suivantes pour résumer ses constatations, dont bon nombre d'entre elles sont appuyées par plusieurs sources de données.

Par exemple, l'expression « **plusieurs** programmes » désigne de 41 à 55 % des programmes, alors que l'expression « **presque tous** les programmes » désigne plus de 94 % des programmes.

<b>Quelques</b>	<b>De 1 à 25 %</b>
<b>Certains</b>	<b>De 26 à 40 %</b>
<b>Plusieurs</b>	<b>De 41 à 55 %</b>
<b>La majorité</b>	<b>De 56 à 75 %</b>
<b>De nombreux</b>	<b>De 76 à 94 %</b>
<b>Presque tous</b>	<b>Plus de 94 %</b>

L'équipe d'évaluation a utilisé une approche par méthodes mixtes intégrant à la fois des données qualitatives et des données quantitatives pour fournir plusieurs sources de données et différents points de vue. Celle-ci comprend :



la réalisation d'examens de documents et d'entrevues ciblés pour fournir du contexte aux fins de la gestion des renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments à l'agence, aux autres ministères, aux universitaires et aux groupes de l'industrie;



la quantification de thèmes déterminés en entrevue grâce au logiciel d'analyse de texte (QDA Miner);



l'examen de rapports financiers provenant des fonds pour l'initiative Amélioration de la salubrité des aliments;

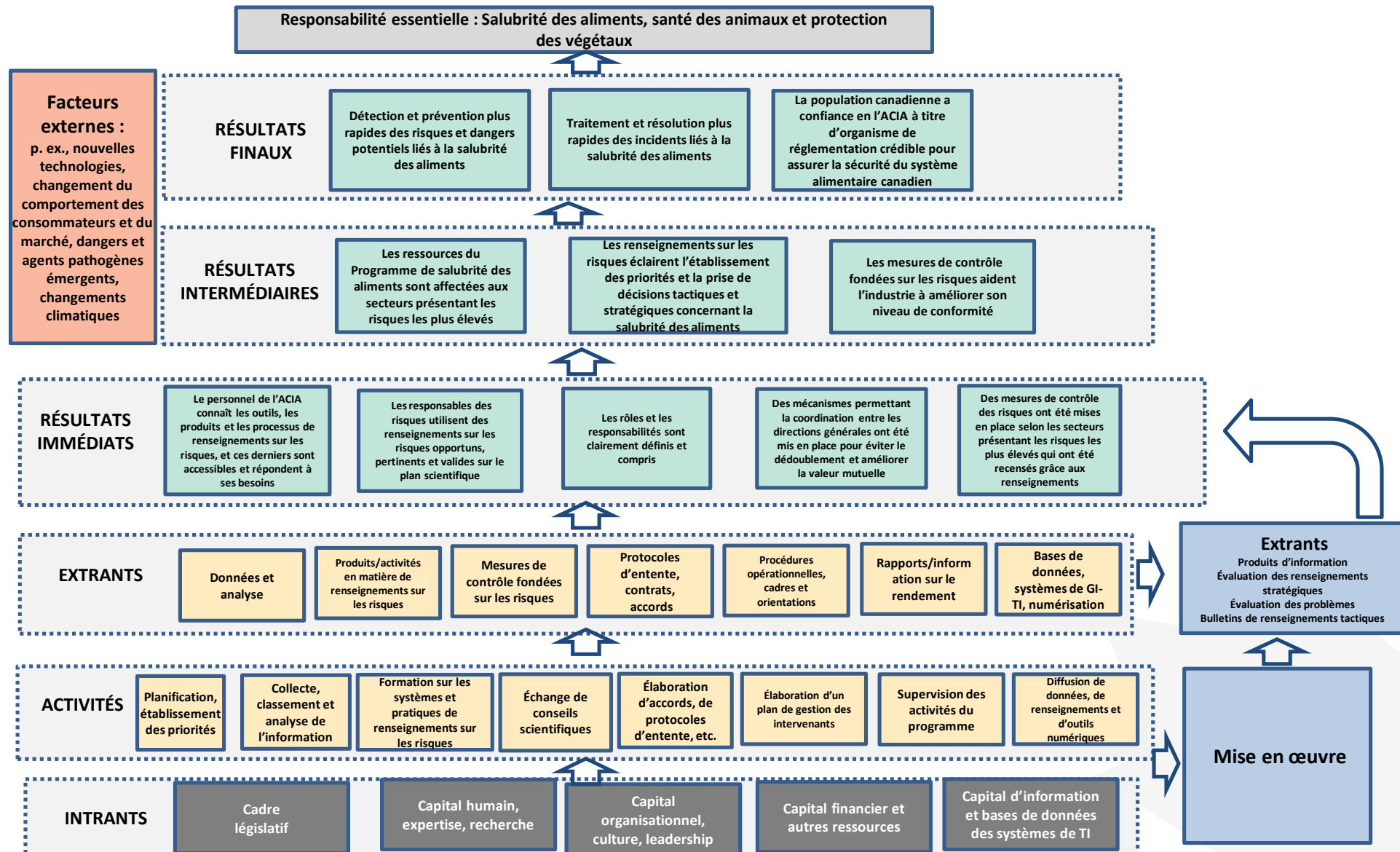


l'examen de la littérature externe pour établir des pratiques exemplaires;



la réception de trois démonstrations/rapports d'analyse de l'environnement de la part de Direction générale des sciences, de la Direction générale des communications et des affaires publiques et d'un organisme de recherche externe.

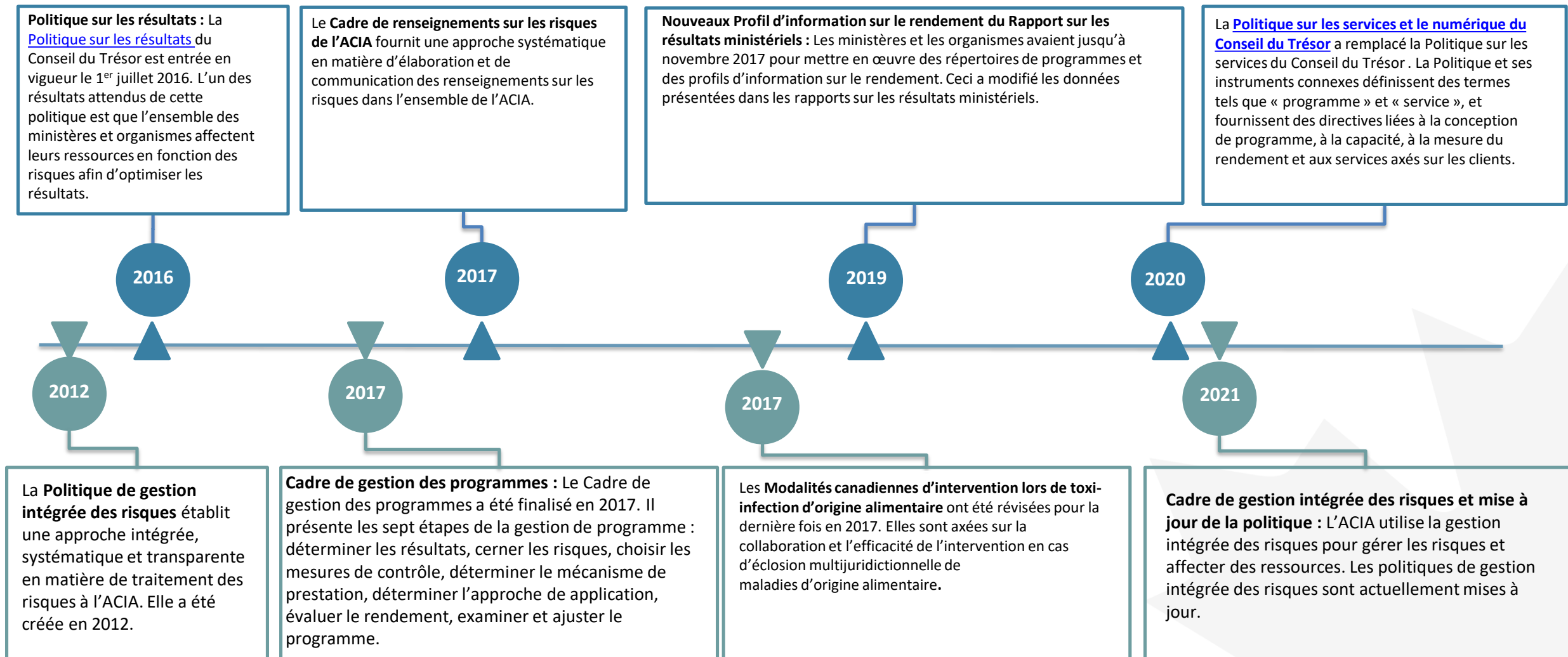
**Orientation et supervision** : L'évaluation a été orientée par le Comité consultatif ainsi que par le Comité de la mesure du rendement et de l'évaluation de l'ACIA. Le Comité consultatif a fourni des conseils stratégiques et techniques sur tous les aspects du projet d'évaluation au responsable de l'évaluation. Le Comité consultatif comptait parmi ses membres des représentants de toutes les directions générales et il était coprésidé par la Direction générale de la vérification et de l'évaluation et la Direction générale des sciences. Le Comité de la mesure du rendement et de l'évaluation a fourni une orientation et des conseils sur tous les aspects du rapport d'évaluation et a formulé des recommandations concernant le rapport définitif à faire approuver par la présidente.



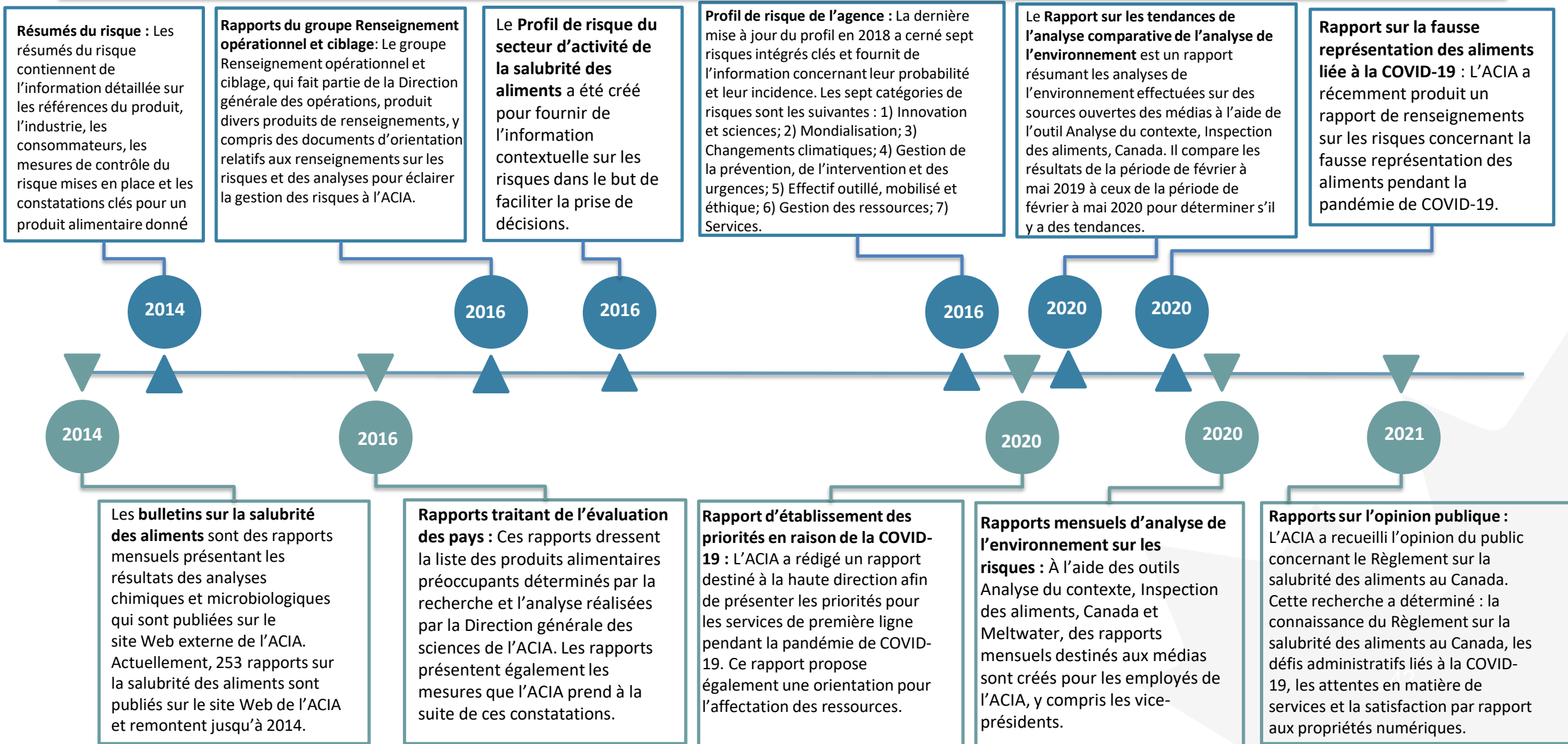


# Annexe 8 – Chronologie – Politiques

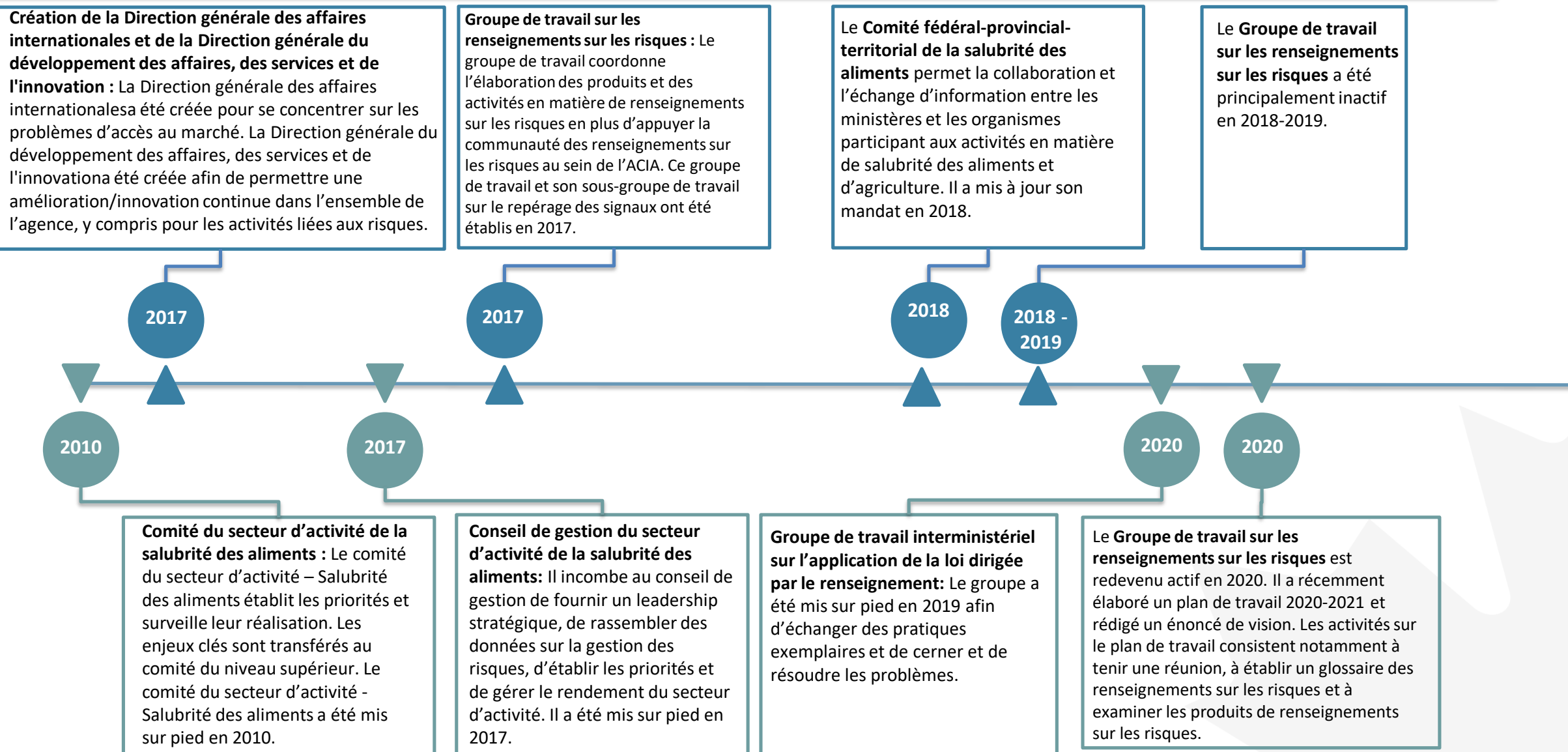
Ce qui suit présente une chronologie des politiques, des rapports et des activités de gouvernance liés aux renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments au cours de la période d'évaluation 2016-2020.



# Annexe 8 – Chronologie – Rapports (suite)



# Annexe 8 – Chronologie – Gouvernance et structure organisationnelle (suite)



## Annexe 9 – Liste des sigles

---

ACIA	Agence canadienne d'inspection des aliments
CICI	Consulter, Informer, Collaborer, Impliquer
CMRE	Comité de la mesure du rendement et de l'évaluation
DGAI	Direction générale des affaires internationales
DGCAP	Direction générale des communications et des affaires publiques
DGIDAS	Direction générale du développement des affaires, des services et de l'innovation
ERE	Évaluation du risque axé sur les établissements
GIR	Gestion intégrée des risques
GTRR	Groupe de travail sur les renseignements sur les risques
MCR	Modèle de risque comparatif
RRSA	Renseignements sur les risques liés à la salubrité des aliments
TI	Technologie de l'information