

# Reprise et résilience

➤ Sommaire du Plan d'entreprise  
2022-2023 à 2026-2027

Les normes et l'évaluation de la conformité sont des catalyseurs essentiels de l'économie du savoir du XXI<sup>e</sup> siècle qui permettent de fournir des produits, des services et des processus efficaces, sûrs, fiables et interopérables.

Tout en continuant de riposter à la pandémie de COVID-19, le **Conseil canadien des normes** jouera son rôle de soutien à la reprise du Canada en utilisant la normalisation pour renforcer la résilience sociale, économique et environnementale partout au pays. Il se préparera également à un nouveau chapitre dans la multiplication des avantages de la normalisation grâce à la nouvelle stratégie nationale de normalisation, qui établira un plan décennal pour renforcer et adapter le système de normalisation du Canada afin de libérer son plein potentiel.



# Table des matières

<b>Sommaire</b>	<b>2</b>	<b>Objectifs et activités</b>	<b>19</b>
<b>Aperçu</b>	<b>4</b>	<b>Synthèse des risques</b>	<b>32</b>
<b>Contexte opérationnel</b>	<b>9</b>	<b>Sommaire financier</b>	<b>34</b>
<b>Défis et occasions</b>	<b>17</b>		
<b>Annexe A : Structure de gouvernance de l'organisme</b>	<b>39</b>	<b>Annexe D : Conformité aux exigences relatives aux lois et aux politiques</b>	<b>64</b>
<b>Annexe B : Résultats prévus de 2021–2022 à 2025–2026</b>	<b>42</b>	<b>Annexe E : Priorités et orientation du gouvernement</b>	<b>66</b>
<b>Annexe C : États financiers et budgets</b>	<b>56</b>	<b>Lexique</b>	<b>69</b>

# Sommaire

La normalisation est un outil important pour assurer la santé, la sécurité et la prospérité de la population canadienne. Au moment où le Canada émerge de la pandémie de COVID-19, le Conseil canadien des normes (CCN) reconnaît avec fierté son rôle visant à assurer que le système de normalisation soit résilient et pleinement mobilisé à l'appui du rétablissement du Canada. Conformément aux priorités du gouvernement canadien dans le cadre de l'effort de reprise, ainsi qu'aux principales considérations des intervenants du système de normalisation du Canada, le CCN veillera, au cours de la période de planification 2022-2023 à 2026-2027, à l'adoption d'une approche coordonnée et efficace pour s'acquitter de son mandat.

Le CCN est une société d'État fédérale qui a pour mission de promouvoir la normalisation au Canada, d'aider les entreprises canadiennes à accéder à de nouveaux marchés et de faire progresser les intérêts du pays sur la scène internationale. Le CCN collabore étroitement avec des organismes d'élaboration de normes (OEN) et des organismes d'évaluation de la conformité accrédités, des experts canadiens, ainsi que tous les paliers gouvernementaux.

Poursuivant le travail effectué de l'an dernier en réponse à la pandémie de COVID-19, le CCN est demeuré concentré sur la réalisation des priorités et des engagements établis pour appuyer une reprise résiliente et efficace. Parallèlement, il a commencé à tracer la voie de l'avenir qui ouvrira un monde de possibilités pour la normalisation et le leadership du Canada dans ce domaine.

Dans son plan d'entreprise pour 2022-2023 à 2026-2027, le CCN propose une série d'objectifs qui appuieront l'utilisation de la normalisation comme outil de reprise post-pandémie, tout en jetant les bases d'un système de normalisation résilient et tourné vers l'avenir, à la fois réactif, souple et inclusif.

## Soutenir la reprise au Canada

La pandémie de COVID-19 a eu de profondes répercussions économiques et sociales pour le Canada et le reste du monde, amplifiant la nécessité de s'attaquer à de nombreux enjeux, notamment l'environnement, la santé, la sécurité économique, technologique et cybernétique, la diversité et l'équité ainsi que l'avenir du travail. Pour assurer une reprise complète et soutenue, il faudra établir des partenariats entre les secteurs public et privé. Étant donné son point de vue unique sur le système canadien de normalisation, le CCN est déterminé à soutenir les priorités gouvernementales liées à la reprise du Canada post-pandémie, ainsi qu'à identifier d'autres voies permettant au système de normalisation d'atteindre le même objectif.

Appuyer le secteur de la santé est une priorité de premier ordre pour le CCN et la reprise du Canada à la suite de la pandémie. Au cours de la période de planification, le CCN poursuivra son travail pour soutenir la mise en œuvre de normes pour des soins de longue durée plus sûrs au pays, un défi de taille mis en lumière au début de la pandémie. Il jouera également un rôle essentiel pour aider Santé Canada à donner suite à l'annonce, dans le cadre du budget 2021, de l'élaboration de normes nationales pour les services de santé mentale en créant des stratégies de normalisation propres au traitement des enjeux de santé mentale et de consommation de substances.

Pour assurer une reprise résiliente, il faut mettre l'accent sur le développement durable et les changements climatiques. Le CCN fera preuve de leadership dans ces domaines au cours de la période de planification, et veillera à ce que le système de normalisation du Canada tienne compte du développement durable et des changements climatiques parmi ses avantages. Dans le cadre du Programme de normes pour des infrastructures résilientes annoncé dans le budget 2021, le CCN mesurera les dangers liés aux changements climatiques, élaborera des cadres et des approches systémiques pour l'adaptation à ceux-ci et s'attaquera aux enjeux climatiques propres aux collectivités du Nord. Il contribuera également à approfondir l'engagement des gouvernements envers la progression des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies au moyen de diverses stratégies de normalisation.

La prise en compte des changements technologiques représente également une priorité pour la relance. Dans le budget 2021, le gouvernement a annoncé du financement pour le CCN afin de stimuler l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la conformité liés à l'intelligence artificielle, dans le cadre de son engagement à renouveler la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle. Le CCN se prépare également à poursuivre ses travaux liés au Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données et à la feuille de route connexe pour bâtir une infrastructure numérique plus sûre fondée sur la qualité, la confiance et l'éthique.

## Reprise et résilience

Le CCN entame la période de planification 2022-2023 à 2026-2027 en se concentrant de nouveau sur la disponibilité de ses ressources et la façon dont il tirera parti de ses divers partenariats et relations au sein du réseau de normalisation du Canada, pour soutenir le rétablissement du pays à la suite de la pandémie au moyen d'une approche systémique. En misant sur ce que l'avenir nous réserve et sur le potentiel de normalisation de la stratégie nationale de normalisation, le CCN est fin prêt à appuyer les priorités immédiates du gouvernement et à tracer la voie de sa stratégie à long terme.

## Établir les priorités et jeter les bases de l'avenir

La portée de la normalisation est vaste. Le CCN est chargé de superviser le système canadien de normalisation, et compte tenu de ses ressources limitées, il doit agir de façon intentionnelle lorsqu'il participe et contribue directement à l'élaboration de produits de normalisation. Il doit aussi exercer une influence et permettre aux intervenants du système de jouer un rôle actif dans la promotion des priorités canadiennes. C'est pourquoi le CCN a entrepris un important projet de transformation en 2021-2022 afin d'élaborer une stratégie nationale de normalisation et de veiller à ce que le système de normalisation canadien réponde de façon proactive aux besoins des intervenants et anticipe les défis et les possibilités qui se présenteront. À la suite de vastes consultations, la stratégie nationale de normalisation et le plan de mise en œuvre connexe seront soumis à l'approbation du Conseil du CCN en 2022-2023 et traceront la voie à suivre pour les activités et les objectifs de l'organisme.

Afin de préparer son adoption et de maintenir la position du Canada parmi les autres organismes nationaux de normalisation, le CCN a accordé une grande importance à la planification et l'établissement des priorités en 2021-2022, en plus d'étudier un modèle de financement durable. Ce travail a permis de découvrir ce qui est nécessaire pour s'assurer que le CCN dispose des ressources et de l'infrastructure requises pour respecter ses engagements actuels, et obtienne les ressources nécessaires pour accroître son volume d'activités.

Pour démontrer la valeur des normes et des stratégies d'évaluation de la conformité, le CCN entreprendra un examen exhaustif dès 2022-2023 afin d'approfondir son cadre de résultats pour les stratégies de normalisation, conformément à son modèle opérationnel. Cet examen officiel donnera aux intervenants une vue détaillée de la proposition de valeur des stratégies de normalisation élaborées par le CCN. Parallèlement, le CCN poursuivra la croissance de ses services d'accréditation en appliquant le plan de marketing officiel dressé en 2021-2022 dans le but d'accroître et d'optimiser sa présence sur le marché, au besoin, et d'offrir un service de plus en plus solide.

# Aperçu

Les normes et l'évaluation de la conformité contribuent à la valeur sociale, réduisent les obstacles au commerce et stimulent l'innovation et la compétitivité. En tant qu'organisme réactif, résilient et visionnaire, le CCN collabore avec des partenaires à différents niveaux du gouvernement, de l'industrie et de l'ensemble de ses réseaux national et international pour veiller à ce que la population canadienne profite des avantages de la normalisation.

La normalisation est un moteur économique et un outil puissant pour améliorer la santé, la sécurité et la prospérité au Canada et ailleurs dans le monde. Depuis sa fondation en 1970 en tant que société d'État fédérale non mandataire constituée à titre d'organisme à but non lucratif et d'organisme de bienfaisance enregistré, le CCN encourage une normalisation volontaire efficace au Canada, lorsque celle-ci ne fait l'objet d'aucune

mesure législative. Il encourage également l'adoption de normes en préconisant leur intégration aux règlements et politiques. Le CCN représente et fait progresser les intérêts du Canada sur la scène mondiale et offre des stratégies exhaustives qui permettent aux entreprises et aux innovateurs canadiens d'accéder aux marchés établis et émergents, ouvrant ainsi un monde de possibilités.



## Mandat

Comme énoncé dans la loi qui régit le CCN, la *Loi sur le Conseil canadien des normes*, son mandat consiste à :

- Encourager la population canadienne à participer aux activités relatives à la normalisation volontaire;
- Encourager la coopération entre les secteurs privé et public en matière de normalisation volontaire au Canada;
- Coordonner les efforts des personnes et des organismes membres du réseau canadien de professionnels en normalisation et veiller à la bonne marche de leurs activités;
- Tenir le rôle d'organisme d'accréditation national du Canada;
- Dans le cadre d'activités relatives à la normalisation, encourager la qualité, la performance et l'innovation technologique en ce qui touche les produits et les services canadiens;
- Élaborer des stratégies et définir des objectifs à long terme en matière de normalisation pour :
  - faire progresser l'économie nationale;
  - contribuer au développement durable;
  - améliorer la santé, la sécurité et le bien-être de la population canadienne;
  - aider et protéger les consommateurs;
  - faciliter le commerce intérieur et international;
  - développer une coopération internationale en matière de normalisation.



## Mission

Diriger et faciliter l'élaboration et l'utilisation des normes nationales et internationales et des services d'accréditation pour améliorer la compétitivité du Canada et le bien-être collectif de sa population.



## Vision

Être un chef de file mondial apportant prospérité et bien-être au Canada grâce à des stratégies de normalisation innovantes.

## Le réseau de normalisation canadien

Pour mettre en œuvre des stratégies de normalisation pour le Canada, le CCN collabore étroitement avec des OEN et des organismes d'évaluation de la conformité accrédités, des experts canadiens, ainsi que tous les paliers gouvernementaux (fédéral, provincial, territorial et municipal). Le réseau de normalisation élargi sollicite également des membres issus de divers secteurs

d'activité, des entreprises, des organismes non gouvernementaux, le milieu universitaire et le grand public pour l'élaboration des normes et l'évaluation de la conformité. Les employeurs qui soutiennent la contribution individuelle sont eux aussi de précieux collaborateurs du réseau. Le CCN sert, facilite et coordonne les activités du réseau de normalisation.

**Figure 1. Le réseau de normalisation canadien**



## Représenter le Canada sur la scène internationale

La participation et le leadership sur la scène internationale constituent l'une des grandes priorités stratégiques du CCN pour veiller à ce que la voix du Canada soit bien représentée lors de l'élaboration de normes internationales. À titre de représentant de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et de la Commission électrotechnique internationale (IEC) au Canada, le CCN donne à la population accès à la création de normes internationales et à l'évaluation de la conformité. Le Canada assume 207 rôles de leadership au sein des comités techniques de l'ISO et de l'IEC, y compris ceux de président, de secrétaire et d'animateur internationaux. Le CCN mobilise également plus de 2 800 experts canadiens qui assurent la mise en valeur des intérêts du pays au sein de comités techniques dans l'élaboration de normes internationales.

La directrice générale du CCN, Chantal Guay, représente le Canada au Conseil de l'ISO, et le CCN joue un rôle de gouvernance au Bureau de gestion technique de l'ISO. Le CCN assume également des rôles de gouvernance au sein de l'IEC, du Forum des Comités nationaux de l'IEC des pays d'Amérique (FINCA), de la Pan American Standards Commission (COPANT), du Pacific Area Standards Congress (PASC, présidé par la directrice générale du CCN), de l'Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) et de l'Inter-American Accreditation Cooperation (IAAC).

## Promouvoir le commerce

Le CCN améliore de façon proactive le commerce international, promeut l'adoption mondiale de technologies et d'innovations canadiennes et encadre les entreprises et les innovateurs canadiens dans le processus d'élaboration de normes internationales. Son expertise est mise à profit dans la négociation d'accords de libre-échange internationaux comme l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM) et l'Accord économique et commercial global (AECG) entre le Canada et l'Union européenne.

À l'échelle nationale, le CCN travaille en étroite collaboration avec des acteurs provinciaux et territoriaux pour réduire les obstacles au commerce intérieur et il participe activement aux démarches de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation de l'Accord de libre-échange canadien (ALEC).

## Maintenir une situation financière équilibrée

Les activités du CCN sont financées à la fois par des crédits gouvernementaux et par des recettes provenant de ses activités. Le plan financier présenté dans ce plan d'entreprise reflète les annonces de financement du CCN faites dans le budget 2021 du gouvernement du Canada intitulé « Une relance axée sur les emplois, la croissance et la résilience ». Il s'agit expressément de financement pour stimuler l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'intelligence artificielle dans le cadre du renouvellement de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle, ainsi que du Programme de normes pour des infrastructures résilientes. Le CCN continue de collaborer avec les organismes centraux pour obtenir du financement afin d'assurer la progression des normes de gouvernance des données à l'échelle de l'industrie.

Le CCN dispose d'un plan de gestion et de contrôles financiers rigoureux ainsi que d'un plan financier quinquennal équilibré qui puise dans un excédent accumulé en raison des différences temporelles entre l'apport de financement temporaire et l'exécution de programmes. L'organisme maintient également une réserve ciblée, qui passera de 1,5 M\$ à 3,5 M\$, en vue d'atténuer le risque de circonstances imprévues dans le cadre de ses nouvelles initiatives d'expansion d'entreprise.

### Reprise et résilience

Le CCN vise à favoriser un système de normalisation solide et résilient qui évolue collectivement à mesure que les besoins changent. Grâce à une sensibilisation et à une mobilisation efficaces, le CCN collaborera avec tous les intervenants (actuels et nouveaux) du système de normalisation du Canada afin d'agir comme un joueur clé appuyant le rétablissement post-pandémique du Canada et de positionner le pays pour un avenir solide et résilient.

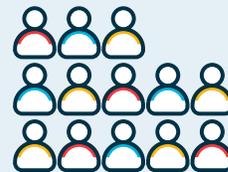
Figure 2. Domaines d'expertise du CCN



## Aperçu du CCN

### Conseil d'administration

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») du CCN est nommé par le gouvernement fédéral et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie. Il est composé de 13 membres au maximum, qui représentent le large éventail des champs d'intérêt des parties prenantes. Les membres du Conseil examinent et approuvent l'orientation stratégique du CCN et fournissent des conseils à cet égard.



### Bureau de la directrice générale

Comprend le secrétariat général, les services juridiques et la Division des communications.

Assure la surveillance et l'orientation stratégique des plans, des opérations, des activités, des programmes et des services du CCN.



### Stratégie et engagement des intervenants

Dirige l'élaboration de stratégies de normalisation qui permettent au CCN et à ses intervenants d'atteindre leurs grands objectifs et fournit des conseils stratégiques en matière de normalisation aux gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et municipaux.



### Normes et relations internationales

Facilite la participation du Canada aux activités d'élaboration de normes de l'ISO et de l'IEC, supervise les activités canadiennes d'élaboration de normes et fait valoir les intérêts du pays au sein d'organismes régionaux de normalisation.



### Services d'accréditation

Accrédite les organismes d'évaluation de la conformité, comme les laboratoires d'essais et les certificateurs de produits, en fonction de normes internationalement reconnues.



### Ressources humaines

S'occupe de la gestion des talents, du recrutement, de la rémunération et des avantages sociaux des employés.



### Services généraux

Apporte du soutien professionnel à l'organisme dans les domaines de la planification stratégique et d'entreprise, de la gestion des risques, de la gestion et du contrôle financiers, des technologies de l'information, de la protection des renseignements personnels, de la sécurité et de l'approvisionnement.

# Contexte opérationnel

## Environnement externe

Les activités du CCN touchent pratiquement tous les aspects de la vie canadienne, des soins de santé aux changements climatiques en passant par la protection des données et le commerce. Pour répondre aux besoins changeants du pays, le CCN surveille de manière proactive les tendances nationales et mondiales liées à ses priorités stratégiques et fait preuve de souplesse en s'adaptant au besoin pour contribuer à la résilience économique, sociale et environnementale du Canada.

Dans le contexte de la reprise et de la résilience pour la période de planification 2022-2023 à 2026-2027, les éléments suivants ont été définis comme des facteurs clés de l'environnement externe influençant la stratégie du CCN.

### COVID-19

La pandémie de COVID-19 a continué de sévir au Canada et dans le monde en 2021, entraînant d'importantes répercussions sur la santé publique, l'activité économique et la cohésion sociale. Les effets de la pandémie ont été immédiats, mais ils se feront aussi sentir pendant les nombreuses années à venir, compte tenu de « l'héritage d'une dette publique élevée, de travailleurs licenciés et de perte de confiance<sup>1</sup> » qu'elle laissera. Au moment de la rédaction de ce plan d'entreprise, le Canada reconnaît être aux prises avec une quatrième vague de la pandémie. La vaccination s'est accélérée dans le monde et au pays. Au moment de la réduction du présent plan, environ 84 %<sup>2</sup> de la population canadienne âgée de 12 ans et plus a été entièrement vaccinée, par rapport à 69 %<sup>3</sup> de la population américaine âgée de 12 ans et plus. Un peu plus de la moitié (51,6 %)<sup>4</sup> de la population mondiale a reçu au moins une dose du vaccin contre la COVID-19. Bien que le taux de vaccination soit élevé parmi les pays du G7, il existe toujours une disparité importante entre les pays

développés et ceux en développement, ce qui aura une incidence sur la reprise post-pandémique mondiale<sup>5</sup>. La pandémie a influencé la façon dont le CCN mène ses activités et dont les intervenants participent au système de normalisation du Canada. Dans le présent plan d'entreprise, le CCN a tenu compte de sa riposte à la pandémie ainsi que des attentes au sujet de la reprise mondiale post-COVID-19.

### Reprise et résilience

Le CCN a relevé les défis soulevés par la pandémie et continue d'adapter son modèle opérationnel pour répondre aux besoins immédiats liés au bien-être de la population canadienne. Il est passé avec succès aux évaluations à distance pour ses activités d'accréditation et a facilité le télétravail pour ses employés. Il a également respecté son engagement à appuyer l'élaboration de nouvelles normes visant à améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada, et à renforcer la capacité de certification et de mise à l'essai de l'équipement de protection individuelle (EPI). Le CCN travaille maintenant de concert avec Santé Canada pour élaborer des stratégies de

1 Eurasia Group (2021). *Eurasia Group's Top Risks 2021*.

Extrait de : <https://www.eurasiagroup.net/files/upload/top-risks-2021-full-report.pdf>, consulté le 20 octobre 2021.

2 Agence de la santé publique du Canada (2021). *Vaccination contre la COVID-19 au Canada*.

Extrait de : <https://sante-infobase.canada.ca/covid-19/couverture-vaccinale/>, consulté le 5 novembre 2021.

3 Centers for Disease Control and Prevention (2021). *COVID-19 Vaccinations in the United States*.

Extrait de : [https://covid.cdc.gov/covid-data-tracker/#vaccinations\\_vacc-total-admin-rate-total](https://covid.cdc.gov/covid-data-tracker/#vaccinations_vacc-total-admin-rate-total), consulté le 5 novembre 2021.

4 Our World in Data (2021). *Coronavirus (COVID-19) Vaccinations*. Extrait de : <https://ourworldindata.org/covid-vaccinations>, consulté le 5 novembre 2021.

5 Exportation et développement Canada (2021). *Perspectives économiques mondiales | La croisée des chemins | Services économiques d'EDC*.

Extrait de : <https://www.edc.ca/content/dam/edc/fr/non-premium/global-economic-outlook-sept-2021.pdf>, consulté le 20 octobre 2021.

normalisation visant à aborder les enjeux de santé mentale et de consommation de substances, et cerne les lacunes des recommandations de normalisation pour d'autres domaines qui y sont liés afin de s'attaquer aux défis de santé mentale posés par la pandémie. Parallèlement, le CCN cherche activement à déterminer et à prévoir où le système de normalisation peut jouer un rôle pour appuyer la reprise économique du Canada en collaborant avec les intervenants et les leaders d'opinion du système de normalisation.

## Paysage géopolitique et économique mondial

Le paysage géopolitique et économique a fait l'objet d'une volatilité et d'une incertitude considérables en raison des effets de la pandémie de COVID-19, des changements politiques et des tensions diplomatiques connexes, des facteurs de stress sur les chaînes d'approvisionnement mondiales, des répercussions des changements climatiques, des troubles sociaux et de nombreux autres facteurs.

La relance économique mondiale pourrait s'étirer; il faudra peut-être équilibrer les mesures d'austérité possibles pour compenser les déficits des programmes de soutien gouvernementaux. De plus, la relance diffère d'un secteur à l'autre : certains génèrent plus de revenus aujourd'hui qu'avant la pandémie, alors que d'autres prévoient des années de rétablissement et que d'autres encore ne se relèveront tout simplement pas. Tous ces facteurs doivent être pris en compte dans la façon dont le CCN soutient la reprise économique.

Le CCN observe d'importants vecteurs de changement découlant des éléments suivants :

- Le sentiment d'urgence requis par les intervenants mondiaux, nationaux et régionaux pour s'attaquer aux répercussions actuelles des changements climatiques et minimiser les répercussions futures – Les changements climatiques causés par l'humain provoquent déjà des phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes dans toutes les régions

du monde. Il existe des preuves de changements observés dans les phénomènes extrêmes comme les vagues de chaleur, les fortes précipitations, les sécheresses et les cyclones tropicaux, et de leur attribution à l'influence humaine<sup>6</sup>.

- Les effets durables de la riposte à la COVID-19 et des enjeux connexes – La croissance de l'économie numérique, l'incidence de la pandémie sur la main-d'œuvre actuelle et future, l'accessibilité technologique et la concurrence, les répercussions sur les systèmes de soins de santé et la santé mentale ainsi que l'accentuation des inégalités pour les minorités, les femmes, les pauvres, les personnes handicapées et les migrants<sup>7</sup>.
- La technologie et l'innovation, y compris les plateformes numériques qui façonnent la géopolitique (p. ex., l'influence des médias sociaux sur les élections, l'évolution des pouvoirs).
- La réglementation de l'intelligence artificielle (IA) – L'Union européenne adopte une approche fondée sur les risques pour réglementer l'IA, qui pourrait influencer sur le type de normes élaborées et leur utilité comme outil de réglementation.
- L'augmentation de la surveillance et l'intérêt à l'égard du développement durable et des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) des entreprises, ainsi que le mouvement pour tenir les entreprises responsables au-delà des profits.
- La croissance et la confiance envers l'économie numérique – Les effets de la pandémie ont augmenté la participation à l'économie numérique et le partage de données. Les normes peuvent contribuer à renforcer la confiance et la fiabilité des systèmes de soutien.

Les défis continus de la COVID-19 ont également souligné la nécessité d'une gestion améliorée des risques pour les chaînes d'approvisionnement. Les éclosions dans les maillons critiques des chaînes d'approvisionnement mondiales ont entraîné des perturbations plus longues que prévu à l'échelle mondiale<sup>8</sup>.

6 Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (2021). Changements climatiques 2021 | Les éléments scientifiques | Résumé à l'intention des décideurs. Extrait de : [https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_WGI\\_SPM\\_final.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC_AR6_WGI_SPM_final.pdf), consulté le 5 novembre 2021.

7 Goldin, I. et Muggah, R (2020). COVID-19 is increasing multiple kinds of inequality. Here's what we can do about it. Forum économique mondial. Extrait de : <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/covid-19-is-increasing-multiple-kinds-of-inequality-here-s-what-we-can-do-about-it/>, consulté le 5 novembre 2021.

8 Fonds monétaire international (2021). Perspectives de l'économie mondiale, octobre 2021. Extrait de : <https://www.imf.org/fr/Publications/WEO/Issues/2021/10/12/world-economic-outlook-october-2021>, consulté le 5 novembre 2021.

Il y a aussi les programmes technologiques nationaux comme la 5G et au-delà, qui pourraient entraîner une « inégalité des infrastructures » entre les pays et régions. Ces enjeux devront être abordés au moyen de stratégies coordonnées et concertées dans le cadre du système de normalisation afin d'accroître l'équité et la disponibilité en matière de compatibilité technologique entre les pays.

### **Paysage économique national**

À mesure que la vaccination s'est élargie et que les programmes de soutien liés à la pandémie ont pris fin, la participation au marché du travail au Canada a atteint 65,5 % en septembre 2021, ce qui correspond au taux observé en février 2020<sup>9</sup>. Quoi qu'il en soit, la population active du Canada subissait déjà des pressions avant la pandémie en raison du vieillissement de la population et de la baisse de participation connexe, exacerbée par un décalage entre les compétences et les possibilités d'emploi<sup>10</sup>. La pandémie a accentué ces pressions, et les entreprises éprouvent maintenant des difficultés à embaucher et à maintenir en poste des employés à mesure que l'économie se redresse.

En octobre 2021, l'indice des prix à la consommation a augmenté de 4,7 % en glissement annuel, le rythme d'augmentation le plus rapide depuis février 2003<sup>11</sup>. Cette hausse est principalement attribuable à l'augmentation des coûts du transport (+10,1 %), des coûts de logement (+4,8 %) et du prix des aliments (+3,8 %)<sup>12</sup>. Les pressions inflationnistes auront une incidence sur la reprise économique du Canada et représenteront un aspect essentiel pour l'affectation des ressources ainsi que les dépenses des entreprises comme des ménages. Pendant la crise économique mondiale de 2008, la demande de services d'évaluation de la conformité a augmenté, témoignant de leur utilité même en période de pressions financières. Cette pandémie a mis en évidence l'importance de la

normalisation, bien que l'ampleur de ses effets reste à voir<sup>13</sup>.

### **Paysage politique national**

La réponse du gouvernement fédéral à la pandémie s'est poursuivie en 2021 et a permis d'éviter une crise plus profonde. Le coût a cependant été considérable, et il aura une incidence durable après la pandémie qu'il faudra gérer. Tous les ordres de gouvernement (fédéral, provincial, territorial et municipal) continuent de mettre l'accent sur le redressement de leur économie d'une manière sécuritaire et durable, à mesure que le pays délaisse les mesures de sécurité mises en place en réponse à la COVID-19. Le système de normalisation constitue un levier important pour soutenir la reprise économique, et le CCN a reconnu l'occasion d'améliorer l'intégration et la coordination afin que tous les ordres de gouvernement comprennent et puissent réaliser (c.-à-d. élaborer, adopter et faire appliquer) les avantages de la normalisation. Une approche holistique a également été adoptée pour mettre davantage l'accent sur les facteurs ESG, les soins de santé, les changements climatiques et l'égalité numérique (l'accès à la technologie et aux services), grâce à l'élaboration et l'application de normes pour appuyer un rétablissement complet et équitable post-pandémie.

### **Commerce intérieur et international**

Les répercussions négatives de la COVID-19 sur le commerce se font encore sentir partout dans le monde. Cependant, le commerce international s'est redressé et les chaînes d'approvisionnement mondiales sont demeurées importantes, les entreprises reconnaissant que les plans de restructuration peuvent entraîner une augmentation des coûts sans améliorer la résilience. Pour suivre le rythme de la reprise, la demande d'expédition a augmenté considérablement. Or, l'industrie n'a pu y répondre, ce qui a provoqué d'importants goulots d'étranglement, des pressions à la

9 Statistique Canada (2021). *Enquête sur la population active, septembre 2021*.

Extrait de : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/211008/dq211008a-fra.htm>, consulté le 20 octobre 2021.

10 Bouchard, I. (2021). *Comment s'adapter à la pénurie de main-d'œuvre | Les difficultés d'embauche sont là pour rester | Étude, septembre 2021*. Banque de développement du Canada. Extrait de : <https://www.bdc.ca/fr/a-propos/analyses-recherche/penurie-main-doeuvre>, consulté le 20 octobre 2021.

11 Statistique Canada (2021). *Enquête sur la population active, octobre 2021*.

Extrait de : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/211020/dq211020a-fra.htm?HPA=1>, consulté le 10 novembre 2021.

12 Statistique Canada (2021). *Enquête sur la population active, octobre 2021*.

Extrait de : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/211020/dq211020a-fra.htm?HPA=1>, consulté le 10 novembre 2021.

13 Conseil canadien des normes (2018). *Évaluation de la conformité au Canada : en comprendre la valeur et les implications pour le commerce intérieur*. Extrait de : [https://www.scc.ca/fr/system/files/publications/SCC\\_RPT\\_Conformity\\_Assessment\\_in\\_Canada\\_Understanding\\_the\\_Value\\_and\\_Implications\\_for\\_Internal\\_Trade-FR.pdf](https://www.scc.ca/fr/system/files/publications/SCC_RPT_Conformity_Assessment_in_Canada_Understanding_the_Value_and_Implications_for_Internal_Trade-FR.pdf), consulté le 20 octobre 2021.

hausse sur les prix et des pénuries d'approvisionnement<sup>14</sup>. Le prix de l'énergie et des produits de base a également augmenté considérablement, engendrant des pressions inflationnistes et une hausse générale des coûts dans l'ensemble de la chaîne de valeur des produits.

Malgré les craintes d'une montée du nationalisme, les gouvernements ont ouvert leurs marchés en signant et en mettant en œuvre d'importants accords commerciaux, dont l'ACEUM et la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA). Il est important de noter que ces accords jouissent de l'appui du public, et que les populations majoritaires de plusieurs pays s'entendent pour dire qu'ils souhaitent une plus grande coopération internationale.

En outre, une intégration plus poussée s'avère nécessaire entre les provinces et les territoires pour éliminer les obstacles au commerce et à la main-d'œuvre. D'autres recherches dans ce domaine seront essentielles pour déterminer quels secteurs et industries particuliers peuvent profiter le plus de l'intégration entre les territoires.

### **Changements apportés au système de normalisation**

Le système de normalisation subit des changements importants, y compris un virage vers le monde « intangible » des services numériques, l'IA, l'Internet des objets (IdO) et la convergence bionumérique. Le système doit réagir avec souplesse, notamment en accélérant le rythme de l'élaboration de normes et d'autres solutions de normalisation. Ce changement rapide pourrait également avoir une incidence sur le fondement des économies de marché.

La régionalisation, l'autopromotion et la perturbation pourraient aller à l'encontre de l'harmonisation et doivent être envisagées et traitées de façon proactive pour assurer l'alignement des intervenants dans le système de normalisation. Les OEN subissent de la pression pour donner gratuitement accès aux normes, et il existe un large éventail d'organismes de normalisation industriels et non gouvernementaux à l'échelle mondiale qui représentent à la fois une menace et une occasion.

Pour veiller à ce que le Canada demeure un chef de file en matière de normalisation et que ses besoins soient représentés, sa participation aux tables internationales de normalisation est cruciale et nécessitera des investissements dans l'infrastructure et les ressources à l'appui.

On observe également un mouvement international vers l'autodéclaration : les fabricants attestent leur respect des normes plutôt que de demander une certification émise par un tiers. Cette question devra être abordée avec les organismes de normalisation internationaux afin d'assurer l'utilisation optimale du système de normalisation et d'éviter le dédoublement des efforts.

Comme les exigences imposées au système de normalisation du Canada subissent d'importants changements, il est reconnu qu'il faut élargir la portée et assurer une surveillance et une orientation continues d'un système de normalisation national adapté aux besoins de la population canadienne. Compte tenu de l'ampleur de l'incidence du système sur celle-ci, il faut adopter une approche concertée et ciblée pour optimiser ses effets et renforcer ses capacités. Cette initiative est en cours d'élaboration dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.

De plus, il est possible d'être plus inclusif et d'élargir la participation et les contributions des groupes traditionnellement sous-représentés dans l'élaboration des normes, dont les consommateurs, les jeunes, les femmes et les peuples autochtones. Il faut tenir compte de la façon d'assurer leur participation afin que le système de normalisation représente efficacement ses constituants et les gens qu'il est conçu pour servir. L'accès à des solutions virtuelles de participation et à un monde plus branché grâce à Internet fournira les plateformes nécessaires pour y parvenir.

14 Exportation et développement Canada (2021). *Perspectives économiques mondiales | La croisée des chemins | Services économiques d'EDC*. Extrait de : <https://www.edc.ca/content/dam/edc/fr/non-premium/global-economic-outlook-sept-2021.pdf>, consulté le 20 octobre 2021.

## Changements sociétaux, technologiques et comportementaux

La quatrième révolution industrielle (4RI ou industrie 4.0) est en cours; on la décrit comme « la transition de l'économie de la simple numérisation à l'innovation fondée sur des combinaisons technologiques qui obligent les entreprises à réexaminer leur façon de faire. Elle se caractérise par une fusion de technologies qui brouille les frontières entre les sphères physique, numérique et biologique. De par son ampleur, sa portée et sa complexité, la transformation sera sans précédent pour l'humanité<sup>15</sup>. » Les nouvelles technologies perturbent également la façon dont la « valeur » est créée et distribuée dans l'économie. Dix technologies principales sont à l'origine de ces profonds changements de valeurs : l'Internet des objets (IdO) et les logiciels d'automatisation, la robotique, la téléprésence, la réalité virtuelle et augmentée, les technologies de production décentralisée (ex. l'impression 3D), les technologies bionumériques, les matériaux avancés, les chaînes de blocs et la connectivité à haut débit<sup>16</sup>.

La COVID-19 a accéléré cette transformation, et le CCN a déjà constaté d'importants progrès dans l'« avenir du travail » avec l'adoption et la progression généralisées du télétravail et de l'automatisation, qui ont eu une incidence immédiate sur la main-d'œuvre. La pandémie aura également des répercussions sur la façon dont les entreprises produisent de la valeur pour leurs clients, de même que sur les attentes des travailleurs envers les employeurs. Le système de normalisation offre une occasion unique de veiller à ce que ces nouvelles attentes soient appuyées par un accès juste et équitable, ainsi qu'une expérience uniforme.

L'accélération technologique et l'ubiquité au quotidien stimulent également la demande de nouveaux services et produits, avec de nouveaux cycles de vie et des changements de marché de masse. En tant que moteur de la prospérité économique, la normalisation a un rôle important à jouer pour faciliter et favoriser la réussite et la prolifération de cette accélération.

La pandémie a mis en évidence le fossé numérique du Canada. Comme l'a indiqué le Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale, « la pandémie a eu des conséquences très inégales pour les Canadiens noirs, les Autochtones et les personnes de couleur, ainsi que pour les personnes sans logement, les travailleurs précaires, les personnes vivant en région et celles qui sont marginalisées d'une autre façon. Et les coûts liés au fait d'être du mauvais côté du fossé numérique sont assumés de façon disproportionnée par ces mêmes communautés. En ce qui concerne le capital requis pour accéder à l'infrastructure numérique et les capacités nécessaires pour tirer pleinement parti de la connectivité, les injustices numériques sont à la fois multiples et complexes, reflétant les obstacles systémiques et structurels à la pleine participation imbriqués dans les politiques numériques déconnectées du Canada<sup>17</sup>. » Il faut s'attaquer à ce problème pour que la population canadienne dans son ensemble puisse participer à la reprise économique du pays de façon équitable. De plus, si l'élaboration de normes continue de dépendre davantage de la contribution virtuelle, le manque d'accès aux services à large bande continuera de nuire à la participation et à l'inclusion.

Le marché en ligne et l'omniprésence de plateformes comme Amazon ont entraîné un changement de comportement chez les consommateurs, qui se tournent vers les achats en ligne aux quatre coins du monde. Il faut envisager la réaction à cette situation dans une optique de normalisation et veiller à ce que les risques pour la sécurité et la qualité puissent être gérés. Bien que cette question soit de nature nationale, elle nécessitera une intervention directe des provinces et des territoires, avec l'appui du gouvernement fédéral.

### Éducation, recherche et sensibilisation

Malgré l'ampleur de l'incidence de la normalisation, sa valeur et son utilité ne sont pas toujours uniformément comprises. Le Canada dispose d'une infrastructure de normalisation sophistiquée et de grande qualité. Le CCN a l'occasion d'accroître la sensibilisation en quantifiant et en articulant les avantages de la normalisation afin qu'ils soient saisis par tous les groupes d'intervenants,

15 Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution : what it means, how to respond*.

Extrait de : <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>, consulté le 20 octobre 2020.

16 Horizons de politiques Canada (2021). *L'avenir de la valeur | Comment les technologies émergentes influent sur la valeur en économie*.

Extrait de : <https://horizons.gc.ca/fr/2021/08/09/lavenir-de-la-valeur/>, consulté le 10 novembre 2021.

17 Weeden, S.A. et Kelly, W. (2021). *The Digital Divide Has Become a Chasm: Here's How We Bridge the Gap*. Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale. Extrait de : <https://www.cigionline.org/articles/the-digital-divide-has-become-a-chasm-heres-how-we-bridge-the-gap/>, consulté le 20 octobre 2021.



en particulier les décideurs politiques des secteurs public et privé. Grâce à cette visibilité, les personnes qui ne connaissent pas la valeur des normes seront sensibilisées aux avantages que peut procurer leur participation au système de normalisation.

L'une des façons d'aborder cette question consiste à accroître la représentation de la normalisation dans les universités et les programmes d'études, à augmenter la sensibilisation de la haute direction et à tendre la main aux groupes sous-représentés dans le système de normalisation afin d'encourager leur participation.

### Attentes des intervenants

Les besoins des intervenants dans le système de normalisation varient et peuvent changer rapidement compte tenu du paysage économique, technologique et social, à l'échelle mondiale et nationale. Néanmoins, le CCN est bien outillé et positionné pour diriger le système ici comme à l'étranger afin d'appuyer le commerce et de fournir des outils pour optimiser l'utilisation de la normalisation et transmettre sa valeur.

À l'heure actuelle, on s'attend principalement à ce que le CCN ouvre la voie en coordonnant la réponse du système de normalisation, afin de régler les problèmes soulevés pendant la pandémie et d'assurer une reprise solide et durable. Il s'agit notamment de renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement, de soutenir l'économie numérique, de bonifier les soins de longue durée et de soutien ainsi que d'élaborer des normes nationales pour les services de santé mentale, l'adaptation et l'atténuation des changements climatiques, de même que la transition vers une économie carboneutre et circulaire.

Les considérations de développement durable, y compris les facteurs ESG, deviennent rapidement une tendance dominante. Le système de normalisation a un rôle important à jouer pour veiller à ce que les entreprises disposent des bons outils pour éclairer leurs activités et les harmoniser avec les exigences de déclaration non financière. Le système de normalisation dispose de divers mécanismes pour assurer la confiance, la responsabilisation et l'inclusion dans le cadre des efforts visant à harmoniser les incitatifs, les rapports et les activités pour un avenir durable. Le CCN y joue un rôle de leadership important.

Le budget 2021 annonçait du financement pour que le CCN participe activement à l'avancement des normes de gouvernance des données à l'échelle de l'industrie et appuie l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'IA. Le CCN reconnaît l'importance du leadership canadien dans ce domaine et est bien placé pour exercer l'influence nécessaire pendant la période de planification.

On s'attend également à ce qu'il appuie l'élaboration d'outils de normalisation dans de nouveaux domaines liés à la sécurité et la protection, dont la cybersécurité, la propriété intellectuelle (PI), le droit d'auteur et la protection des renseignements personnels.

Les partenaires commerciaux s'attendent à ce que le CCN soit proactif et conscient du contexte plus vaste, utilise les ressources efficacement et ne se comporte pas comme un ministère. Les organismes de réglementation veulent des outils pour améliorer l'efficacité des régimes de réglementation.

Les clients accrédités s'attendent à ce que le CCN adapte son modèle de prestation de services de sorte qu'il soit à la fois virtuel et en personne (lorsque cela est possible et approprié) dans le contexte de la pandémie. Les membres du Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT) s'attendent à ce que le CCN facilite le dialogue sur le commerce intérieur canadien et appuie les besoins de normalisation des provinces et des territoires.

Comme démontré pendant la pandémie de COVID-19, les normes peuvent être élaborées à distance et à un rythme plus soutenu. Les intervenants s'attendent à un processus plus souple et mieux adapté; en partenariat avec les OEN, le CCN se penche sur les façons de répondre à ce besoin. Il s'agit d'ailleurs d'un domaine d'intérêt de la stratégie nationale de normalisation en cours d'élaboration.

On s'attend également à ce que le CCN assure délibérément une représentation inclusive et équilibrée au sein du système de normalisation du Canada. Il est essentiel de trouver un modèle durable afin que la société civile soit représentée à la table de normalisation.

## Environnement interne

### Priorités gouvernementales

Le CCN s'aligne sur un large éventail de priorités gouvernementales et s'engage à répondre aux besoins du Canada. Faire preuve de résilience et se concentrer sur le soutien à la reprise du Canada après la pandémie constituent des priorités absolues, et le CCN privilégiera les principaux enjeux décrits dans le discours du Trône en 2021.

### Orientation et établissement des priorités

Compte tenu de la croissance du CCN au cours des trois dernières années et de la demande accrue pour ses services, il est important de veiller à ce que l'orientation et les ressources de l'organisme reflètent sa stratégie et ses objectifs axés sur les résultats. Ce plan a été élaboré à la suite d'une analyse approfondie des engagements actuels et des priorités du gouvernement, et il vise à répondre aux besoins actuels et anticipés du système de normalisation du Canada ainsi qu'à assurer l'harmonisation des ressources avec les priorités. L'établissement des priorités et la planification intégrée sont des piliers de cette approche. La stratégie nationale de normalisation (en cours d'élaboration) servira également de guide pour les activités stratégiques du CCN. Par conséquent, l'organisme renforce sa capacité de planifier, de lancer et de soutenir les initiatives et les projets proposés dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.

Afin de respecter ses engagements, le CCN reconnaît également la nécessité d'accroître son agilité avec un nouvel effectif de membres répartis. Il importe de créer un espace pour respecter les engagements actuels, tout en étant capable d'innover et de mettre de l'avant de nouveaux concepts. Cet aspect sera examiné au titre des améliorations apportées au cadre de planification intégrée au cours de la période de planification.

Un autre domaine d'intérêt consistera à renforcer la capacité d'expliquer la valeur de la normalisation aux nouveaux intervenants potentiels, aux intervenants qui profitent actuellement de la normalisation, mais ne le

savent pas, et aux intervenants qui connaissent, mais ne saisissent pas pleinement ses avantages. Plus la participation des intervenants est grande, plus le système est solide et plus ses partenaires peuvent s'appuyer les uns les autres, permettant des économies d'échelle lors de l'exécution de stratégies et de solutions de normalisation.

### Répercussions sur la croissance et le développement durable

Le financement du CCN demeure une considération clé pour l'avenir. Les annonces faites dans le cadre du budget 2021 assureront la poursuite des programmes existants et l'ajout de nouveaux programmes pour une période déterminée. Toutefois, le CCN dispose de ressources limitées à court et à long terme en ce qui concerne ses niveaux de financement de base. Il reconnaît que les pressions financières exercées après la pandémie sur le gouvernement et l'industrie pourraient présenter un défi.

La demande pour les services du CCN est élevée, et l'organisme assume progressivement une plus grande responsabilité. À cette fin, le CCN aura besoin de ressources accrues (infrastructures et personnel), ainsi que d'un plan de croissance durable afin de répondre aux demandes actuelles et de prendre de l'expansion convenablement. Le CCN devra utiliser judicieusement ses ressources; il ne répondra aux demandes de services que si ses fonds sont suffisants pour le faire adéquatement.

Les demandes à l'égard du CCPT sont également élevées, et le CCN étudie activement des solutions pour le renforcer et assurer son efficacité à long terme. Les changements apportés à l'automne 2021 au mandat du CCPT permettront de :

- Promouvoir et appuyer la participation et consacrer la valeur de la normalisation à l'échelle provinciale et territoriale;
- Appuyer une coordination et un dialogue accru entre les provinces et les territoires pour une meilleure harmonisation des normes;
- Augmenter la communication bilatérale entre les intervenants provinciaux et territoriaux et le CCN.

## Besoin de savoir-faire technique

La prospérité du Canada repose sur les efforts d'experts de calibre mondial qui consacrent leur temps et leur expertise à diriger les efforts de normalisation et à veiller à ce que les perspectives canadiennes soient prises en compte dans les normes et l'évaluation de la conformité. Puisque le bassin d'experts techniques du CCN vieillit et que l'émergence de nouvelles technologies requiert une toute autre expertise, l'organisme doit poursuivre ses efforts pour recruter la prochaine génération de professionnels dans le domaine de la normalisation, afin de maintenir la position de chef de file international du Canada et de disposer d'un effectif d'évaluation qualifié suffisant pour exécuter les activités d'accréditation.

## L'avenir du travail, de la culture du milieu de travail ainsi que du recrutement et du maintien en poste des talents

La pandémie de COVID-19 continue de toucher la santé mentale de la main-d'œuvre. Le CCN a fait d'importants progrès relativement à l'adoption de technologies, de processus et de systèmes adaptés à sa nouvelle réalité.

En même temps, le CCN continue de surveiller l'incidence de cette nouvelle réalité de travail, mettant à l'essai un plan de réintégration au travail et une stratégie de milieu de travail durable en prévision de la levée des restrictions pandémiques. L'organisme prévoit un retour au bureau en 2022-2023. Diverses activités et séances continueront d'être offertes aux employés pour appuyer la santé mentale en milieu de travail.

Le passage au télétravail a donné au CCN l'occasion de regarder au-delà du marché d'Ottawa et de recruter dans le bassin national de talents. Toutefois, le marché du travail du Canada est très concurrentiel, et le CCN est un petit organisme qui offre relativement peu de possibilités d'avancement professionnel. Il doit s'assurer que sa proposition de valeur pour les employés est adaptée aux talents requis pour exécuter sa stratégie.

La culture du CCN constitue un avantage concurrentiel à ce chapitre : elle est reconnue comme l'une des cultures d'entreprise les plus admirées au Canada. Le CCN est déterminé à la maintenir ainsi qu'à favoriser l'engagement des employés et à faire preuve de compassion, de souplesse et d'agilité.

# Défis et occasions

L'environnement opérationnel du CCN présente des défis particuliers et des occasions uniques pour la période de planification. Ceux-ci sont analysés de manière proactive pour déterminer, planifier et prioriser la façon dont le CCN continuera d'avoir une incidence significative et durable sur le Canada et sa population. Le CCN est prêt à réagir, à atténuer les risques et les défis et à les transformer en possibilités. Grâce à sa culture et à ses cadres d'information, le CCN habilite ses employés à signaler les principaux enjeux qui exercent une influence sur ses activités.

## DÉFIS

### COVID-19

La pandémie continue de menacer la santé et le bien-être de la population canadienne, ce qui exige une intervention concertée et soutenue. Les gouvernements, les organismes de réglementation, les entreprises et d'autres organismes doivent avoir accès à des outils pour intervenir sans épuiser leurs propres ressources. Il se peut que l'incidence de la COVID-19 ne soit pas entièrement comprise avant un certain temps, de sorte que ses répercussions devront être surveillées de près. Le CCN devra faire preuve de souplesse pour réagir aux conséquences à venir.

### Contraintes en matière de ressources

L'élaboration de normes dépend de bénévoles, dont beaucoup sont parrainés par leurs employeurs. Dans bien des cas, leur disponibilité a été limitée par la pandémie et pourrait l'être encore davantage si d'autres pressions se font sentir lors de la reprise.

De plus, la pandémie a coûté extrêmement cher aux gouvernements, et il est peu probable qu'ils puissent continuer à financer les mesures de relance comme ils l'ont fait. Des mesures d'austérité visant à payer les secours pandémiques pourraient devenir une réalité au cours de la période de planification.

Une partie importante des crédits octroyés au CCN a pris fin à l'échéance des programmes temporels du gouvernement. Bien que le gouvernement fédéral se soit engagé à prolonger certains programmes et à en lancer de nouveaux au cours de la période de planification, le CCN a de la difficulté à remédier à une inadéquation du financement pour répondre aux récentes demandes et attentes qui le concernent.

### Comportement protectionniste

La normalisation repose sur la coopération internationale, qui a été menacée par l'incertitude mondiale. L'érosion de la confiance du public à l'égard de certaines institutions pourrait également affecter les opinions sur la normalisation.

### Stress lié à la pandémie et recrutement à long terme

La pandémie a causé du stress et des problèmes de santé mentale à l'ensemble de la population active qui pourraient affecter le CCN. À cela s'ajoutent une pénurie de main-d'œuvre et des taux de démission plus élevés que prévu dans divers secteurs d'activités et domaines de spécialisation, découlant des répercussions de l'environnement de travail pandémique (charges de travail élevées, gel de l'embauche, autres pressions)<sup>18</sup>. Cette situation est aggravée par la demande accrue de talents de la part des entreprises, ainsi que par la mobilité accrue des employés en raison du télétravail : le maintien en poste et le recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée et engagée constitueront un enjeu clé.

Le besoin de l'organisme en talents de haut calibre dans un marché concurrentiel peut rendre le recrutement et la rétention du personnel nécessaire difficiles.

18 Cook, I. (2021). *Who Is Driving the Great Resignation?* Harvard Business Review.

## OCCASIONS

### **Approfondir la stratégie nationale de normalisation**

La stratégie nationale de normalisation représente une occasion importante d'établir une stratégie à long terme pour réaliser le potentiel du système de normalisation du Canada.

Le CCN effectuera une analyse exhaustive de la situation actuelle et travaillera avec les intervenants pour définir l'orientation stratégique du système de normalisation canadien pour les années à venir.

### **Réduire les coûts et augmenter l'accessibilité des services de soins de santé**

La normalisation contribue à réduire les coûts des services publics comme les soins de santé. Ce faisant, on peut consacrer davantage de ressources à la satisfaction des besoins de la population canadienne.

### **Accélérer l'élaboration de normes**

Étant donné le rythme accéléré du changement, l'élaboration et le maintien des normes s'avèrent primordiaux. Le processus de normalisation offre l'occasion de s'adapter et de tenir compte des tendances émergentes, comme la convergence technologique et la nécessité d'avoir des compétences plus diversifiées pour appuyer la normalisation. À cette fin, le CCN peut commencer à étudier des solutions à source ouverte et d'externalisation à grande échelle.

### **Accroître la sensibilisation et encourager l'adoption de normes**

Le CCN peut approfondir la compréhension qu'ont les gouvernements et les entreprises de la valeur de la normalisation pour le Canada et la communauté internationale en fonction de résultats concrets et démontrés, ce qui garantit un soutien à l'élaboration et à l'adoption de normes.

### **Stimuler les gains de productivité et accroître les échanges commerciaux**

La normalisation peut être présentée comme un outil permettant d'atteindre des objectifs économiques, grâce à sa capacité avérée à accroître la productivité et à faciliter le commerce. Une plus grande intégration entre les provinces et les territoires réduira également les obstacles au commerce intérieur.

### **Faciliter le travail et la prestation de services à distance**

Le virage du CCN vers le télétravail, vers un modèle opérationnel adapté et vers de nouveaux modes de prestation de services devrait rendre l'organisme plus agile et plus rentable, non seulement pendant la pandémie, mais aussi à long terme.

### **Collaborer**

Le CCN est particulièrement bien placé pour réunir le système de normalisation et ses intervenants afin de s'attaquer aux problèmes complexes et créer conjointement des solutions. En favorisant une collaboration accrue, l'organisme peut renforcer la synergie entre les intervenants du système canadien de normalisation et améliorer l'intégration entre les provinces, les territoires et les municipalités lorsqu'il s'agit d'adopter et d'appliquer des normes. Par ailleurs, les besoins des partenaires du CCN changent, et la stratégie nationale de normalisation lui permettra de rafraîchir sa schématisation des intervenants et de les mobiliser pour déterminer leurs besoins.

### **Tirer parti de l'infrastructure de qualité pour faire progresser les objectifs de développement durable**

Les outils de normalisation ont des forces qui sont prédisposées à faire progresser les objectifs de développement durable (y compris les pratiques exemplaires ESG, les ODD et les engagements de carboneutralité). L'utilisation efficace d'outils et de stratégies de normalisation peut créer une infrastructure et un cadre de marché cohérents, transparents, vérifiables et responsables qui produiront les résultats durables souhaités pour l'humanité et notre planète.

Extrait de : <https://hbr.org/2021/09/who-is-driving-the-great-resignation>, consulté le 20 octobre 2021.

# Objectifs et activités

Les initiatives du CCN pour les exercices 2022-23 à 2026-27 se déclinent en trois priorités stratégiques :



## 1 Innovation et compétitivité

Le CCN encadre l'élaboration de stratégies de normalisation qui favoriseront la compétitivité régionale, nationale et internationale des entreprises canadiennes en vue de soutenir la croissance économique du pays ainsi que la santé, la sécurité et le bien-être de la population canadienne.



## 2 Leadership canadien

Le CCN crée des débouchés répondant aux priorités canadiennes grâce à son rôle de chef de file à l'échelle régionale, nationale et internationale.



## 3 Excellence organisationnelle

Le CCN fournit des services répondant aux besoins des intervenants en s'appuyant sur un effectif formé de professionnels du savoir hautement performants ainsi que sur une solide collaboration avec des experts canadiens, les administrations publiques, les secteurs d'activité et les partenaires du réseau de normalisation.



## PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 Innovation et compétitivité

### RÉSULTATS CIBLÉS :

- 1.1** Les intérêts et les priorités du Canada sont intégrés dans les normes et les processus d'évaluation de la conformité afin d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité de la population canadienne.
- 1.2** L'environnement numérique du Canada est bonifié grâce à des stratégies de normalisation qui soutiennent la population et les entreprises canadiennes et assurent une transparence et une confiance accrues.

S'assurer que l'innovation et la compétitivité sont facilitées par le système de normalisation est essentiel à la façon dont le CCN appuiera la reprise économique du Canada et lui permettra de demeurer résilient. Le CCN est déterminé à favoriser l'innovation et la compétitivité dans le but d'assurer le soutien et le maintien des intérêts, des priorités et de la prospérité globale du Canada. Au cours de la période de planification, l'organisme mettra l'accent sur le soutien au secteur de la santé et à l'économie numérique, ainsi que sur l'établissement de la stratégie nationale de normalisation.

### Favoriser la prospérité du Canada grâce à la normalisation et à la propriété intellectuelle

Le Canada est un pays d'innovateurs. Cependant, les petites et moyennes entreprises (PME) ont souvent de la difficulté à tirer parti de leur précieuse PI pour influencer leur secteur d'activité et soutenir la croissance commerciale, surtout dans le contexte de la normalisation. Le programme d'établissement de normes et de propriété intellectuelle du CCN propulse l'innovation canadienne dans les technologies émergentes (comme le numérique et les technologies propres) à l'avant-garde du marché, en stimulant les stratégies de normalisation qui appuient la commercialisation et l'accès au marché de la PI canadienne.

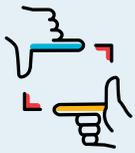
Pour faciliter la relance et la résilience économique à long terme du Canada, le CCN mettra en œuvre 18 stratégies de normalisation en 2022-2023 dans le cadre du programme de propriété intellectuelle, afin de continuer d'aider les entreprises canadiennes à créer des emplois et accéder aux marchés. En élaborant une approche cohérente et

coordonnée pour l'établissement de normes dans ce domaine, le CCN appuiera efficacement l'établissement de règles du marché national et mondial à l'appui de la compétitivité du Canada.

### Soutenir les priorités du secteur canadien de la santé

Le CCN continuera d'appuyer l'adoption de normes visant à accroître la sécurité des soins de longue durée au Canada. Au cours de la première année de la période de planification, deux normes seront publiées, et le CCN encouragera activement leur intégration aux règlements ainsi que leur consultation et/ou utilisation par les établissements de soins de longue durée en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux.

Avant la pandémie, près d'un Canadien sur dix déclarait que ses besoins en matière de soins de santé mentale n'étaient pas comblés, et la pandémie n'a fait qu'exacerber la situation. Il est essentiel de mettre en place des stratégies pour aborder les enjeux de santé mentale et de consommation de substances et permettre le rétablissement post-pandémique du Canada; on assurera ainsi la résilience à long terme dans ce domaine prioritaire pour la santé. À cet égard, on a annoncé dans le budget 2021 l'élaboration de normes nationales pour les services de santé mentale. Santé Canada a fait appel au CCN pour appuyer l'élaboration de six stratégies de normalisation visant à s'attaquer aux enjeux de santé mentale et de consommation de substances, ainsi que pour cerner les lacunes par rapport aux recommandations de normalisation à l'appui d'autres domaines de travail liés à la santé mentale et à la consommation de substances.



### **PLEINS FEUX SUR :** **Les stratégies de normalisation en matière de santé mentale et de consommation de substances**

En tirant parti du point de vue unique du CCN et de sa capacité de réunir les commentaires de multiples groupes d'intervenants, on prévoit une approche exhaustive pour aborder les questions de santé mentale et de consommation de substances au moyen des six stratégies de normalisation suivantes :

- Intégration de la santé mentale et de la consommation de substances dans les milieux de soins primaires;
- Applications numériques sur la santé mentale et la consommation de substances pour les enfants et les adolescents;
- Accès à des services communautaires intégrés pour les jeunes (âgés de 11 à 25 ans) et les personnes ayant des besoins complexes;
- Services intégrés de santé mentale et de consommation de substances pour les personnes de 16 ans et plus ayant des besoins complexes;
- Centres de traitement;
- Main-d'œuvre dans le domaine de la consommation de substances.

### **Appuyer la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle**

Dans le cadre de son engagement à renouveler la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle dans le budget 2021, le gouvernement fédéral a annoncé 8,6 M\$ sur cinq ans pour l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la conformité liés à IA. Pour respecter cet engagement, le CCN lancera le programme de normalisation de l'IA en 2022-2023, qui comportera deux volets, soit une initiative collaborative de normalisation de l'IA et une initiative d'évaluation de la conformité de l'IA. Le programme de normalisation de l'IA augmentera le nombre de solutions

de normalisation offertes pour appuyer l'avancement et l'adoption sécuritaires des technologies d'IA au Canada, facilitera la consultation plus vaste des intervenants et l'harmonisation stratégique, et cernera les possibilités de leadership technologique à l'international. Ce programme profitera à tous les Canadiens, y compris les gouvernements, l'industrie, les universitaires, les organismes de la société civile et les groupes de consommateurs. Le programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA permettra d'élaborer un programme d'accréditation pour clarifier et structurer le secteur de l'IA au Canada, et fournira aux organismes de réglementation fédéraux des outils pour le réglementer. Compte tenu de l'absence actuelle de réglementation dans l'environnement de l'IA, le programme d'évaluation de la conformité aidera les organismes de réglementation à répondre aux préoccupations et aux défis émergents. Ce programme appuiera la norme internationale de gestion de la qualité de l'IA dirigée par le Canada en vertu de la norme ISO/IEC JTC 1/SC 42 – Intelligence artificielle, et élaborera des exigences d'évaluation de la conformité propres au Canada pour aider les organismes de réglementation à réagir efficacement à l'évolution rapide de l'IA, en tenant compte des besoins réglementaires et du marché pour une utilisation et une commercialisation sécuritaires de la technologie. Le CCN travaillera en consultation avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) au sujet du projet de loi C-11 (*la Loi sur la protection de la vie privée des consommateurs*) pour assurer l'harmonisation des deux initiatives et renforcer leurs effets prévus respectifs.

Ce travail s'appuie sur le Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données et sa feuille de route publiée récemment. Le Collectif a réuni plus de 220 intervenants d'un bout à l'autre du pays pour élaborer une feuille de route décrivant le paysage actuel et souhaité de la gouvernance des données au Canada. Elle formule 35 recommandations pour combler les lacunes et analyser de nouveaux domaines où des normes et l'évaluation de la conformité s'avèrent nécessaires pour appuyer la Charte canadienne du numérique. Les solutions incluses dans la feuille de route contribueront à bâtir une infrastructure numérique plus sûre et sécuritaire fondée sur la qualité, la confiance et l'éthique. Un aspect essentiel de cette feuille de route : la présentation du point de vue d'Autochtones sur la gouvernance des données

au Canada. Elle fournit par ailleurs des recommandations pour la mobilisation future des organisations des Premières Nations, des Inuits et des Métis à l'appui de la vérité et de la réconciliation à l'ère numérique. Le CCN est prêt à collaborer avec les bons intervenants pour appliquer les recommandations de la feuille de route.

### Harmonisation des identifiants numériques et des services de confiance numérique au Canada

Au moment de la rédaction de ce plan, il n'y a aucun moyen de vérifier si les identifiants numériques répondent aux normes nationales ou internationales. Pour remédier à l'absence d'un système harmonisé pour les identifiants numériques et les services de confiance numérique au Canada, le CCN facilite l'élaboration de normes nationales ou d'exigences techniques à l'appui de l'infrastructure canadienne de confiance numérique afin de promouvoir une normalisation volontaire efficace

au pays. Le CCN élaborera des programmes de soutien pour ses organismes de certification accrédités et pour les services de confiance numérique des secteurs public et privé. Ils permettront l'homologation de ces services, y compris les portefeuilles numériques, afin d'assurer un soutien continu pour les identifiants numériques et l'harmonisation avec la Charte du numérique. Toutes les normes nationales nouvelles et actuelles seront harmonisées avec les normes internationales afin que les identifiants numériques émis au Canada soient acceptés dans d'autres pays et vice versa, ainsi qu'avec les obligations du Canada relativement aux obstacles techniques au commerce de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et ALEC pour assurer l'uniformisation interne.

Le CCN continuera de soutenir l'adoption de Normes nationales du Canada sur la cybersécurité à l'intention des PME afin que ces dernières disposent des connaissances et des processus nécessaires à la protection de leurs biens électroniques et de leurs données.

RÉSULTAT	OBJECTIFS
1.1 Les intérêts et les priorités du Canada sont intégrés aux normes et programmes d'évaluation de la conformité afin d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité de la population canadienne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Une <b>stratégie nationale de normalisation</b> pour déterminer les priorités et les secteurs sur lesquels le système de normalisation canadien doit se pencher au cours des prochaines années est élaborée.</li> <li>● Des stratégies de normalisation visant à aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, accéder aux marchés et générer des revenus dans le cadre du <b>programme de propriété intellectuelle</b> sont mises au point.</li> <li>● Des <b>normes visant à améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada</b> aux fins d'intégration aux règlements et de consultation ou d'utilisation par les établissements de soins de longue durée sont élaborées et promues.</li> <li>● Des stratégies de normalisation en matière de santé mentale et de consommation de substances sont proposées dans le cadre du <b>programme de normalisation pour la santé mentale et la consommation de substances</b>.</li> </ul>
1.2 L'environnement numérique du Canada est bonifié grâce à des stratégies de normalisation qui soutiennent la population et les entreprises et assurent une transparence et une confiance accrues.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les <b>priorités canadiennes en matière d'IA sont soutenues</b> par l'élaboration d'un programme et de stratégies de normalisation ainsi que d'un programme d'évaluation de la conformité.</li> <li>● Des <b>exigences techniques pour les identifiants numériques publics et privés et les services de confiance numérique</b> sont élaborées pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences minimales en matière d'interopérabilité et que la sécurité, la protection des renseignements personnels et le bien-être de la population canadienne soient pris en charge.</li> </ul>



## Aperçu : Stratégie nationale de normalisation

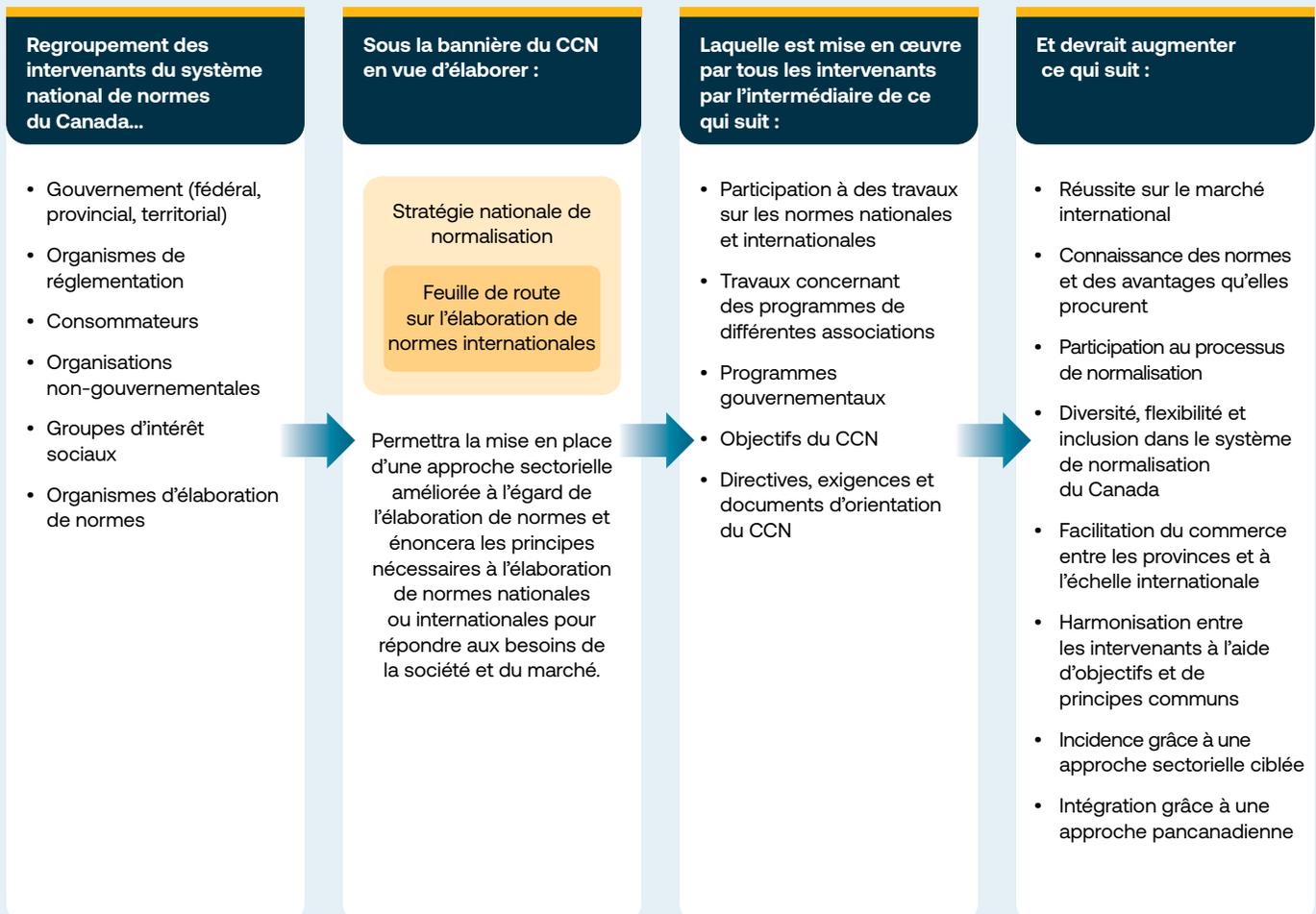
En 2022-2023, le CCN demandera l'approbation d'une stratégie nationale de normalisation qui permettra au système de normalisation canadien de répondre de façon proactive aux besoins de l'industrie, des entreprises, des administrations publiques et des consommateurs. Son objectif consiste à déterminer les priorités et les secteurs sur lesquels le système canadien doit se concentrer au cours des prochaines années.

La stratégie énoncera les principes nécessaires à l'élaboration de normes nationales pour répondre aux besoins de la société et du marché. Elle présentera également une vision stratégique pour l'adoption de ces principes à l'échelle nationale et internationale. Une feuille de route pour l'élaboration de normes internationales sera rédigée, déterminant les principales priorités à l'échelle internationale pour promouvoir les intérêts du Canada sur la scène mondiale. Ces discussions

porteront sur la position du Canada à l'échelle nationale, nord-américaine et internationale.

La stratégie concertée, élaborée en consultation avec le réseau étendu d'intervenants du CCN, servira de fondation pour guider et éclairer l'approche de l'organisme visant à appuyer la relance du Canada après la pandémie, tout en veillant à ce que les bonnes considérations et mesures proactives soient en place pour bâtir un système de normalisation résilient et prêt pour l'avenir.

D'importants travaux de transformation seront entrepris au cours de la période de planification afin de préparer et de commencer à appliquer la stratégie, permettant au CCN d'ouvrir un monde de possibilités liées aux avantages que les normes peuvent offrir à la population canadienne.





## PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 Leadership canadien

### RÉSULTATS CIBLÉS :

- 2.1** Le système canadien de normalisation est facile à utiliser et va au-devant des besoins changeants des organismes de réglementation canadiens, de l'économie et de la société.
- 2.2** Les intérêts canadiens sont représentés et influencent l'élaboration de normes internationales.
- 2.3** Les politiques climatiques et de développement durable canadiennes comprennent des stratégies de normalisation canadiennes et internationales à l'appui des infrastructures, des entreprises et des collectivités du Canada.

Le fait d'avoir voix au chapitre dans l'élaboration de normes internationales contribue à la résilience économique du Canada en offrant des occasions d'adapter les normes à ses besoins et d'accéder aux marchés mondiaux. Les activités internationales de normalisation contribuent également à l'évolution du système de normalisation et des secteurs d'activités du Canada.

Le CCN poursuivra ses efforts stratégiques pour maintenir la réputation du Canada en tant que conseiller et influenceur de confiance en matière de normalisation internationale. Ces efforts seront facilités par la nomination en 2020 de la directrice générale du CCN au Conseil de l'ISO, qui s'appuie sur le rôle continu du CCN au sein du Bureau de gestion technique de l'ISO et sur sa participation à l'IEC, au FINCA, à la COPANT, au PASC, à l'APEC et à l'IAAC.

### Intégrer la normalisation dans le milieu universitaire

L'intégration de normes dans les programmes d'études accroît la participation du corps enseignant et des chercheurs à l'élaboration de normes et aux activités connexes. Le CCN continuera de promouvoir la valeur de la normalisation auprès du milieu universitaire au cours de la prochaine période de planification au moyen de son cadre de promotion de la normalisation dans ce milieu, qui précise comment et où susciter sa participation pour accroître l'utilisation de normes par les étudiants. L'utilisation des normes par le milieu

universitaire et sa participation ont augmenté ces dernières années. Le CCN vise une augmentation de 20 % par an à moyen et à long terme.

### Promouvoir des normes inclusives

À mesure que le système de normalisation évolue, il doit tenir compte de la diversité des intervenants qu'il sert ainsi que des nouvelles priorités canadiennes. Le CCN s'est engagé à poursuivre son travail de promotion de normes tenant compte des différences entre les genres et à consacrer des ressources à l'appui d'une sensibilisation accrue et d'un recrutement supérieur de personnes sous-représentées dans l'élaboration de normes. Dans le cadre de son processus de recrutement pour les comités, le CCN maintiendra le niveau de base de 24 % de représentation féminine au sein des comités techniques et de gouvernance. Le *plan de recherche sur l'égalité des genres et la normalisation* du CCN comportera également d'importants travaux qui permettront de creuser et d'évaluer l'ensemble actuel d'activités et d'initiatives auxquelles l'organisme participe pour promouvoir des normes inclusives accompagnées de recommandations. Ce mandat permettra également de trouver des occasions de tirer parti des lignes directrices de la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (CEE-ONU) sur les normes tenant compte des différences entre les genres et du groupe consultatif stratégique mixte de l'ISO et l'IEC pour accroître la sensibilisation et offrir de la formation sur l'élaboration de normes tenant compte des différences entre les genres.

## **Inclure la prochaine génération dans l'élaboration des normes**

La normalisation au Canada dépend d'un vaste réseau de plus de 2 800 experts canadiens qui participent à des comités régionaux, nationaux et internationaux. Pourtant, le recrutement et la fidélisation des experts canadiens constituent un défi. Sans une action concertée pour attirer les talents de la prochaine génération, le Canada pourrait prendre du retard sur la scène internationale. Le CCN continuera de fournir des outils repensés et de la formation aux experts actuels afin qu'ils soient habilités et soutenus. L'organisme maintiendra également son initiative de recrutement de jeunes professionnels grâce à son cadre de mobilisation de futurs professionnels bénévoles dans l'élaboration de normes.

## **Réduire les entraves au commerce intérieur**

Le gouvernement du Canada s'est engagé à rationaliser le commerce intérieur par l'entremise de ALEC, lequel joue un rôle distinct pour les provinces et les territoires. Le CCPT du CCN fera le point sur les répercussions économiques des ententes conclues, en s'appuyant sur la réussite de son entente de conciliation concernant les numéros d'enregistrement canadiens (NEC) des appareils sous pression. La prochaine priorité du CCPT sera l'entente de conciliation en vertu de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (TCCR) pour le Code canadien de l'électricité.

## **Renforcer la résilience face aux changements climatiques**

Les changements climatiques constituent toujours une menace existentielle pour l'humanité et l'élaboration et l'adoption de solutions exigent un effort mondial concerté. Le climat du Canada change et se réchauffe deux fois plus vite que celui du reste du monde; dans le Nord, les températures augmentent trois fois plus vite. Les inondations, les feux de forêt, les vagues de chaleur, l'érosion côtière, le dégel du pergélisol et d'autres événements météorologiques ont déjà des répercussions importantes sur notre société et notre économie. La lutte contre les changements climatiques et le renforcement de la résilience constituent une priorité absolue pour le gouvernement et la population canadienne. Le CCN continuera de travailler avec les intervenants nationaux et internationaux pour veiller à

ce que le système de normalisation du Canada fasse partie de l'action mondiale en réponse à cette menace.

Par exemple, une grande partie des bâtiments et des infrastructures d'aujourd'hui sont conçus, construits et exploités selon des normes élaborées dans l'optique d'un climat stable. Mais alors que le climat du Canada change, les normes d'infrastructures sur lesquelles la population compte pour assurer sa sécurité doivent être adaptées. Pour relever ce défi, le CCN continuera de diriger les efforts nationaux visant à encourager l'élaboration de normes et de directives connexes afin d'aider les collectivités, les entreprises, les constructeurs et les exploitants d'infrastructures à s'adapter. Dans le budget 2021, le gouvernement a annoncé un financement de 11,7 millions sur cinq ans par l'intermédiaire d'Infrastructure Canada pour renouveler le Programme de normes pour des infrastructures résilientes. À compter de 2021-2022, le programme réformé mettra l'accent sur trois domaines d'intervention, soit la réponse à des dangers particuliers liés aux changements climatiques, l'élaboration de cadres et d'approches systémiques pour l'adaptation aux changements climatiques et le traitement des enjeux climatiques propres aux collectivités du Nord. Le CCN fera progresser 36 stratégies de normalisation et continuera de promouvoir l'adoption de stratégies actuelles et nouvelles dans ces domaines.

## **Normes pour un avenir durable**

Le travail du CCN va au-delà de la résilience climatique et de la promotion de l'innovation en matière de technologies propres. En effet, en tant que société d'État faisant partie du portefeuille d'ISDE, les activités du CCN contribuent à l'élargissement des engagements du gouvernement fédéral relatifs aux ODD des Nations Unies. Les normes ont toujours joué un rôle important pour assurer des marchés de biens et de services cohérents, transparents, vérifiables et responsables. Compte tenu du défi mondial du XXI<sup>e</sup> siècle, qui consiste à repenser les cadres économiques pour tenir compte des externalités environnementales et sociales longtemps négligées, les normes et l'évaluation de la conformité peuvent et doivent jouer un rôle dans la transition.

Le CCN prend de nouvelles mesures dans trois domaines pour s'assurer que le système canadien de normalisation relève le défi du développement durable : les stratégies de carboneutralité, les déchets

plastiques et l'économie circulaire, et l'harmonisation des stratégies de normalisation avec les cadres de divulgation des marchés durables.

### **Stratégies de carboneutralité**

Les gouvernements et les entreprises du monde entier répondent à la nécessité de prendre des mesures pour lutter contre les changements climatiques, en prenant d'importants engagements pour atteindre l'objectif de zéro émission de gaz à effet de serre (GES) au cours des prochaines décennies. Ils auront besoin de plans, de systèmes, de normes et d'outils pour les respecter. Le CCN continuera de collaborer avec les intervenants afin d'élaborer les outils et les directives normalisés nécessaires à la mise en place de plans et de stratégies de carboneutralité dans les secteurs clés de l'économie canadienne. Par exemple, il dirigera des activités en vertu du partenariat industrie-gouvernement récemment annoncé en vue d'élaborer une feuille de route pour le béton carboneutre. Annoncé le 31 mai 2021 par le ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie et l'Association Canadienne du Ciment (ACC), ce partenariat se veut le champion de la décarbonisation du secteur du ciment et du béton; il permettra également l'étude et la mise en œuvre de nouvelles possibilités économiques novatrices dans l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris des occasions de stimuler l'innovation au moyen de codes et de normes pour les infrastructures et les bâtiments résilients à faibles émissions de carbone.

### **Déchets plastiques et économie circulaire**

À l'échelle mondiale, plus de 11 millions de tonnes de plastique sont déversées dans les océans chaque année, un volume appelé à tripler au cours des 20 prochaines années. Le Canada produit environ 3 millions de tonnes de déchets plastiques par année, dont seulement 9 % sont recyclés, ce qui représente une perte d'environ 8 G\$ pour l'économie canadienne. Pour combler cette lacune, le gouvernement canadien prend des mesures dans le cadre de la Charte sur les plastiques dans les océans, de la stratégie et des plans d'action pancanadiens visant l'atteinte de zéro déchet de plastique et de diverses autres initiatives. Les normes et l'évaluation de la conformité seront essentielles à la transition vers une économie circulaire, et le CCN compte assumer un leadership accru à cet égard. Le CCN

élabore des propositions pour un nouveau programme complet, en partenariat avec les intervenants gouvernementaux, afin de déterminer et de faire progresser les normes et les solutions d'évaluation de la conformité aptes à aider le Canada à mener la transition vers une économie circulaire pour les plastiques.

Le CCN continuera de travailler avec les principaux intervenants pour déterminer les stratégies de normalisation nécessaires pour répondre aux intérêts liés à la compostabilité, au contenu recyclé, à la recyclabilité, aux processus de conservation de la valeur, à l'évaluation de l'économie circulaire et à d'autres domaines.

### **Harmonisation des stratégies de normalisation avec les cadres de divulgation des marchés durables**

Les normes et l'évaluation de la conformité constituent des éléments fondamentaux de l'infrastructure de qualité nationale et internationale qui appuie la sécurité et le bien-être des collectivités et des gens partout dans le monde. Elles fournissent des outils essentiels à l'atteinte des objectifs des entreprises et de la société liés au développement durable, y compris la gestion des répercussions environnementales, le développement social durable et la gouvernance inclusive. Les efforts déployés pour promouvoir et encourager la lutte contre les changements climatiques et le développement durable au moyen de nouveaux cadres et de nouvelles normes pour le marché prennent de l'ampleur à l'échelle mondiale. Les systèmes de normalisation actuels ont un rôle à jouer pour déterminer comment intégrer plus profondément le développement durable aux activités et cadres stratégiques des entreprises canadiennes. Le CCN s'efforcera de promouvoir et d'appuyer des approches harmonisées axées sur les facteurs ESG qui reflètent les normes nationales et internationales, afin de s'assurer qu'elles influencent concrètement les activités des entreprises et de la société. Pour ce faire, l'organisme étudiera activement et élaborera une stratégie pour déterminer comment les normes et les activités du système canadien de normalisation peuvent contribuer de façon significative à l'atteinte de ces résultats. L'élaboration de cette stratégie complétera le travail national et international que le CCN dirige actuellement à l'ISO, par l'intermédiaire du groupe consultatif stratégique récemment

formé sur le positionnement des normes internationales et le travail de l'ISO dans l'écosystème ESG. Elle favorisera également la compétitivité des entreprises

canadiennes et leur accès aux marchés à mesure que les facteurs ESG prendront de l'importance.

RÉSULTAT	OBJECTIFS
2.1 Le système canadien de normalisation est facile à utiliser et s'adapte aux besoins changeants des organismes de réglementation canadiens, de l'économie et de la société.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les organismes de réglementation fédéraux <b>disposent des perspectives et de l'orientation nécessaires</b> pour avoir recours aux normes et à l'évaluation de la conformité dans le but de <b>soutenir des règles modernes, agiles et adaptés aux besoins</b>.</li> <li>Le <b>commerce intérieur est facilité</b> grâce à des initiatives d'harmonisation de la normalisation.</li> <li>Le <b>milieu universitaire est mobilisé</b> et son usage des normes est <b>soutenu</b> au moyen d'ententes avec le CCN.</li> <li>L'<b>élaboration de normes non générées</b> est évaluée et des progrès sont réalisés en ce sens.</li> </ul>
2.2 Les intérêts canadiens sont représentés et influencent l'élaboration de normes internationales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une <b>feuille de route pour la stratégie de normalisation internationale</b> est élaborée afin de déterminer les domaines prioritaires et la participation aux activités de normalisation pour le CCN.</li> <li>Les initiatives de normalisation d'importance stratégique pour le Canada sont <b>promues à l'échelle internationale</b>.</li> <li>La <b>participation de jeunes professionnels aux comités techniques</b> est maintenue.</li> <li>La représentation dans les <b>rôles de gouvernance stratégiques à l'échelle régionale et internationale</b> est maintenue.</li> </ul>
2.3 Les politiques de développement durable intègrent des stratégies de normalisation canadiennes et internationales pour assurer la durabilité des infrastructures, des entreprises et des collectivités canadiennes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des stratégies de normalisation sont lancées dans le cadre du <b>Programme de normes pour des infrastructures résilientes</b> (définies comme des contrats en cours de signature et des travaux qui commencent).</li> <li>Une <b>stratégie pour intégrer des considérations de développement durable</b> au système canadien de normalisation est élaborée.</li> </ul>



## PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3

### Excellence organisationnelle

#### RÉSULTATS CIBLÉS :

- 3.1** Le CCN dispose d'un effectif dévoué, en santé et diversifié, profitant d'outils et de pratiques de travail efficaces pour la réalisation des programmes et la prestation des services du CCN.
- 3.2** Le modèle de prestation du CCN est adapté pour offrir une plus grande efficacité aux intervenants et répondre à leurs besoins changeants grâce à des évaluations à distance, la prestation de services numérisés et des outils de collaboration agiles.
- 3.3** Le rayon d'action du CCN s'étend en raison de la demande accrue pour ses programmes et ses services.

#### Assurer un effectif dévoué, sain, outillé et diversifié

L'engagement des employés est essentiel au succès de toute entreprise. Il réduit le roulement, améliore la productivité et favorise la fidélisation de la clientèle, ce qui renforce la résilience et stimule l'évolution. Mais surtout, les employés dévoués sont plus heureux, tant au travail que dans leur vie personnelle. Le CCN tient à ce que son personnel soit dévoué et mettra l'accent en 2022-2023 sur les résultats du sondage sur l'engagement des employés mené en 2021-2022. Il s'engage également à offrir un milieu de travail sain, y compris sur le plan de la santé mentale, et réalise activement des sondages auprès de ses employés pour connaître leur niveau de bien-être au travail.

La diversité est également au cœur de l'approche des ressources humaines du CCN, et l'organisme appliquera activement sa stratégie de diversité en 2022-2023 en offrant de la formation à cet égard et en veillant à ce qu'Emploi et Développement social Canada (EDSC) continue de reconnaître le CCN comme un employeur équitable.

#### Réintégration dans le milieu de travail

À mesure que les restrictions de santé publique seront levées et que la COVID-19 évoluera d'une pandémie à une menace endémique, le CCN poursuivra son retour progressif au bureau. En 2022-2023, un plan de conception et de budget fondé sur le projet pilote de retour

au travail de 2021-2022 sera élaboré, et la réouverture prévue des bureaux dépendra des lignes directrices en matière de santé publique.

#### L'effectif de demain

En tant qu'organisme de services professionnels axés sur le savoir, le CCN compte sur une équipe chevronnée et diversifiée outillée pour évoluer dans l'économie complexe et axée sur les services d'aujourd'hui. Le CCN poursuivra ses efforts de recrutement accrus dans le but d'attirer et de retenir des employés possédant la bonne combinaison de compétences pour encadrer le réseau de normalisation du Canada. Le CCN se distingue par sa capacité à opérer avec respect, intégrité et professionnalisme et à briller par l'excellence de son service. Tout le personnel reçoit une formation sur les valeurs et l'éthique. Au cours de la période de planification, le CCN améliorera et renforcera les capacités du personnel grâce au perfectionnement personnel et professionnel, et mettra en œuvre une stratégie quinquennale renouvelée de gestion des talents axée sur la création d'une culture améliorée d'innovation, de diversité et de rendement élevé.

L'organisme mettra l'accent sur la planification de l'effectif afin de s'assurer de disposer d'une méthodologie pour répondre aux pressions actuelles du marché du travail, de prévoir de façon proactive ses besoins en compétences et de mobiliser les bassins connexes du marché du travail pour satisfaire les besoins futurs.

## **Moderniser les outils opérationnels et la prestation de services du CCN et assurer une sécurité robuste**

Le CCN a besoin de processus et d'outils opérationnels pour atteindre les objectifs de son mandat, maintenir son statut d'organisme d'accréditation international, combattre les menaces à la cybersécurité, achever sa transformation numérique et soutenir le télétravail souple et collaboratif au sein d'équipes « matricielles » mixtes. Tout cela dépend de la mise en œuvre d'une architecture d'entreprise renouvelée et d'une feuille de route pour la modernisation afin de faire progresser la transformation numérique du CCN et de fournir une voie durable et réalisable pour remplacer les systèmes en fin de vie utile par des solutions de rechange appropriées à long terme.

Au-delà des nouveaux outils, le CCN continuera à faire évoluer ses méthodes de travail pour tenir compte de la réalité post-COVID-19 et de l'évolution des besoins des intervenants au sein du système de normalisation. L'un des principaux domaines d'intérêt sera le maintien des évaluations virtuelles et à distance pour assurer la continuité des activités et la prestation efficace des services.

Afin d'accroître son influence et de gérer la demande accrue pour ses offres, le CCN mettra en œuvre un système de gestion des relations avec la clientèle et tirera parti de sa fonctionnalité améliorée en matière d'expansion d'entreprise et de mobilisation des intervenants.

### **Certification ISO 9001**

Le CCN dispose d'un système de management de la qualité qui définit les politiques, les processus et les procédures nécessaires à la planification et la réalisation de ses activités opérationnelles en conformité avec l'approche *Lean*. Il poursuit son travail à cet égard et se concentrera sur la définition de la portée de ses services et sa certification, ainsi que de son programme d'audit interne.

## **Appuyer les priorités du gouvernement**

De façon proactive, le CCN continuera de faire des recommandations au ministre sur des questions liées à la normalisation et appuiera les efforts mandatés par celui-ci pour assurer la croissance de l'économie canadienne à l'ère de la COVID-19. Par ailleurs, le CCN collabore régulièrement avec d'autres ministères fédéraux pour harmoniser les stratégies de normalisation avec les priorités du gouvernement, comme les changements climatiques, le commerce international et intérieur, l'innovation et tout ce qui a trait à l'économie numérique et à la gouvernance des données. Le CCPT de l'organisme coordonne la mobilisation et l'inclusion des provinces et des territoires. La normalisation s'applique à presque tous les secteurs et priorités stratégiques, et la demande pour les services du CCN ne cesse de croître. Ainsi, en tant que petit organisme, le CCN devra évaluer les demandes reçues en fonction de la disponibilité de ses ressources à compter de 2022–2023 (pour de plus amples détails sur la façon dont le CCN appuie les priorités du gouvernement, voir l'annexe E).

### **Demande croissante de services d'accréditation**

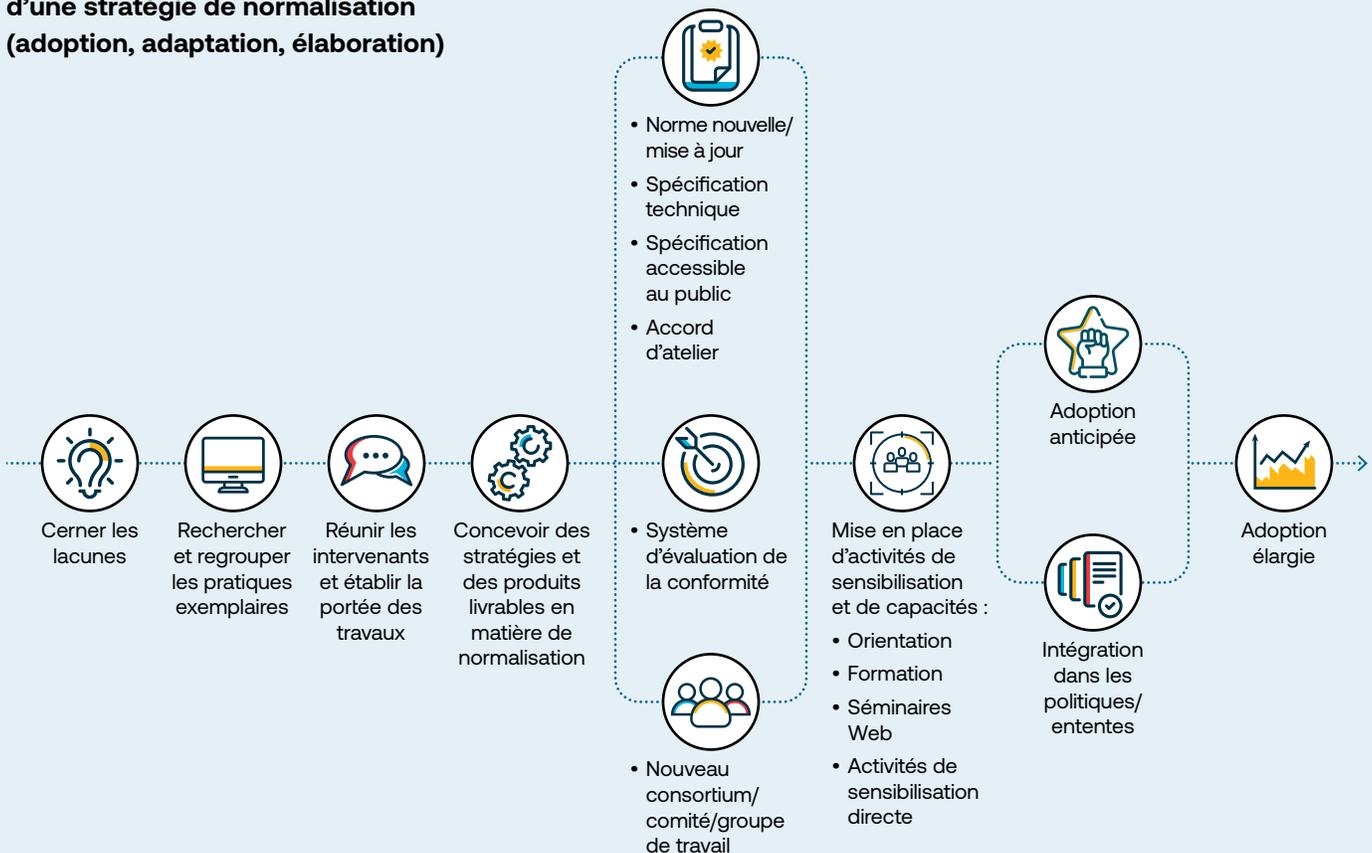
Le CCN est bien placé pour mieux représenter les intérêts et le bien-être de la population grâce à son travail dans le domaine des services d'accréditation. Au moment de la rédaction du présent plan, une analyse exhaustive du marché et un plan de marketing étaient en cours d'élaboration afin de déterminer la meilleure façon d'assurer la progression des activités d'accréditation du CCN et de peaufiner ses programmes pour en optimiser les retombées. Ce travail permettra également de découvrir où l'on peut améliorer les offres actuelles afin de retenir les clients, et où il convient d'élargir et d'offrir de nouveaux services ou de proposer un éventail de services bonifié dans des espaces où le CCN a déjà une présence sur le marché, puis de déterminer comment maximiser la gamme de services lorsque la participation de l'organisme n'est pas efficace. En adoptant cette approche stratégique pour accroître les services d'accréditation, le CCN concrétisera sa vision de rejoindre un public plus vaste et d'accroître sa compétitivité. Ce faisant, l'organisme pourra autofinancer la croissance du programme d'accréditation dans son ensemble et offrir des services de plus en plus solides.

## Création de résultats pour les stratégies de normalisation

Il est important de démontrer et de décrire les stratégies de normalisation et d'évaluation de la conformité qu'on peut mettre en œuvre, afin de susciter l'intérêt des intervenants actuels et nouveaux à collaborer avec le CCN et le système de normalisation plus vaste. Par exemple, une stratégie de normalisation peut consister à élaborer un nouveau régime d'accréditation pour la sécurité du transport ferroviaire ou une nouvelle norme canadienne pour l'équipement de protection individuelle, afin d'assurer la robustesse de la chaîne d'approvisionnement canadienne pendant une crise comme la pandémie

de COVID-19. Il est essentiel de mesurer l'incidence des stratégies de normalisation pour bien comprendre ses retombées sur population canadienne. Par conséquent, le CCN entreprendra un examen exhaustif en 2022-2023 et approfondira son cadre de résultats pour les stratégies de normalisation, conformément à son modèle opérationnel. De plus, l'objectif pour le prochain exercice consiste à présenter trois stratégies à un ou plusieurs ministères fédéraux. Ces travaux complètent l'élaboration de la stratégie nationale de normalisation et feront partie intégrante des activités futures de sensibilisation et d'expansion d'entreprise.

**Figure 3. Cycle de vie de l'élaboration d'une stratégie de normalisation (adoption, adaptation, élaboration)**



OBJECTIF	ACTIVITÉS
<p>3.1 Le CCN dispose d'un effectif dévoué, en santé et diversifié, profitant d'outils et de pratiques de travail efficaces pour la réalisation des programmes et la prestation des services du CCN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Un <b>modèle et une stratégie de flexibilité au travail</b> sont mis en œuvre.</li> <li>● Le <b>milieu de travail du CCN favorise une forte mobilisation des employés.</b></li> <li>● Une <b>stratégie de diversité</b>, y compris une harmonisation continue avec les exigences de déclaration du gouvernement et un plan de recrutement et d'équité en matière d'emploi, est mise en œuvre.</li> <li>● Le <b>bien-être des employés</b> du CCN, y compris leur santé mentale, est <b>soutenu</b>.</li> <li>● Le CCN dispose d'une <b>méthodologie de planification de l'effectif</b> pour mieux harmoniser les besoins futurs en ressources et renforcer les compétences et les capacités de son effectif.</li> <li>● Les <b>valeurs d'entreprise du CCN sont actualisées</b> pour soutenir la stratégie du CCN.</li> </ul>
<p>3.2 Le modèle de prestation du CCN est adapté pour offrir une plus grande efficacité aux intervenants et répondre à leurs besoins changeants grâce à des évaluations à distance, à la prestation de services numérisés et à des outils de collaboration agiles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le personnel dispose d'<b>outils numériques modernes pour le travail collaboratif et virtuel</b>, d'une mobilisation accrue des intervenants et de dispositifs de sécurité robustes.</li> <li>● Des progrès sont réalisés vers l'atteinte de la <b>certification ISO 9001:2015 en management de la qualité.</b></li> <li>● Des <b>stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels et à distance</b> sont établies.</li> </ul>
<p>3.3 Le rayon d'action du CCN s'étend en raison de la demande accrue pour ses programmes et ses services.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Un <b>cadre de résultats pour la mise en œuvre de stratégie de normalisation est élaboré</b> pour harmoniser le modèle opérationnel du CCN aux besoins des intervenants.</li> <li>● Des stratégies de normalisation sont élaborées pour <b>appuyer les principales priorités stratégiques et réglementaires</b> des intervenants des gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et municipaux.</li> <li>● Les <b>services d'accréditation du CCN disposent d'une évaluation du marché et d'un plan de croissance</b> pour la prestation de services.</li> </ul>

# Synthèse des risques

Dans le cadre de sa démarche de planification générale, le CCN évalue et met régulièrement à jour les risques généraux auxquels il est exposé en se basant sur la norme internationale ISO 31000 – Management du risque. Le CCN harmonise également ses pratiques de gestion des risques avec les lignes directrices du Conseil du Trésor afin de mettre en œuvre les stratégies d'atténuation appropriées.

Le CCN est financé en partie par des crédits et en partie par les revenus que génèrent ses activités. Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le CCN applique des pratiques de gestion financière rigoureuses pour protéger ces ressources. Pour demeurer pertinent, le CCN reconnaît l'importance de maintenir la confiance du gouvernement, de l'industrie et des autres intervenants à l'égard de la valeur de la normalisation et du rôle que joue l'organisme pour la faire progresser. Cette confiance exige que le CCN réponde à ses exigences organisationnelles et gère ses risques efficacement afin de maintenir son statut de conseiller de confiance et de représentant au sein des régimes et des organismes de normalisation internationaux et régionaux.

Voici les principaux risques que le CCN surveillera et gèrera au cours de la prochaine période de planification.

## Plan d'intervention contre la pandémie

L'environnement opérationnel façonné par la crise sanitaire a fondamentalement changé l'orientation de la normalisation. Le CCN a réagi en établissant des contrôles internes et des plans pour faire face à de potentielles réductions du personnel en raison de maladie. On a doté les équipes d'outils essentiels au télétravail et à la collaboration (pour assurer la productivité et la résilience dans le cadre du travail à domicile), et lancé des programmes et des activités de mieux-être mental comme le yoga et les cafés-causeries virtuels.

Tous les deux mois, la haute direction examine les plans de continuité des activités du CCN pour s'assurer que l'organisme peut réagir efficacement aux répercussions de la pandémie. À l'externe, le CCN donne suite aux demandes de stratégies de normalisation pour atténuer les répercussions immédiates de la crise sur la santé et la sécurité. À mesure que la nation s'engagera sur la voie de la reprise, elle pourra compter sur les outils et les stratégies qu'offre le système de normalisation.

## Culture virtuelle et avenir du travail

Une culture de travail mobilisatrice et bienveillante a de nombreuses répercussions positives sur le moral et la productivité du personnel, ainsi que sur la capacité du CCN d'attirer et de maintenir en poste du personnel, de remplir son mandat et de maintenir sa réputation de confiance. Le CCN continuera de mener un sondage sur la mobilisation des employés et de mettre en œuvre une stratégie pour un milieu de travail sain qui comprend des éléments sur la santé mentale afin d'assurer une culture vitale et dynamique. Le virage vers le télétravail est appuyé par des experts externes, et l'organisme s'affaire à concevoir son milieu de travail de l'avenir.

## Disponibilité des systèmes centraux

Certains systèmes, applications et bases de données fondamentaux du CCN ont atteint la fin de leur cycle de vie, et ils sont de plus en plus difficiles à soutenir et à maintenir. Les compétences requises pour appuyer ces services sont difficiles à trouver sur le marché. Par conséquent, le CCN s'expose à d'éventuels cyberévénements au moyen d'outils de sécurité modernes et doit prendre des mesures pour trouver d'autres solutions de protection. Pour régler ce problème, il a élaboré une architecture informatique d'entreprise et une feuille de route intégrée de GI/TI qui comprend l'exploitation et la maintenance des systèmes informatiques, et a créé des capacités par l'entremise d'un bureau de gestion de projets pour appuyer l'exécution rapide et efficace de la feuille de route. L'équipe des TI offre une formation polyvalente au personnel afin d'éliminer les points de défaillance uniques des systèmes vieillissants. De plus, une évaluation des menaces et des risques a été réalisée et un plan d'action est en cours d'élaboration pour parer à tout risque moyen ou élevé en matière de cybersécurité. Une entente de partenariat a été conclue avec une tierce partie pour élargir les compétences internes et en cybersécurité du personnel de GI/TI du CCN. Tous les employés doivent suivre une formation de sensibilisation à la cybersécurité.

## Capacité des ressources

La capacité du CCN d'exécuter ses fonctions centrales et d'obtenir des résultats dépend de son accès à des experts techniques et à un effectif complet d'employés clés possédant les bonnes compétences. Pour se protéger contre les risques d'absences de longue durée ou de postes vacants, le CCN a élaboré un plan de relève pour tous les postes essentiels. De plus, l'organisme travaille à l'élaboration d'une méthodologie de planification de l'effectif qui intégrera ses besoins en matière de planification et de personnel. Afin de garantir la disponibilité d'un personnel d'évaluation qualifié pour mener à bien les activités d'accréditation et répondre aux besoins des clients, le CCN a mis en œuvre un plan de ressources à long terme pour attirer et retenir des évaluateurs compétents et qualifiés, complété par de nouveaux outils et de nouvelles formations. Dans le contexte de la COVID-19, les services d'accréditation du CCN ont adopté l'évaluation à distance et en ligne afin d'atténuer les risques pour sa base de revenus et de protéger les chaînes d'approvisionnement nationales pour l'équipement de protection individuelle essentiel et les essais en laboratoire.

# Sommaire financier

Le CCN est inscrit à l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et se conforme aux obligations prévues à la partie X de la LGFP, avec des politiques et des procédures en place pour s'assurer qu'il respecte ou dépasse ses obligations législatives (voir l'annexe D pour plus de détails).

L'organisme a fait preuve de résilience en adoptant des pratiques de gestion financière rigoureuses pour une utilisation optimale des ressources. En se relevant de la pandémie, le CCN adopte une approche délibérée pour revoir les priorités et planifier les ressources le plus efficacement possible.

Le CCN est financé à la fois par des contributions, par les recettes provenant du recouvrement des coûts de ses services d'accréditation, par la vente de normes internationales et par des crédits du gouvernement du Canada. Depuis 2016, le CCN a reçu 36 M\$ en financement temporaire pour des initiatives à l'appui de l'adaptation aux changements climatiques, de l'innovation, de la protection de la propriété intellectuelle et de la cybersécurité. Comme l'étape de réduction progressive du soutien financier accordé à ces programmes est maintenant fermement entamée, le CCN insiste sur l'importance de continuer à investir dans ces domaines pour ne pas freiner le récent élan du Canada. À cette fin, dans le budget fédéral 2021, le gouvernement a annoncé le renouvellement du Programme de normes pour des infrastructures résilientes. Il a en

outre proposé de nouveaux fonds expressément pour appuyer le travail du CCN visant à stimuler l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'intelligence artificielle dans le cadre du renouvellement de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle. Au cours des prochains mois, le CCN continuera de travailler avec les organismes centraux pour obtenir du financement lié à l'avancement des normes de gouvernance des données à l'échelle de l'industrie.

À mesure que la pandémie persiste, les nouvelles modalités de travail, les restrictions de voyage et les gains d'efficacité qu'elle a entraînés ont engendré une diminution des dépenses et contribué au maintien de la situation financière du CCN, mais aussi révélé des occasions de réaliser des gains d'efficacité à l'avenir. La direction reconnaît toutefois que le milieu de travail de demain nécessitera des investissements supplémentaires dans les installations et les capacités de travail à distance.

Le tableau suivant donne un aperçu des crédits prévus pour les cinq prochaines années :

## Crédits parlementaires

Pour l'exercice terminé le 31 mars (en millions de \$)	Réal 2020-2021	Plan 2021-2022	Prévisions 2021-2022	Plan				
				2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Crédits de base</b>	9,5	9,2	9,5	9,2	11,5	11,5	11,5	11,5
<b>Crédits temporaires</b>	9,1	5,8	9,4	6,4	4,5	4,5	4,8	0,0
<b>Crédits totaux</b>	<b>18,6</b>	<b>15,0</b>	<b>18,9</b>	<b>15,6</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,3</b>	<b>11,5</b>

Le CCN présente un plan qui vise à soutenir sa croissance récente par l'introduction et le renouvellement de programmes, ainsi que la croissance ciblée de ses revenus de services d'accréditation. Au cours de la période de planification, le CCN mettra fin à la prestation de ses programmes en cours d'élimination graduelle et investira prudemment dans certains domaines afin d'accroître les avantages sociaux et économiques qu'il procure à la population canadienne grâce à ses programmes et activités.

Pour soutenir financièrement ces objectifs, le CCN a l'intention de compléter les fonds alloués en élargissant

son offre de services d'accréditation et en élaborant des stratégies de normalisation pour soutenir les domaines d'importance stratégique dans le système de normalisation. À court terme, la croissance sans précédent du CCN se stabilisera lentement. À moyen terme, orienté par la stratégie nationale de normalisation, le plan de financement durable du CCN contribuera à donner un nouvel élan et à multiplier les possibilités de réinvestissement. Sur l'horizon de planification, la proportion du financement du CCN provenant des revenus autogénérés augmentera pour appuyer ces objectifs, comme l'illustre le tableau suivant.

### Source de financement

Source de financement (en pourcentage du financement total)	Réal 2020-2021	Plan 2021-2022	Prévisions 2021-2022	Plan				
				2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Contributions des services</b>	26 %	34 %	34 %	45 %	40 %	45 %	46 %	56 %
<b>Ventes de normes internationales</b>	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %
<b>Crédits</b>	68 %	60 %	60 %	49 %	54 %	49 %	48 %	38 %

Le CCN continue de respecter ses priorités stratégiques en gérant ses activités de façon proactive, ce qui comprend l'examen et le contrôle réguliers de ses dépenses.

### Efforts importants

L'adoption de ce plan permettra au CCN de maintenir ses investissements continus afin de faire valoir les intérêts, les valeurs et la diversité du Canada au sein des sphères de normalisation nationale et internationale. Le CCN élaborera et mettra en œuvre un modèle de financement durable adapté pour appuyer ses activités de gouvernance et ses experts de calibre mondial dans le contexte post-pandémique, et il déploiera de nouvelles stratégies pour mobiliser un bassin plus diversifié de ressources comprenant la prochaine génération de professionnels ainsi que le

milieu universitaire. Le CCN renforcera également ses récents investissements et fera progresser sa feuille de route en menant à bien d'importants projets de numérisation et de cybersécurité qui font progresser son infrastructure de technologie de l'information. Au cours des cinq prochaines années, le CCN consacrera 10 M\$ de plus aux dépenses d'exploitation et en capital mixtes pour fournir à son personnel des outils numériques modernes lui permettant de travailler plus efficacement. Cela comprendra la modernisation de ses installations pour accroître la collaboration, le télétravail, la mobilisation et les mises à niveau de la sécurité. Enfin, afin de bien encadrer et dynamiser les effectifs, le CCN prendra des mesures judicieuses pour mettre en œuvre les volets actuels et révisés de son plan de gestion des talents.

Au cours des dernières années, le CCN a reçu des crédits parlementaires temporaires pour appuyer la prestation de programmes d'innovation,

d'infrastructures, de propriété intellectuelle, d'intelligence artificielle et de cybersécurité. Le CCN a reçu :

Actif	Expiré
11,7 M\$ (2021 à 2026) pour renouveler le Programme de normes pour des infrastructures résilientes	11,7 M\$ (2016 à 2021) pour élaborer des stratégies normatives visant à faciliter l'adaptation des infrastructures aux changements climatiques
11 M\$ (2018 à 2023) pour définir des stratégies normatives ayant pour but de soutenir le programme de propriété intellectuelle, suivis d'un financement annuel continu de 2,3 M\$ une fois cette période écoulée	14,4 M\$ (2017 à 2022) pour concevoir des stratégies normatives à l'appui du Plan pour l'innovation et les compétences du Canada et des supergrappes d'innovation
8,4 M\$ (2021 à 2026) pour faire progresser l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'intelligence artificielle dans le cadre du renouvellement de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle	1,6 M\$ (2019 à 2022) pour mettre sur pied un programme d'accréditation à l'appui du programme CyberSécuritaire Canada

Les dépenses liées aux engagements pris dans le cadre des divers programmes diminueront considérablement au cours de l'exercice 2022-2023, puis augmenteront de nouveau à mesure que sont accordés le financement renouvelé pour le Programme de normes pour des infrastructures résilientes ainsi que le financement pour l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'intelligence artificielle, dans le cadre du renouvellement de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle. Au cours de la même période, le CCN commencera à étoffer son programme d'accréditation des systèmes de management avec de nouveaux projets, ajoutera un nouveau programme national d'accréditation en cybersécurité et implantera une nouvelle stratégie tarifaire pour tous les programmes d'accréditation, de sorte que la direction opérera selon un modèle de recouvrement complet des coûts et générera quelque 5 M\$ de revenu supplémentaire au cours des cinq prochaines années. L'organisation vise également une croissance des revenus grâce à de nouvelles occasions d'affaires dans l'élaboration de stratégies de normalisation qui produiront un revenu total de 9 M\$ sur cinq ans.

### Réserve ciblée

À titre d'organisme à but non lucratif, sous la direction du Conseil, le CCN fixe un objectif de réserve conformément à sa politique en matière de réserve ciblée

afin de se prémunir contre les événements imprévus. Au cours de l'exercice 2021-2022, le CCN a commencé à augmenter sa réserve ciblée pour tenir compte d'un changement dans les sources de financement. Ainsi, la réserve ciblée du CCN augmentera progressivement de 1,5 M\$ en 2021-2022 à 3,5 M\$ en 2026-2027 et au-delà, compte tenu de l'incertitude accrue quant à l'évolution de ses sources de financement.

Récemment, les crédits alloués à certains programmes ont entraîné un excédent temporaire. Or, celui-ci sera recyclé, une fois les programmes menés à terme, pour renforcer l'organisme et ses infrastructures à court terme. Le reste de l'excédent est utilisé pour un programme de réinvestissement pluriannuel prévu dans l'organisme et les infrastructures, à l'appui du mandat et des initiatives du CCN au cours de l'horizon actuel et prévu. Le CCN prévoit donc d'enregistrer des déficits au cours des trois prochaines années en puisant dans les investissements des programmes de financement temporaires, et compte se stabiliser avec un excédent croissant au cours des années suivantes, fruit de nouvelles initiatives lancées entretemps. Au-delà de la réserve ciblée, le CCN utilisera les fonds pour effectuer des investissements modestes afin de soutenir ses opérations.

## Excédent cumulé

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réal 2020-2021	Plan 2021-2022	Prévisions 2021-2022	Plan				
				2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Excédent/(déficit) net de l'exercice</b>	100	-3 194	2 964	-4 059	-2 892	-648	955	334
<b>Excédent cumulé, début</b>	6 727	7 328	6 827	9 791	5 732	2 840	2 192	3 147
<b>Excédent cumulé, fin</b>	6 827	4 134	9 791	5 732	2 840	2 192	3 147	3 481
<b>Réserve ciblée pour les risques</b>	-	-	1 500	1 500	1 500	2 000	3 000	3 500
<b>Excédent accumulé pour les engagements en matière de programme et autres occasions stratégiques</b>	-	-	8 291	4 232	1 340	192	147	-19

## Principales hypothèses

Les budgets d'exploitation et d'immobilisations du CCN sont établis en fonction des activités d'exploitation prévues dans les limites des contraintes décrites ci-dessus et sont fondés sur les hypothèses suivantes :

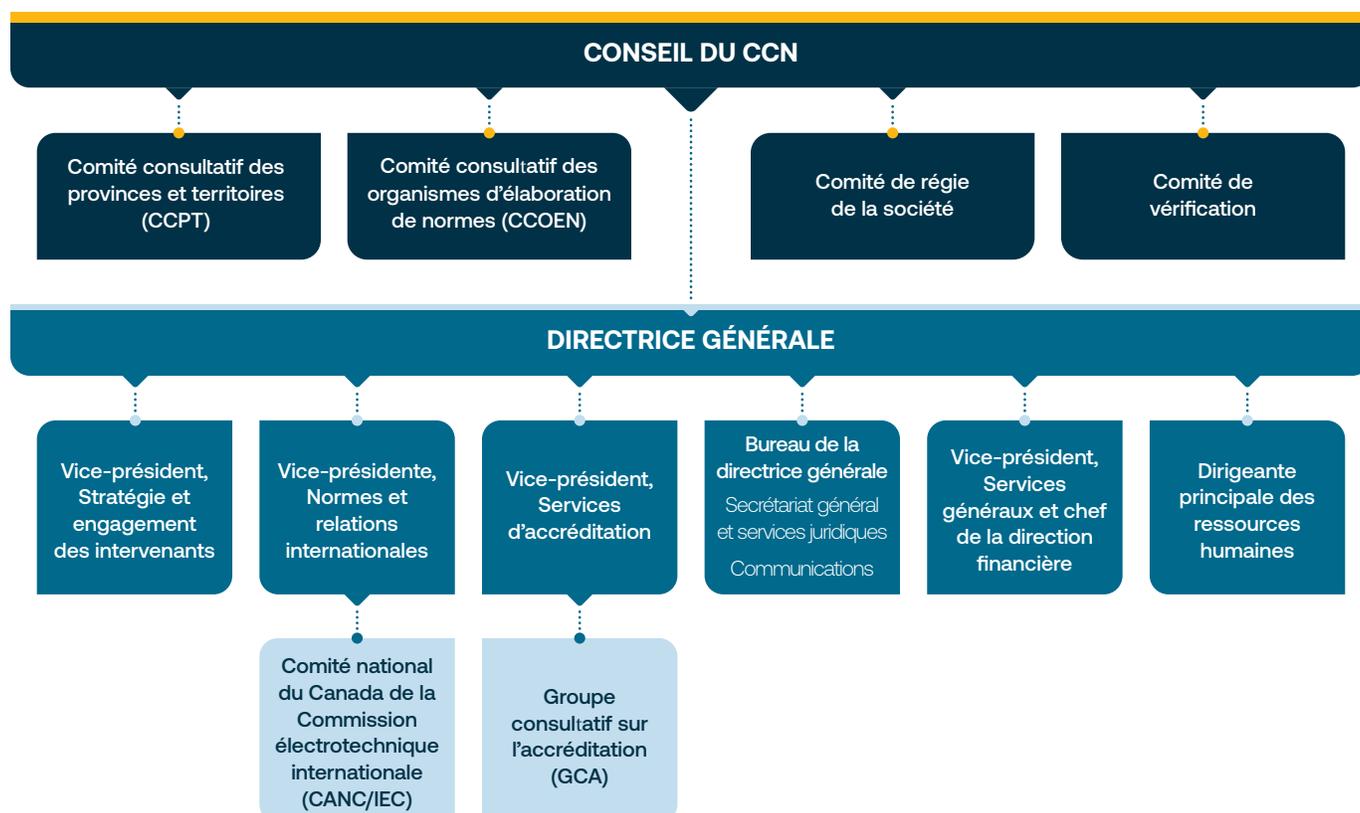
- Les salaires et les dépenses subiront des effets inflationnistes de 3 % au cours des deux premiers exercices et de 2 % par la suite.
- La croissance de l'effectif diminuera à mesure que les équivalents temps plein (ETP) consacrés aux programmes en cours d'élimination graduelle seront réaffectés à des programmes renouvelés ou nouveaux.
- Le taux d'inoccupation des employés sera de 7 % sur toute la période.
- Les employés admissibles verseront des cotisations au Régime de retraite de la fonction publique. La responsabilité du CCN envers le Régime sera limitée à ses cotisations. Les excédents ou déficits actuariels seront enregistrés dans les états financiers du gouvernement du Canada.
- L'investissement dans les initiatives de GI/TI passera de 1,3 M\$ prévu en 2021-2022 à 2,3 M\$ au cours de la première année, puis diminuera graduellement à 1,7 M\$ au cours de la cinquième année.
- Le soutien aux bénévoles canadiens représentant le Canada aux comités techniques de l'ISO et de l'IEC, représentant 40 % de l'investissement historique de 1,0 M\$, augmentera à 50 % de la deuxième à la cinquième année, reflétant un changement important vers un contexte de travail à distance.
- Les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements diminueront de 60 % par rapport aux dépenses historiques, pour tenir compte du paysage post-pandémique.
- La croissance des revenus d'accréditation de 5,8 M\$ de l'exercice 2022-23 à l'exercice 2026-2027, sur la base d'une croissance combinée de 6 % attribuable à la reprise des activités reportées en raison de la COVID-19 (2 %) et au taux de croissance historique du CCN (4 %), en plus d'une hausse de croissance de 2 % au cours des années 2 à 5 grâce à la stratégie de marketing en cours d'élaboration, à un gain de 10 % découlant de la stratégie de tarification réalisée au cours de l'exercice 2023-2024 et au développement de 12 nouveaux systèmes (quatre au cours de la première année et deux chaque année subséquente), ce qui se traduira par un taux de croissance annuel de 4 % par année à compter de la deuxième année.
- En plus de ce qui précède, le programme d'accréditation en cybersécurité générera un revenu additionnel totalisant 1,3 M\$ au cours de la période de planification, soit une réduction considérable (de 75 %) par rapport à la période de planification précédente, à la suite des consultations et de l'orientation d'ISDE.

Les états financiers et les budgets du CCN sont présentés en détail à l'annexe C.

# Annexe A :

## Structure de gouvernance de l'organisme

Le Conseil d'administration du CCN est secondé par deux comités permanents et deux comités consultatifs établis en vertu de la *Loi sur le Conseil canadien des normes*. Il est également soutenu par une équipe de direction formée de huit cadres, ainsi que par un comité et un groupe consultatif complémentaires (indiqués ci-dessous).



La directrice générale supervise quatre vice-présidents, la dirigeante principale des ressources humaines, la secrétaire générale et conseillère juridique ainsi que la directrice principale des communications.

Chaque vice-président chapeaute une direction comptant entre 22 et 34 employés et un ou deux directeurs.

La dirigeante principale des ressources humaines encadre une direction de quatre personnes, dont une gestionnaire.

La rémunération de la directrice générale est déterminée par le Bureau du Conseil privé. Les postes de vice-président et de dirigeant principal des ressources humaines sont classés au niveau SCM4, dont la fourchette salariale va de 159 100 \$ à 198 600 \$.

En plus de leur salaire, la directrice générale, les vice-présidents et la dirigeante principale des ressources humaines reçoivent une prime au rendement annuelle, une couverture d'évaluation de la santé, une assurance maladie et dentaire et des allocations de stationnement mensuelles.

Le CCN est soutenu par un groupe consultatif et un comité :

- **Groupe consultatif sur l'accréditation** : Organisme composé de représentants des groupes d'acteurs des services d'accréditation : clients, organismes de réglementation, experts de secteurs d'activité, responsables de programmes, évaluateurs, etc., qui fournit des conseils pour veiller à l'équité et à l'impartialité des politiques et des programmes pertinents du CCN. Le groupe relève de la Direction des services d'accréditation du CCN.
- **Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale** : Le Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale (CANC/IEC) éclaire les stratégies et les politiques du CCN concernant les priorités canadiennes touchant les secteurs de l'énergie, de l'électrotechnique et de l'électricité, ainsi que sur les questions liées à l'IEC. Le Comité relève de la Direction des normes et des relations internationales du CCN.

## Conseil du CCN

Le CCN est régi par un conseil d'administration (le « Conseil ») qui relève du Parlement par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie. Le Conseil est responsable de la surveillance du CCN, tient la direction responsable de la réalisation du mandat statutaire et des objectifs généraux du CCN et veille à ce que les risques importants pour l'organisme soient cernés et bien gérés. Le Conseil encadre l'orientation stratégique du CCN et assure l'harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada.

Le Conseil est composé d'au plus 13 membres : 10 sont nommés par le gouvernement fédéral et les trois autres y siègent en vertu de leurs postes de président ou de vice-président au sein des comités établis en vertu de la *Loi sur le Conseil canadien des normes* (Loi sur le CCN). Les membres du Conseil du CCN sont nommés de façon à représenter le large éventail d'intérêts des secteurs privé et public. Ils possèdent les connaissances et l'expérience nécessaires pour veiller à ce que le CCN remplisse son mandat.

Le Conseil compte deux comités permanents : le Comité de vérification et le Comité de régie de la société.

- **Comité de vérification** : Le Comité de vérification aide le Conseil du CCN à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui a trait à l'encadrement de la gestion financière de l'organisme, notamment la communication de l'information financière, les contrôles comptables et financiers internes, les budgets, les processus d'audit interne et externe, la gestion des risques, les pratiques d'information continue, la conformité aux exigences éthiques et réglementaires et d'autres responsabilités connexes.
- **Comité de régie de la société** : Le Comité de régie de la société veille, pour sa part, à ce que le Conseil assume ses responsabilités en établissant des politiques en matière de gouvernance, en ayant recours à des programmes de formation, en encadrant les activités du Conseil, en évaluant le rendement de ce dernier et en encadrant les objectifs et les fonctions de la directrice générale.

## Membres du Conseil

Nom	Début du mandat actuel	Fin du mandat	Personne nommée par décret	Comité
1. <b>Clark, Colin</b> <i>Président du Conseil par intérim</i>	2018-10-03	2022-10-02	✓	Comité de régie de la société/Comité de vérification
2. <b>Milsom, Kathy</b>	2017-11-09	2020-11-08	✓	Présidente intérimaire du Comité de régie de la société
3. <b>Burse, Tom</b>	2018-10-03	2022-10-02	✓	Président du Comité de vérification
4. <b>Dolan, Jeff</b>	2021-11-24	2024-11-23		Président du Comité consultatif des provinces et territoires
5. <b>Hawkins, William</b>	2022-01-05	2025-01-04		Vice-président du Comité consultatif des provinces et territoires
6. <b>Cianchetti, Mary</b>	2017-10-14	2023-10-14		Présidente du Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes
7. <b>Burns, Michael</b>	2018-10-03	2021-10-02	✓	Comité de vérification
8. <b>Coallier, François</b>	2018-10-03	2022-10-02	✓	Comité de vérification
9. <b>Kassam, Zakiah</b>	2018-10-03	2022-10-02	✓	Comité de régie de la société
10. <b>Reid, Glenda</b>	2018-10-03	2022-10-02	✓	Comité de régie de la société
11. <b>Schacter, Brent</b>	2018-10-03	2021-10-02	✓	Comité de régie de la société
12. <b>Winnitoy, Tayt</b>	2019-02-05	2021-02-04	✓	Comité de vérification

Le Conseil est secondé par deux comités consultatifs établis en vertu de la *Loi sur le Conseil canadien des normes* :

- **Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT)** : Il encourage la coopération et la communication entre les provinces, les territoires et le CCN, de même que la participation provinciale et territoriale aux activités canadiennes de normalisation.
- **Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes (CCOEN)** : Il promeut la coopération et la collaboration entre le CCN et les OEN titulaires de l'accréditation du CCN.

Le mandat de Kathy Milsom à la présidence a pris fin le 8 novembre 2020. Conformément au décret la nommant et aux dispositions pertinentes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, elle demeurera membre du Conseil et présidera par intérim le Comité de régie de la société. Jusqu'à ce qu'un nouveau président soit nommé par le gouverneur en conseil, notre vice-président, Colin Clark, agira à titre de président. Un poste est actuellement vacant.

# Annexe B :

## Résultats prévus de 2021–2022 à 2025–2026

### PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 : Innovation et compétitivité

**RÉSULTAT 1.1 : Les intérêts et les priorités du Canada sont intégrés dans les normes et les processus d'évaluation de la conformité afin d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité de la population canadienne.**

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
1	Élaboration d'une stratégie nationale de normalisation pour déterminer les priorités et les domaines d'intérêt pour le système de normalisation du Canada.	Élaboration de la stratégie nationale de normalisation et du plan de mise en œuvre connexe.	Approbation et publication de la stratégie nationale de normalisation.  Plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.
2	Création de stratégies de normalisation dans le cadre du programme de propriété intellectuelle (PI) pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à accéder aux marchés et à générer des revenus.	Nombre de stratégies de normalisation mises en œuvre au moyen du programme de PI pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à accéder aux marchés et à générer des revenus, par année.	Neuf (9) stratégies de normalisation mises en œuvre au moyen du programme de PI pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à accéder aux marchés et à générer des revenus.  Niveau de référence : 90 stratégies de normalisation depuis le début des programmes, 108 programmes livrables au total (innovation et propriété intellectuelle).	Nombre de stratégies de normalisation mises en œuvre pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à accéder aux marchés et à générer des revenus.	Neuf (9) stratégies de normalisation mises en œuvre au moyen du programme de PI pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à accéder aux marchés et à générer des revenus d'ici le 31 mars 2024.  Niveau de référence : 99 stratégies de normalisation depuis le début des programmes, 108 programmes livrables au total (Innovation et propriété intellectuelle).	Renouvellement du programme.	Renouvellement du programme.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/méthodologie
2	Création de stratégies de normalisation dans le cadre du programme de propriété intellectuelle (PI) pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à accéder aux marchés et à générer des revenus.	Pourcentage d'entreprises canadiennes pour lesquelles des stratégies de normalisation ont été créées dans le cadre du programme de PI et qui déclarent qu'elles ont amélioré la création d'emplois, l'accès au marché ou la production de revenus en deux ans.	66 % d'ici le 31 mars 2023.  Niveau de référence : 53 % en 2020-21	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	Sources internes : sondage sur l'innovation et la propriété intellectuelle : les entreprises soutenues déclarent que le travail de normalisation a eu une incidence sur l'un des aspects suivants : la création d'emplois, l'accès aux marchés (national/international) ou la génération de revenus.
3	Élaboration et promotion de normes visant à améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada aux fins d'intégration aux règlements et de consultation et/ou d'utilisation par les établissements de soins de longue durée.	Élaboration de normes visant à améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada.	Publication de deux (2) normes.	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	Sources externes : progrès par rapport au plan du projet.
4	Adoption de stratégies de normalisation en matière de santé mentale et de consommation de substances dans le cadre du programme de normalisation pour la santé mentale et la consommation de substances.	Nombre de stratégies de normalisation mises en œuvre chaque année pour traiter des enjeux liés à la santé mentale et à la consommation de substances.	Mise en œuvre de six (6) stratégies de normalisation.	Prolongation du programme.	Prolongation du programme.	Prolongation du programme.	Prolongation du programme.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies.
		Formulation de recommandations relatives aux lacunes et à la normalisation pour d'autres domaines de la santé mentale et de la consommation de substances pour une mise en œuvre future.	Publication de la feuille de route.	Prolongation du programme.	Prolongation du programme.	Prolongation du programme.	Prolongation du programme.	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet.

**RÉSULTAT 1.2 : L'environnement numérique du Canada est amélioré grâce à des stratégies de normalisation qui soutiennent la population et les organisations et assurent une plus grande transparence et une plus grande confiance.**

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/méthodologie
1	Soutien des priorités canadiennes en matière d'IA grâce à l'élaboration d'un programme et de stratégies de normalisation ainsi que d'un programme d'évaluation de la conformité.	Domaines prioritaires déterminés grâce à la collaboration.	Publication de la feuille de route de normalisation de l'IA.	Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la feuille de route de normalisation de l'IA pour lesquelles des plans ont été adoptés.	50 %	Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la feuille de route de normalisation de l'IA pour lesquelles des plans ont été adoptés.	100 %	Sources internes : décompte du nombre de stratégies.
		Bac à sable pilote pour le programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA terminé.	Bac à sable pilote pour le programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA terminé.	Élaboration et lancement d'un programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA.	Élaboration et lancement d'un programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA.	Nombre d'évaluateurs du programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA formés.	2025-26 : Trois (3) évaluateurs du programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA formés. 2026-27 : Trois (3) évaluateurs du programme d'évaluation de la conformité en matière d'IA formés.	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet, décompte du nombre d'évaluateurs de programme formés.
2	Élaboration d'exigences techniques pour les identifiants numériques publics et privés et les services de confiance numérique pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences minimales en matière d'interopérabilité et que la sécurité, la protection des renseignements personnels et le bien-être de la population canadienne soient pris en charge.	Élaboration d'exigences techniques avec la contribution d'ISDE, des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et des intervenants du secteur privé.	Publication des exigences techniques.	Bac à sable du programme d'évaluation de la conformité (projet pilote) terminé.	Bac à sable du programme d'évaluation de la conformité (projet pilote) terminé d'ici le 31 mars 2025.	Lancement du programme d'évaluation de la conformité.	Lancement du programme d'évaluation de la conformité d'ici le 31 mars 2027.	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet.

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE : Leadership canadien

### RÉSULTAT 2.1 : Le système canadien de normalisation est facile à utiliser et va au-devant des besoins changeants des organismes de réglementation canadiens, de l'économie et de la société.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
1	Les organismes de réglementation fédéraux disposent de connaissances et de directives sur la façon d'utiliser les normes et l'évaluation de la conformité pour appuyer une réglementation moderne, souple et réactive.	Nombre d'occasions d'intégrer des normes aux règlements déterminés par année.	Au moins deux (2) occasions pour le système de normalisation de soutenir une réglementation moderne, souple et réactive.	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet.
2	La coordination entre la santé publique et les organismes de réglementation provinciaux, territoriaux et municipaux est renforcée.	Élaboration d'une stratégie de mobilisation des organismes de réglementation municipaux.  Les conseils consultatifs des organismes de réglementation du réseau de la santé publique sont conseillés et orientés par le CCN relativement aux questions de normalisation.	Élaboration d'un plan de mobilisation et début de la mobilisation initiale avec trois (3) organismes de réglementation municipaux.  Deux (2) initiatives stratégiques visant à soutenir les conseils consultatifs des organismes de réglementation sont cernées.	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	À déterminer dans le cadre de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation (objectif sous le résultat 3.3).	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet.
3	Facilitation du commerce intérieur grâce à des initiatives d'harmonisation de la normalisation avec les provinces et territoires.	Nombre de nouvelles initiatives d'harmonisation de la normalisation en cours par année.	Au moins une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation.	Nombre de nouvelles initiatives d'harmonisation de la normalisation en cours par année.	Au moins une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation.	Nombre de nouvelles initiatives d'harmonisation de la normalisation en cours par année.	Au moins une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies en cours.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
4	Évaluation et progression de l'inclusion des genres dans la normalisation.	Progrès par rapport au plan de travail sur l'égalité entre les genres du CCN.	<p>Examen du plan de mise en œuvre du cadre des jeunes leaders du CCN terminé.</p> <p>Tenue d'une séance thématique au CCOEN pour accroître la sensibilisation à la façon d'aborder l'équité entre les genres dans l'élaboration de normes.</p> <p>Achèvement de la recherche préliminaire examinant l'incidence d'un meilleur équilibre entre les genres sur l'élaboration de normes.</p> <p>Détermination d'occasions de tirer parti des lignes directrices de la CEE-ONU sur les normes tenant compte des différences entre les genres et du groupe consultatif stratégique mixte de l'ISO et l'IEC pour accroître la sensibilisation et offrir de la formation sur l'élaboration de normes tenant compte des différences entre les genres.</p>	Progrès par rapport au plan de travail sur l'égalité entre les genres du CCN.	<p>Examen du document de politique du CCN, y compris les exigences et lignes directrices, complété pour accroître l'accès à la normalisation.</p> <p>Recherche (groupe de discussion/ sondage) visant à cerner les obstacles à la participation des femmes aux comités techniques terminée.</p> <p>Rapport de recherche sur l'analyse comparative entre les sexes (approche intersectionnelle) et son incidence sur les normes terminé.</p>	À déterminer dans le cadre de la mise à jour du plan de travail sur les genres en 2022-2023.	À déterminer dans le cadre de la mise à jour du plan de travail sur les genres en 2022-2023.	s.o.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
5	Mobilisation et soutien du milieu universitaire dans l'utilisation des normes au moyen d'ententes avec le CCN.	Nombre d'ententes conclues avec les milieux universitaires et de la recherche pour l'utilisation de normes internationales par année.	10 ententes conclues.	Nombre d'ententes conclues avec les milieux universitaires et de la recherche pour l'utilisation de normes internationales par année.	2023-24 : 12 ententes conclues. 2024-25 : 14 ententes conclues.	Nombre d'ententes conclues avec les milieux universitaires et de la recherche pour l'utilisation de normes internationales par année.	2025-26 : 16 ententes conclues. 2026-27 : 18 ententes conclues.	Sources internes : décompte du nombre d'ententes conclues.
		Établissement d'une approche pour accroître la participation des milieux universitaires et de la recherche à la normalisation au Canada.	Achèvement du plan d'action pour accroître la participation des milieux universitaires et de la recherche à la normalisation au Canada.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
		Promotion ou élaboration de contenu de normalisation pour le renforcement des capacités à utiliser dans le milieu universitaire.	À définir dans le plan d'action pour la mobilisation des milieux universitaires et de la recherche à l'égard de la normalisation au Canada.	À définir dans le plan d'action pour la mobilisation des milieux universitaires et de la recherche à l'égard de la normalisation au Canada.	À définir dans le plan d'action pour la mobilisation des milieux universitaires et de la recherche à l'égard de la normalisation au Canada.	À définir dans le plan d'action pour la mobilisation des milieux universitaires et de la recherche à l'égard de la normalisation au Canada.	À définir dans le plan d'action pour la mobilisation des milieux universitaires et de la recherche à l'égard de la normalisation au Canada.	À définir dans le plan d'action pour la mobilisation des milieux universitaires et de la recherche à l'égard de la normalisation au Canada.

## RÉSULTAT 2.2 : Les intérêts canadiens sont représentés et influencent l'élaboration de normes internationales.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
1	Élaboration d'une feuille de route de la stratégie de normalisation internationale pour déterminer les domaines prioritaires et la participation aux activités de normalisation pour le CCN.	Élaboration d'une stratégie pour la représentation du Canada au sein des comités techniques internationaux.	Approbation de la stratégie et la feuille de route sur l'élaboration de normes internationales (FRENI) par le Conseil du CCN.	Pourcentage d'harmonisation des comités parallèles avec la FRENI.	Harmonisation de 80 % avec la FRENI. *Cibles supplémentaires à cerner lors de l'achèvement de la FRENI.	Pourcentage d'harmonisation avec la FRENI.	Harmonisation de 90 % avec la FRENI. *Cibles supplémentaires à cerner lors de l'achèvement de la FRENI.	Sources internes : avancée par rapport à la stratégie.
2	Promotion internationale des initiatives de normalisation d'importance stratégique pour le Canada.	Nombre de nouvelles propositions de travaux présentées à l'échelle internationale dans des domaines d'importance stratégique pour le Canada par année.	Cinq (5) nouvelles propositions de travaux canadiens soumises à l'échelle internationale.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	Sources internes : décompte du nombre de nouvelles propositions de travaux présentées à l'échelle internationale dans des domaines d'importance stratégique pour le Canada.
3	Maintien de la participation de jeunes professionnels aux comités techniques.	Pourcentage global des membres qui sont de jeunes professionnels par année.	19 % des membres des comités techniques et de gouvernance sont de jeunes professionnels.  Niveau de référence : 18 % (établi au cours de l'exercice 2020-21).	Pourcentage global des membres qui sont de jeunes professionnels.	20 % des membres des comités techniques et de gouvernance sont de jeunes professionnels.  Niveau de référence : 19 % (établi au cours de l'exercice 2021-22).	Pourcentage global des membres qui sont de jeunes professionnels.	20 % des membres des comités techniques et de gouvernance sont de jeunes professionnels.  Niveau de référence : 19 % (établi au cours de l'exercice 2021-22).	Sources internes : pourcentage de jeunes professionnels membres des comités techniques.
4	Maintien d'une représentation dans les rôles de gouvernance stratégiques à l'échelle régionale et internationale.	Représentation dans les rôles de gouvernance stratégiques à l'échelle régionale et internationale	Représentation dans 51 rôles de gouvernance stratégiques  Niveau de référence : 51 rôles de gouvernance.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la stratégie nationale de normalisation.	Sources internes : décompte du nombre de rôles de gouvernance au sein des organismes régionaux et internationaux.

**RÉSULTAT 2.3 : Les politiques canadiennes sur le développement durable et les changements climatiques intègrent des stratégies de normalisation canadiennes et internationales afin que le Canada ait une infrastructure, des entreprises et des collectivités résilientes.**

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/méthodologie
1	Lancement de stratégies de normalisation tenant compte de l'adaptation aux changements climatiques pour les infrastructures et les bâtiments dans le cadre du Programme de normes pour des infrastructures résilientes (PNIR) renouvelé.	Augmentation du nombre de téléchargements et de consultations de pages Web uniques de chaque stratégie de normalisation élaborée, par année.	Achèvement du niveau de référence de trois ans pour la participation.	Augmentation du nombre de téléchargements et de consultations de pages Web uniques de chaque stratégie de normalisation élaborée, par année.	À déterminer selon le niveau de référence sur trois ans.	Augmentation du nombre de téléchargements et de consultations de pages Web uniques de chaque stratégie de normalisation élaborée, par année.	À déterminer selon le niveau de référence sur trois ans.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies.
		Augmentation du nombre de références par année aux stratégies de normalisation élaborées en vertu du PNIR dans les documents d'approvisionnement, les exigences de construction ou les directives et les documents externes.		Augmentation du nombre de références par année aux stratégies de normalisation élaborées en vertu du PNIR dans les documents d'approvisionnement, les exigences de construction ou les directives et les documents externes.		Augmentation du nombre de références par année aux stratégies de normalisation élaborées en vertu du PNIR dans les documents d'approvisionnement, les exigences de construction ou les directives et les documents externes.		
		Nombre de stratégies de normalisation lancées pour s'attaquer aux changements climatiques et aux adaptations pour les infrastructures et les bâtiments dans le cadre du PNIR renouvelé, par année.	Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation (cumulatif par rapport à la cible du programme : 9/36).	Nombre de stratégies de normalisation lancées pour s'attaquer aux changements climatiques et aux adaptations pour les infrastructures et les bâtiments dans le cadre du PNIR renouvelé, par année.	2023-24 : Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation (cumulatif par rapport à la cible du programme : 18/36). 2024-25 : Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation (cumulatif par rapport à la cible du programme : 27/36).	Nombre de stratégies de normalisation lancées pour s'attaquer aux changements climatiques et aux adaptations pour les infrastructures et les bâtiments dans le cadre du PNIR renouvelé, par année.	2025-26 : Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation (cumulatif par rapport à la cible du programme : 36/36).	Sources internes : décompte du nombre de stratégies.
2	Élaboration d'une stratégie pour intégrer le développement durable au système canadien de normalisation.	Élaboration d'une stratégie pour intégrer le développement durable au système canadien de normalisation.	Élaboration et présentation de la stratégie au Conseil du CCN.	À déterminer dans le cadre de l'élaboration de la stratégie.	À déterminer dans le cadre de l'élaboration de la stratégie.	À déterminer dans le cadre de l'élaboration de la stratégie.	À déterminer dans le cadre de l'élaboration de la stratégie.	Sources internes : progrès réalisés par rapport à l'élaboration de la stratégie.

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE : Excellence organisationnelle

### RÉSULTAT 3.1 : Le CCN dispose d'un effectif dévoué, en santé et diversifié, doté d'outils et de pratiques de travail efficaces pour la réalisation des programmes et la prestation des services du CCN.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
1	Mise en œuvre d'un modèle et d'une stratégie de milieu de travail souples.	Progrès réalisés par rapport aux jalons de la stratégie de réintégration du milieu de travail et de milieu de travail durable.	Approbation de la reconfiguration des bureaux et du plan budgétaire fondé sur le projet pilote 2021-2022.	Progrès réalisés par rapport aux jalons de la stratégie de réintégration du milieu de travail et de milieu de travail durable.	Approbation des politiques à l'appui de la réintégration du milieu de travail et de la stratégie de milieu de travail durable d'ici le 31 mars 2024.	Adaptation de la culture organisationnelle au nouveau modèle de milieu de travail souple.	Normalisation complète du modèle de milieu de travail souple.	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet et au sondage sur l'engagement des employés.
			Proposition de politiques à l'appui de la réintégration du milieu de travail et d'une stratégie de milieu de travail durable.		Achèèvement de la reconfiguration du milieu de travail de l'avenir (selon les lignes directrices en matière de santé publique).			
			Réouverture du bureau au cours de l'exercice (selon les lignes directrices en matière de santé publique).		Mise en œuvre intégrale du modèle de milieu de travail souple.			
2	Promotion d'une forte mobilisation des employés.	Prise en compte des commentaires recueillis dans le cadre du sondage sur l'engagement des employés de 2021-2022.	À déterminer au moyen des résultats du sondage sur l'engagement des employés de 2021-2022.	Maintien ou augmentation de la cote du sondage sur l'engagement des employés.	25 <sup>e</sup> centile de l'industrie. Niveau de référence : 25 <sup>e</sup> centile (janvier 2020).	Maintien ou augmentation de la cote du sondage sur l'engagement des employés.	25 <sup>e</sup> centile de l'industrie. Niveau de référence : 25 <sup>e</sup> centile (janvier 2020).	Selon les meilleurs résultats disponibles dans l'industrie à partir des données obtenues et des résultats réels du sondage semestriel sur l'engagement des employés du CCN.
				Prise en compte des commentaires du sondage.	À déterminer au moyen des résultats du sondage sur l'engagement des employés de 2023-2024.	Prise en compte des commentaires du sondage.	À déterminer au moyen des résultats du sondage sur l'engagement des employés de 2025-2026.	
3	Mise en œuvre de la stratégie de diversité du CCN, y compris une harmonisation continue avec les exigences de déclaration du gouvernement et un plan de recrutement et d'équité en matière d'emploi.	Progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité.	Reconnaissance continue du CCN comme un employeur équitable par l'EDSC.	Progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité.	Mise en œuvre intégrale de la stratégie de diversité (équité en matière d'emploi).  Reconnaissance du CCN comme un employeur équitable par l'EDSC.	Progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité.	Reconnaissance du CCN comme un employeur équitable par l'EDSC.	Sources internes : progrès réalisés par rapport à la stratégie.
			Offre d'une formation sur la diversité à tous les employés.					
			Établissement d'autres cibles en fonction du plan de travail de la stratégie sur la diversité (équité en matière d'emploi) d'ici le 31 mars 2022.					

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
4	Appui du bien-être des employés du CCN, y compris la santé mentale.	Pourcentage d'employés déclarant avoir un bien-être positif en milieu de travail par année.	Niveau de référence à établir.	Pourcentage d'employés déclarant avoir un bien-être positif en milieu de travail.	À déterminer en tenant compte des données de référence.	Pourcentage d'employés déclarant avoir un bien-être positif en milieu de travail.	À déterminer en tenant compte des données de référence.	Sources internes : réponses aux sondages semestriels pour tâter le pouls des employés (« le CCN se soucie de moi et de mon bien-être », « le CCN me fournit des outils qui appuient ma santé mentale au travail »).
5	Élaboration d'une méthodologie de planification de l'effectif pour mieux harmoniser les futurs besoins en ressources et renforcer les compétences et les capacités de l'effectif.	Élaboration et adaptation de la méthodologie de planification de l'effectif aux besoins actuels et futurs du CCN.	Élaboration d'une méthodologie de planification de l'effectif.	Opérationnalisation de la méthodologie de planification de l'effectif du CCN. Le plan d'effectif du CCN permet de réaliser ses principaux livrables et son mandat.	Mise en œuvre du plan d'effectif. Élaboration et approbation d'un plan d'effectif.	Stabilisation de la méthodologie de planification de l'effectif.	Mise à jour annuelle du plan d'effectif.	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet.
6	Mise à jour des valeurs organisationnelles du CCN pour appuyer sa stratégie.	Mise à jour des valeurs d'entreprise en fonction de la vision d'avenir du CCN.	Mise à jour des valeurs d'entreprise et communication à l'interne. Formation des employés sur les valeurs d'entreprise actualisées.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	À déterminer

**RÉSULTAT 3.2 : Le modèle de prestation du CCN est adapté pour offrir une plus grande efficacité aux intervenants et répondre à leurs besoins changeants grâce à des évaluations à distance, à la prestation de services numérisés et à des outils de collaboration agiles.**

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/méthodologie
1	Offre d'outils numériques modernes aux employés pour le travail collaboratif et virtuel, mobilisation accrue des intervenants et dispositifs de sécurité robustes.	Posture de cybersécurité selon les progrès réalisés par rapport aux jalons définis dans la stratégie de cybersécurité et la feuille de route en matière de cybersécurité du CCN.	Résolution de toutes les vulnérabilités critiques et élevées connues dans l'architecture du CCN.	Amélioration de la posture de cybersécurité selon les progrès réalisés par rapport aux jalons définis dans la stratégie de cybersécurité et la feuille de route en matière de cybersécurité du CCN.	Résolution de toutes les vulnérabilités de niveau moyen dans l'architecture du CCN. Mise en œuvre des projets de cybersécurité de la feuille de route.	Amélioration de la posture de cybersécurité selon les progrès réalisés par rapport aux jalons définis dans la stratégie de cybersécurité et la feuille de route en matière de cybersécurité du CCN.	Certification du CCN pour le programme CyberSécuritaire Canada. Mise en œuvre des projets de cybersécurité de la feuille de route.	Sources internes : progrès déclaré par rapport à la feuille de route de la GI/TI.
			Achèvement de la politique de classification des documents pour le CCN.					
			Redéfinition de l'architecture des centres de données pour éliminer les vulnérabilités.					
		Amélioration du télétravail et de la mobilisation des intervenants, comme l'indiquent les progrès réalisés par rapport au plan stratégique de la GI/TI du CCN et à la feuille de route d'entreprise afin de moderniser son ensemble d'outils opérationnels.	Mise en œuvre des signatures numériques.	Amélioration du télétravail et de la mobilisation des intervenants, comme l'indiquent les progrès réalisés par rapport au plan stratégique de la GI/TI du CCN et à la feuille de route d'entreprise afin de moderniser son ensemble d'outils opérationnels.	Modernisation de la gestion des documents et des dossiers en cours.  Augmentation des capacités de GRC pour une utilisation élargie dans l'ensemble du CCN.  Travaux en cours sur l'entrepôt de données et la stratégie d'intelligence d'affaires.  Modernisation du système financier du CCN en cours.	Amélioration du télétravail et de la mobilisation des intervenants, comme l'indiquent les progrès réalisés par rapport au plan stratégique de la GI/TI du CCN et à la feuille de route d'entreprise afin de moderniser son ensemble d'outils opérationnels.	Achèvement de la modernisation de la gestion des documents et des dossiers.  Achèvement de la passerelle infonuagique du CCN.  Achèvement de la modernisation du système financier du CCN.	
			Migration du système de management de la qualité (SMQ) et du service d'assistance des TI à partir des anciennes plateformes.					
			Mise à niveau du site Web du CCN et des applications opérationnelles connexes.					
			Mise en œuvre du système de gestion des relations avec la clientèle (GRC).					
			Mise à jour de la stratégie de gestion de l'information et de la politique connexe du CCN.					

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
2	Réalisation de progrès vers la certification ISO 9001:2015 en management de la qualité.	Définition des services et de la portée de la certification du CCN.	Définition des services et de la portée de la certification du CCN.	Traitement des non-conformités relevées à la suite de l'audit interne.	Correction de toutes les non-conformités découlant de l'audit interne.	Renouvellement du certificat ISO 9001.	Réussite de la vérification de la surveillance et du renouvellement de la certification avant le 31 mars 2027.	Sources internes : progrès par rapport au plan de projet interne et avis de certification de l'ISO.
		Structuration du programme d'audit interne autour d'une portée définie.	Création d'un programme d'audit interne permettant une portée définie.	Obtention du certificat ISO 9001.	Obtention du certificat ISO 9001 d'ici le 31 mars 2025			
3	Établissement de stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels et à distance	Achèvement de la phase pilote (essai) du plan de mise en œuvre.	Achèvement de toutes les activités des témoins réalisées sur place pour les programmes d'organismes de certification, de systèmes de gestion et d'accréditation des gaz à effet de serre.	Mise en œuvre intégrale du plan d'évaluation de la durabilité du télétravail et de services d'accréditation virtuelle.	Mise en œuvre intégrale du plan.	Stabilisation du plan d'évaluation de la durabilité du télétravail et de services d'accréditation virtuelle.	Offre de 25 à 50 % de tous les programmes d'agrément à distance. Offre de 25 à 50 % de toute la formation sur les services d'accréditation à distance.	Sources internes : progrès réalisés par rapport à la mise en œuvre de la stratégie pour les services d'accréditation virtuels et à distance, données financières internes, données internes pour l'exécution de programmes.
			Réalisation d'inspections du programme des bonnes pratiques de laboratoire sur place.					
			Mise à l'essai d'un modèle mixte pour les laboratoires d'essai et les vérifications de bureau.					

### RÉSULTAT 3.3 : Le rayon d'action du CCN s'étend en raison de la demande accrue pour ses programmes et ses services.

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
1	Élaboration d'un cadre de résultats pour l'exécution des stratégies de normalisation afin de respecter le modèle d'exploitation du CCN et les besoins des intervenants.	Achèvement du cadre de résultats pour l'exécution des stratégies de normalisation (y compris la méthodologie pour l'élaboration des indicateurs et l'établissement des cibles).	Achèvement du cadre de résultats pour l'exécution des stratégies de normalisation (y compris la méthodologie pour l'élaboration des indicateurs et l'établissement des cibles).	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	Sources internes : rapport sur l'état d'avancement du projet.
2	Élaboration de stratégies de normalisation pour appuyer les principales priorités stratégiques et réglementaires des intervenants des gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et municipaux.	Nombre de stratégies présentées par année.	Trois (3) stratégies présentées à un ou plusieurs intervenants gouvernementaux.	À déterminer lors de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation.	À déterminer lors de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation.	À déterminer lors de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation.	À déterminer lors de l'examen du cadre de résultats des stratégies de normalisation.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies présentées.
3	Les services d'accréditation disposent d'une évaluation du marché et d'un plan de croissance pour la prestation de services.	Mise en œuvre du plan de marketing des services d'accréditation (y compris l'analyse du marché, les stratégies et les tactiques) avec les ressources actuelles.	Mise en œuvre intégrale des stratégies, activités et tactiques décrites dans le plan de marketing.	Mise en œuvre du plan de marketing, y compris l'analyse du marché, les stratégies et les tactiques.	Mise en œuvre intégrale des stratégies, activités et tactiques décrites dans le plan de marketing.	Mise en œuvre du plan de marketing, y compris l'analyse du marché, les stratégies et les tactiques.	Mise en œuvre intégrale des stratégies, activités et tactiques décrites dans le plan de marketing.	Sources internes : progrès par rapport au plan du projet.
			Mise en œuvre du plan de marketing des services d'accréditation (y compris l'analyse du marché, les stratégies et les tactiques) avec les ressources actuelles.		Révision du plan de marketing pour inclure les activités et les tactiques pour les exercices 2023-2024 et 2024-2025.		Le plan de marketing est révisé pour inclure les activités et les tactiques des exercices 2025-2026 et 2026-2027.	
		Pourcentage d'augmentation des revenus tirés des activités actuelles, par année.	6 %* *De 2 à 3 % de cette croissance est liée à la fin de la pandémie et au retour des clients en ligne.	Pourcentage d'augmentation des revenus tirés des activités actuelles, par année.	2023-24 : 6 % 2024-25 : 6 %	Pourcentage d'augmentation des revenus tirés des activités actuelles.	2025-26 : 6 % 2026-27 : 6 %	
	Augmentation en pourcentage des revenus découlant du nouveau barème de frais, d'ici 2023-24.	s. o. (le nouveau barème de frais sera mis en œuvre d'ici le 31 mars 2023).	Augmentation en pourcentage des revenus découlant du nouveau barème de frais, d'ici 2023-24.	2023-24 : 10 %	s.o.	s.o.	Sources internes : production de rapports financiers du CCN.	

N°	Objectif/résultat	Indicateur CT 2022-23 Année 1	Cible CT 2022-23 Année 1	Indicateur MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Cible MT 2023-24/2024-25 Années 2 et 3	Indicateur LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Cible LT 2025-26/2026-27 Années 4 et 5	Source des données/ méthodologie
3	Les services d'accréditation disposent d'une évaluation du marché et d'un plan de croissance pour la prestation de services.	Augmentation en pourcentage des revenus générés par les nouvelles offres de services, par année.	s.o.* *Les nouveaux systèmes commencent à générer un revenu l'année suivante.	Augmentation en pourcentage des revenus générés par les nouvelles offres de services, par année.	2023-24 : 4 % 2024-25 : 4 %	Augmentation en pourcentage des revenus générés par les nouvelles offres de services, par année.	2023-24 : 4 % 2024-25 : 4 %	Sources internes : production de rapports financiers du CCN.
		Nombre de nouveaux systèmes ou programmes de services d'accréditation offerts chaque année.	Quatre (4) nouveaux systèmes offerts : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matériaux de référence (ISO/IEC 17034)</li> <li>• Aérospatiale (AS9100)</li> <li>• Intelligence artificielle (ISO 42001)</li> <li>• Continuité des activités (ISO 22301)</li> </ul> *Systèmes offerts en 2022-2023 qui devaient initialement être lancés en 2021-2022.	Nombre de nouveaux systèmes ou programmes de services d'accréditation offerts chaque année.	Deux (2) nouveaux systèmes ou programmes.	Nombre de nouveaux systèmes ou programmes de services d'accréditation offerts chaque année.	Deux (2) nouveaux systèmes ou programmes.	Sources internes : décompte du nombre de nouvelles offres de systèmes.

# Annexe C :

## États financiers et budgets

### Référentiel comptable

Les états financiers du CCN sont préparés conformément aux Normes comptables pour le secteur public (NCSP) du Canada établies par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public.

### État pro forma des résultats du Conseil canadien des normes

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2020-21	Plan 2021-22	Prévisions 2021-22	Plan				
				2022-23	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
<b>Produits d'exploitation</b>								
Recettes tirées de l'accréditation	6 629	7 319	7 160	8 216	9 883	10 974	12 228	13 653
Boutique virtuelle du CCN	1 705	1 558	1 758	1 811	1 866	1 903	1 941	1 980
Contributions au soutien aux délégués	1	74	31	187	233	233	233	233
Services d'innovation	641	1 343	3 612	6 254	2 186	3 436	3 443	3 450
Autres recettes	286	363	317	341	346	352	357	362
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>9 262</b>	<b>10 657</b>	<b>12 878</b>	<b>16 809</b>	<b>14 514</b>	<b>16 898</b>	<b>18 202</b>	<b>19 678</b>
<b>Charges</b>								
Salaires et avantages sociaux	17 984	17 851	18 187	18 824	19 503	19 200	18 967	18 526
Formation et perfectionnement	281	391	277	395	401	392	389	381
Frais de déplacement recouvrables	(9)	511	18	651	766	836	914	1 001
Frais de déplacement non recouvrables	28	193	46	395	430	460	491	523
Soutien financier aux délégués canadiens	9	280	88	560	700	700	700	700
Postes et télécommunications	105	128	127	123	126	128	131	134
Conférences et événements	40	118	106	152	151	155	159	165
Services d'évaluation et honoraires professionnels	5 681	6 074	6 368	11 392	7 047	7 184	7 262	4 900
Hébergement, location et réparation d'équipement	934	801	950	898	916	935	953	972
Membres d'entreprise	1 242	1 241	1 252	1 279	1 317	1 344	1 370	1 398
Fournitures de bureau et autres abonnements d'entreprise	715	621	653	1 039	1 099	1 160	1 205	1 230
Amortissement, assurance, créances irrécouvrables et autres	728	688	723	808	976	1 068	1 017	943
<b>Total des charges</b>	<b>27 738</b>	<b>28 897</b>	<b>28 795</b>	<b>36 516</b>	<b>33 432</b>	<b>33 562</b>	<b>33 558</b>	<b>30 873</b>
<b>Déficit d'exploitation</b>	<b>(18 476)</b>	<b>(18 240)</b>	<b>(15 537)</b>	<b>(19 401)</b>	<b>(18 543)</b>	<b>(16 664)</b>	<b>(15 356)</b>	<b>(11 195)</b>
<b>Crédit parlementaire</b>	<b>18 576</b>	<b>15 046</b>	<b>18 881</b>	<b>15 648</b>	<b>16 026</b>	<b>16 016</b>	<b>16 311</b>	<b>11 529</b>
<b>Excédent/(déficit) de l'exercice</b>	<b>100</b>	<b>(3 194)</b>	<b>2 964</b>	<b>(4 059)</b>	<b>(2 892)</b>	<b>(648)</b>	<b>955</b>	<b>334</b>
<b>Excédent cumulé, début</b>	<b>6 727</b>	<b>7 328</b>	<b>6 827</b>	<b>9 791</b>	<b>5 732</b>	<b>2 840</b>	<b>2 192</b>	<b>3 147</b>
<b>Excédent cumulé, fin</b>	<b>6 827</b>	<b>4 134</b>	<b>9 791</b>	<b>5 732</b>	<b>2 840</b>	<b>2 192</b>	<b>3 147</b>	<b>3 481</b>
<b>Réserve ciblée</b>		1 500	1 500	1 500	1 500	2 000	3 000	3 500
<b>Excédent accumulé pour les engagements de programme et autres occasions stratégiques</b>		<b>2 634</b>	<b>8 291</b>	<b>4 232</b>	<b>1 340</b>	<b>192</b>	<b>147</b>	<b>(19)</b>

## État pro forma de la situation financière du Conseil canadien des normes

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2020-21	Plan 2021-22	Prévisions 2021-22	Plan				
				2022-23	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
<b>Actifs financiers :</b>								
Encaisse	8 598	3 946	10 110	6 125	2 776	1 881	3 016	3 008
Créances :								
Ministères et organismes fédéraux	178	219	183	188	194	198	202	206
Autre	1 987	2 131	2 576	3 362	2 903	3 380	3 640	3 936
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>10 763</b>	<b>6 296</b>	<b>12 869</b>	<b>9 675</b>	<b>5 873</b>	<b>5 459</b>	<b>6 858</b>	<b>7 150</b>
<b>Passifs :</b>								
Créditeurs et charges à payer	3 105	2 072	1 977	3 377	2 591	2 659	2 715	2 281
Apports reçus	62	2	64	66	68	69	70	71
Produits reportés	3 085	2 045	3 178	3 273	3 338	3 405	3 473	3 542
Produits reportés – Indemnité pour améliorations locatives	776	694	694	612	530	448	366	284
<b>Total des passifs</b>	<b>7 028</b>	<b>4 813</b>	<b>5 913</b>	<b>7 328</b>	<b>6 527</b>	<b>6 581</b>	<b>6 624</b>	<b>6 178</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS/ (DETTE NETTE)</b>	<b>3 735</b>	<b>1 483</b>	<b>6 956</b>	<b>2 347</b>	<b>(654)</b>	<b>(1 123)</b>	<b>234</b>	<b>972</b>
<b>Actifs non financiers :</b>								
Charges payées d'avance	1 248	1 083	1 094	1 127	1 161	1 184	1 208	1 232
Immobilisations corporelles (nettes)	1 844	1 568	1 741	2 259	2 333	2 131	1 705	1 278
<b>TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS</b>	<b>3 092</b>	<b>2 651</b>	<b>2 835</b>	<b>3 386</b>	<b>3 494</b>	<b>3 315</b>	<b>2 913</b>	<b>2 510</b>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ</b>	<b>6 827</b>	<b>4 134</b>	<b>9 791</b>	<b>5 732</b>	<b>2 840</b>	<b>2 192</b>	<b>3 147</b>	<b>3 481</b>

## État pro forma de la variation des actifs nets du Conseil canadien des normes

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2020-21	Plan 2021-22	Prévisions 2021-22	Plan				
				2022-23	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
Excédent/(Déficit) annuel total	100	(3 194)	2 964	(4 059)	(2 892)	(648)	955	334
Acquisition d'immobilisations corporelles	(654)	(462)	(397)	(1 108)	(828)	(638)	(358)	(278)
Amortissement et dépréciation des immobilisations corporelles	430	456	500	590	753	840	783	705
(Augmentation)/diminution des charges payées d'avance	60	(21)	154	(33)	(34)	(23)	(24)	(24)
<b>Augmentation/(diminution) des actifs financiers nets/ (dette nette)</b>	<b>(64)</b>	<b>(3 221)</b>	<b>3 221</b>	<b>(4 610)</b>	<b>(3 001)</b>	<b>(469)</b>	<b>1 357</b>	<b>738</b>
<b>Actifs financiers nets/(dette nette), début de l'exercice</b>	<b>3 799</b>	<b>4 704</b>	<b>3 735</b>	<b>6 956</b>	<b>2 346</b>	<b>(654)</b>	<b>(1 123)</b>	<b>234</b>
<b>Actifs financiers nets/(dette nette), fin de l'exercice</b>	<b>3 735</b>	<b>1 483</b>	<b>6 956</b>	<b>2 346</b>	<b>(654)</b>	<b>(1 123)</b>	<b>234</b>	<b>971</b>

## État pro forma des flux de trésorerie du Conseil canadien des normes

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2020-21	Plan 2021-22	Prévisions 2021-22	Plan				
				2022-23	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
<b>Flux net de trésorerie provenant des activités d'exploitation</b>								
Excédent/(déficit) annuel	100	(3 194)	2 964	(4 059)	(2 892)	(648)	955	334
Ajustements pour des éléments hors trésorerie :								
Amortissement des immobilisations corporelles	430	456	500	590	753	840	783	705
Variations :								
Charges payées d'avance	61	(21)	154	(33)	(34)	(23)	(24)	(24)
Produits reportés	1 037	(42)	11	13	(17)	(15)	(14)	(13)
Créances	875	(429)	(594)	(791)	453	(481)	(264)	(300)
Créditeurs et charges à payer	(735)	410	(1 128)	1 400	(786)	68	56	(434)
Apports reçus	60	-	2	2	2	1	1	1
<b>Variation nette des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation</b>	<b>1 828</b>	<b>(2 820)</b>	<b>1 909</b>	<b>(2 878)</b>	<b>(2 521)</b>	<b>(258)</b>	<b>1 493</b>	<b>269</b>
<b>Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations</b>								
Acquisition d'immobilisations corporelles	(654)	(462)	(397)	(1 108)	(828)	(638)	(358)	(278)
<b>Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement</b>								
<b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents</b>	<b>1 174</b>	<b>(3 282)</b>	<b>1 512</b>	<b>(3 986)</b>	<b>(3 349)</b>	<b>(896)</b>	<b>1 136</b>	<b>(9)</b>
<b>Trésorerie et équivalents, début de l'exercice</b>	<b>7 425</b>	<b>7 228</b>	<b>8 599</b>	<b>10 035</b>	<b>6 064</b>	<b>2 702</b>	<b>1 881</b>	<b>3 017</b>
<b>Trésorerie et équivalents, fin de l'exercice</b>	<b>8 599</b>	<b>3 946</b>	<b>10 111</b>	<b>6 125</b>	<b>2 777</b>	<b>1 806</b>	<b>3 017</b>	<b>3 008</b>

## BUDGET D'EXPLOITATION ET NOTES AFFÉRENTES

### Prévisions d'exploitation pour 2021-2022 par rapport au budget de 2021-2022

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022, le CCN prévoit un excédent de 3,0 M\$, ce qui représente un écart favorable de 6,2 M\$ par rapport au déficit d'exploitation de 3,2 M\$ prévu au budget. Les principaux contributeurs à l'excédent sont une augmentation des crédits de 3,8 M\$ (61 % de l'écart total) pour le renouvellement du Programme de normes pour des infrastructures résilientes et les fonds alloués au CCN pour l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la conformité en matière d'intelligence artificielle dans le cadre de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle. Parmi les autres facteurs contributifs, mentionnons une augmentation des services d'innovation de 2,3 M\$ provenant du programme sur la santé mentale et la consommation de substances en partenariat avec Santé Canada, les faibles dépenses de déplacement et honoraires professionnels pour les programmes touchés par la COVID-19 et, dans une moindre mesure, les retards d'activités, partiellement compensés par l'augmentation des revenus provenant des services d'accréditation.

Le total des produits d'exploitation devrait s'élever à 12,9 M\$, ce qui est légèrement supérieur au montant de 10,7 M\$ prévu au budget. Cet écart favorable s'explique par l'augmentation des services d'innovation (2,3 M\$) et la vente de redevances (0,2 M\$), partiellement compensée par la baisse des revenus d'accréditation (0,2 M\$).

Le total des charges d'exploitation devrait s'élever à 28,8 M\$, reflétant étroitement le budget de 28,9 M\$. Les écarts les plus importants par rapport aux charges prévues comprennent une augmentation des salaires et des avantages sociaux (0,3 M\$) ainsi que des services d'évaluation et des honoraires professionnels (0,3 M\$), compensée par des réductions de la formation et du perfectionnement (0,1 M\$), des déplacements (à la fois recouvrables et non recouvrables de 0,6 M\$) et le soutien aux délégués canadiens (0,2 M\$).

Le CCN prévoit des crédits de 18,9 M\$, soit 3,8 M\$ de plus que le montant prévu au budget, découlant de l'augmentation du financement provenant des crédits pour le Programme de normes pour des infrastructures résilientes et du financement alloué au CCN pour l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la conformité en matière d'intelligence artificielle dans le cadre de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle. L'excédent cumulé devrait se chiffrer à 9,8 M\$ pour l'exercice. Le CCN s'attend toutefois à ce que cet excédent ne soit que temporaire, car il servira à financer les déficits prévus pour les prochaines années.

### Prévisions d'exploitation pour 2021-2022 par rapport au plan d'entreprise pour 2022-2023

Pour l'exercice 2022-2023, le CCN prévoit un déficit d'exploitation de 19,7 M\$ et un déficit global de 4,1 M\$, contre un déficit d'exploitation prévu de 15,9 M\$, ce qui représente un excédent global de 3,0 M\$. Selon les prévisions, les produits devraient s'élever à 16,8 M\$ en 2022-2023, comparativement aux prévisions de 2021-2022 établies à 12,9 M\$. Cette augmentation des revenus est principalement attribuable à une augmentation des services d'innovation de 2,6 M\$ du programme sur la santé mentale et la consommation de substances, ainsi qu'aux revenus des services d'accréditation de 1,1 M\$ découlant d'une reprise partielle et d'une augmentation modérée du volume des activités après la pandémie (40 % de l'augmentation des revenus des services d'accréditation de 1,1 M\$ est attribuable aux déplacements recouvrables). On prévoit également d'autres augmentations des revenus tirés des frais annuels de 0,1 M\$ et de 0,2 M\$ en contributions de soutien aux délégués.

Les dépenses d'exploitation prévues pour 2022-2023 devraient s'élever à 36,5 M\$, soit une hausse de 7,7 M\$ par rapport aux prévisions de 2021-2022 établies à 28,8 M\$. Cette augmentation est principalement attribuable à l'augmentation des honoraires professionnels (4,8 M\$), au financement du renouvellement du Programme de normes pour des infrastructures résilientes et au financement alloué au CCN pour l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la



conformité en matière d'intelligence artificielle dans le cadre de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle et du programme sur la santé mentale et la consommation de substances. De plus, les charges ont augmenté en ce qui concerne les salaires et les avantages sociaux, les déplacements, les services d'évaluation et le soutien aux délégués. Les salaires augmenteront de 0,6 M\$, passant de 18,2 M\$ à 18,8 M\$, principalement en raison d'un rajustement du coût de la vie et des indemnités, ainsi que du remplacement de postes actuellement en place par de nouveaux employés à une échelle salariale plus élevée. Les frais de déplacement, recouvrables et non recouvrables, devraient dépasser les résultats de 0,6 M\$ et 0,4 M\$ enregistrés en 2021-2022, respectivement. Ces hausses sont dues à un assouplissement prévu des restrictions de déplacement en place pendant la pandémie; elles sont toutefois atténuées par un virage important vers des capacités virtuelles et à distance plus permanentes. Les honoraires professionnels devraient passer à 9,9 M\$ en 2022-2023, comparativement aux 5,1 M\$ prévus en 2021-2022, en raison des dépenses liées à la réalisation des programmes et à la récupération des produits livrables changeants découlant de contraintes de capacité externes, et à mesure que

les nouveaux programmes annoncés dans le budget 2021 sont lancés. En outre, le CCN constatera une augmentation des dépenses de 0,2 M\$ liée aux services d'évaluation en raison du recouvrement prévu des services offerts au cours de la deuxième moitié de l'année. Le soutien aux délégués augmentera aussi de 0,5 M\$ en raison de la même hypothèse.

Les crédits pour l'exercice 2022-2023 devraient s'élever à 15,7 M\$, soit une diminution de 3,2 M\$ par rapport aux crédits de 18,9 M\$ prévus pour 2021-2022, en raison du profil du financement temporaire du programme du CCN. En 2022-23, les crédits parlementaires comprendront 9,2 M\$ en crédits de base, ainsi que 6,4 M\$ en financement de programme temporaire.

L'excédent cumulé du CCN devrait se chiffrer à 5,7 M\$ pour l'exercice 2022-23. Ce solde servira à financer les déficits prévus pour les deux prochaines années à l'appui de la prestation d'activités de programme temporaires et du programme pluriannuel de réinvestissement dans l'organisme et les infrastructures du CCN, tout en assurant la progression de son mandat et ses initiatives au cours de la période de planification.

## État des résultats du Conseil canadien des normes – comptabilité de trésorerie

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Plan 2021-22	Prévisions 2021-22	Plan 2022-23
<b>Produits d'exploitation</b>			
Recettes tirées de l'accréditation	7 319	7 160	8 216
Boutique virtuelle du CCN	1 558	1 758	1 811
Contributions au soutien aux délégués	74	31	187
Services d'innovation	1 343	3 612	6 254
Autres recettes	363	317	341
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>10 657</b>	<b>12 878</b>	<b>16 809</b>
<b>Charges</b>			
Salaires et avantages sociaux	17 851	18 187	18 824
Formation et perfectionnement	391	277	395
Frais de déplacement recouvrables	511	18	651
Frais de déplacement non recouvrables	193	46	395
Soutien financier aux délégués canadiens	280	88	560
Postes et télécommunications	128	127	123
Impression et publications	-	-	-
Conférences et événements	118	106	152
Services d'évaluation et honoraires professionnels	6 074	6 368	11 392
Hébergement, location et réparation d'équipement	801	950	898
Membres d'entreprise	1 241	1 252	1 279
Fournitures de bureau et autres abonnements d'entreprise	621	653	1 039
Amortissement, assurance, créances irrécouvrables et autres	776	2 175	735
<b>Charges</b>	<b>28 985</b>	<b>30 247</b>	<b>36 443</b>
<b>Déficit d'exploitation</b>	<b>(18 328)</b>	<b>(17 369)</b>	<b>(19 634)</b>
<b>Crédit parlementaire</b>	15 046	18 881	15 648
<b>Excédent (déficit) de l'exercice – trésorerie</b>	<b>(3 282)</b>	<b>1 512</b>	<b>(3 986)</b>
<b>Ajustements au titre de la comptabilité d'exercice</b>	<b>88</b>	<b>1 452</b>	<b>(74)</b>
<b>Excédent (déficit) de l'exercice – comptabilité d'exercice</b>	<b>(3 194)</b>	<b>2 964</b>	<b>(4 059)</b>

## BUDGET D'IMMOBILISATIONS ET NOTES AFFÉRENTES

### Prévisions des dépenses en immobilisations pour 2021-2022

Le CCN prévoit des dépenses totales en immobilisations de 0,4 M\$ en 2021-2022. En ce qui a trait aux projets de GI/TI, la politique sur les immobilisations du CCN prévoit que tous les coûts engagés durant la phase d'élaboration et de lancement d'un projet seront inscrits à l'actif, ou considérés comme des éléments d'actif et non comme des dépenses du CCN. La phase d'élaboration et de mise en œuvre commence après :

- la détermination des besoins technologiques;
- la conception de solutions;
- l'évaluation et la sélection de solutions.

Les dépenses en immobilisations prévues pour l'achat et le développement de logiciels nécessaires aux mesures qui précèdent devraient s'élever à 0,3 M\$ pour l'exercice 2021-2022. Le reste des dépenses en immobilisations prévues pour l'exercice en cours, qui se chiffre à 0,1 M\$, concerne les projets de remplacement selon le cycle de vie, comme l'actualisation prévue du matériel informatique et des logiciels et l'achat de licences supplémentaires pour les logiciels existants. Le CCN demeure résolu à gérer rigoureusement le déploiement de ses solutions intégrées de gestion opérationnelle en matière de GI/TI qui visent à moderniser les outils nécessaires pour mener à bien ses activités dans les principaux secteurs d'intervention visés par ses objectifs.

### Plan d'immobilisations 2021-2022 et plan quinquennal des dépenses en immobilisations

Le budget total des dépenses en immobilisations du CCN se chiffre à 1,1 M\$ pour 2022-2023 en vue d'investissements de 3,2 M\$ sur la période de cinq ans. Les dépenses en immobilisations liées aux projets de GI/TI devraient s'élever à 0,5 M\$ en 2022-2023 et à 1,4 M\$ sur les quatre années suivantes. Ces investissements concernent l'amélioration de la cybersécurité du CCN et la modernisation des outils opérationnels afin d'améliorer

le travail virtuel et la mobilisation des intervenants. Dans le cadre de l'approche privilégiant le nuage, les domaines d'intérêt en GI/TI pour les dépenses en immobilisations comprendront les projets suivants :

- Protection des points terminaux d'entreprise;
- Solution de gestion des relations avec la clientèle;
- Innovation et modernisation des systèmes opérationnels du CCN, notamment :
  - le système de gestion des services de technologie de l'information;
  - la plateforme de collaboration – gestion des documents et des dossiers;
  - l'amélioration et la mise à niveau du site Web public du CCN;
  - l'entreposage de données;
  - la gestion des documents et des dossiers;
  - le progiciel de gestion intégré;
  - les possibilités d'intégration d'une solution de gestion des documents à Espace Normes;
- Innovation commerciale grâce à l'entreposage de données et aux solutions d'intelligence d'affaires.

Les dépenses en immobilisations visant l'infrastructure de GI/TI assureront le développement de l'organisation à grande échelle, l'exactitude de ses données et la résilience de ses systèmes. De plus, en 2023-2024, le CCN investira 0,7 M\$ dans la rénovation de locaux à bureaux ainsi que la modernisation des espaces de travail et des salles de conférence afin de renforcer les capacités de télétravail.

Enfin, au cours de la période de planification de cinq ans, le CCN entend continuer d'investir 0,1 M\$ par année pour le remplacement d'équipements en fin de cycle de vie et prévoit d'autres dépenses en immobilisations mineures comme l'achat de matériel informatique et de logiciels.

## Plan des dépenses en immobilisations du Conseil canadien des normes – comptabilité de trésorerie

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Plan 2021-22	Prévisions 2021-22	Plan				
			2022-23	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
Matériel d'infrastructure de GI/TI	70	70	270	270	70	70	70
Logiciels et autres	342	277	538	508	518	238	158
Mobilier et petit matériel de bureau	25	25	275	25	25	25	25
Améliorations locatives	25	25	25	25	25	25	25
<b>Dépenses totales en immobilisations</b>	<b>462</b>	<b>397</b>	<b>1 108</b>	<b>828</b>	<b>638</b>	<b>358</b>	<b>278</b>

# Annexe D :

## Conformité aux exigences relatives aux lois et aux politiques

Le CCN dispose d'un ensemble complet de politiques pour répondre aux exigences législatives et aux politiques pertinentes à ses activités. Il surveille le dépôt des projets de loi au Parlement pour s'assurer d'être prêt à continuer de se conformer aux nouvelles exigences fédérales.

### Loi sur l'accès à l'information

Le CCN est assujéti à la *Loi sur l'accès à l'information* et facilite le droit d'accès du public à ses documents en se conformant au processus de demande exigé par la loi. Le CCN suit les principes d'assistance aux demandeurs et s'efforce de fournir des réponses complètes, précises et en temps opportun aux demandes formulées en vertu de cette loi. Le CCN offre également de la formation et de l'éducation sur l'accès à l'information afin de sensibiliser ses employés à leurs obligations et à leurs responsabilités légales. Pour respecter son engagement de clarté et de transparence dans ses pratiques de gouvernance, le CCN fait volontairement état, par l'intermédiaire des sommaires annuels publiés sur son site Web, de toutes les demandes qui lui sont adressées au titre de la *Loi sur l'accès à l'information*.

### Loi sur les conflits d'intérêts

Le CCN veille à ce que les membres du Conseil examinent et affirment chaque année leur engagement et leur respect à l'égard de la *Loi sur les conflits d'intérêts* et des lignes directrices à l'intention des titulaires de charge publique. Les membres du Comité sont également tenus de déclarer tout conflit d'intérêts à chaque réunion. Si des conflits sont soulevés, ils sont documentés dans le procès-verbal de la réunion pertinente ainsi que les mesures mises en place pour régler chaque conflit.

### Loi canadienne sur les droits de la personne

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* constitue le fondement du code de conduite et de la politique sur le respect en milieu de travail du CCN. L'Énoncé de valeurs du CCN établit les valeurs fondamentales que sont le respect, l'intégrité et le professionnalisme. Des séances de formation obligatoires ont été organisées en 2019 pour s'assurer que le personnel comprend la politique et que les nouveaux membres du personnel sont formés sur la politique dans le cadre de leur intégration. En outre, le CCN dispose d'un ensemble de politiques qui régissent la dotation en personnel, l'administration des salaires et la prévention de la violence et du harcèlement au travail.

### Loi sur l'équité en matière d'emploi

Le CCN tient à jour et administre des politiques afin d'offrir des possibilités d'emploi équitables à tous les postulants. Pour ce faire, il s'est doté d'une politique d'emploi et de processus conçus pour que les règles et les outils de sélection soient non discriminatoires, et que les candidatures soient examinées et évaluées en fonction de critères objectifs établis.

## Loi sur les langues officielles

Le CCN met à jour sa stratégie sur les langues officielles qui repose sur quatre principes : la conformité, les capacités, la culture et la cohérence. L'organisme s'efforce de créer un milieu de travail favorable à l'utilisation des deux langues officielles. Les employés et les gestionnaires comprennent parfaitement les attentes à l'égard des exigences relatives à la langue de travail et au service au public, et le public peut communiquer avec le CCN et recevoir des services conformément à la législation applicable en tout temps. Parmi les autres mesures favorisant le respect des langues officielles, citons un service de traduction interne, la participation régulière à des réunions sur les langues officielles avec des intervenants fédéraux, une équipe de deux champions des langues officielles et des séances d'information sur les langues officielles pour tous les employés.

## Loi sur la protection des renseignements personnels

Le CCN est assujéti à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et il s'est engagé à protéger et à gérer les renseignements personnels avec la plus grande responsabilité et le plus grand soin, et il prend des mesures pour protéger les renseignements grâce aux mesures de protection disponibles. Les renseignements personnels recueillis et détenus par le CCN sont répertoriés dans des fichiers de renseignements personnels et publiés annuellement dans son chapitre Info Source, qui décrit le but de la collecte, note toute utilisation incohérente et précise les normes de conservation et d'élimination des renseignements.

## Accords commerciaux

La politique contractuelle du CCN pose les principes directeurs à suivre en matière d'approvisionnement en biens et services. S'appuyant sur des principes d'intégrité, d'équité et d'ouverture du processus concurrentiel, cette politique intègre les obligations du CCN en tant que société d'État fédérale au titre de divers accords commerciaux.

## Directive sur les frais de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements

En juillet 2015, le CCN a reçu instruction, conformément à l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, d'harmoniser ses politiques, directives et pratiques relatives aux frais de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements avec celles du Conseil du Trésor. Il a ainsi mis à jour sa politique en la matière, laquelle assure sa pleine conformité avec la directive en question.

## Politique de vaccination contre la COVID-19 du CCN

Le CCN est déterminé à assurer la santé et la sécurité de ses employés, de ses clients et des collectivités en général. En tant que société d'État, le CCN est chargé de veiller à ce que ses activités puissent être menées en toute sécurité et en douceur malgré les menaces constantes pour la santé publique que pose la COVID-19.

Le 6 octobre 2021, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il s'attend à ce que toutes les institutions fédérales à l'extérieur de l'administration publique centrale, y compris les sociétés d'État, respectent la Politique sur la vaccination contre la COVID-19 applicable à l'administration publique centrale, y compris à la Gendarmerie royale du Canada. Le ministre a informé le CCN qu'on s'attend à ce qu'il s'assure de pleinement harmoniser ses exigences en matière de vaccination avec cette politique. La politique du CCN sur la vaccination contre la COVID-19, qui reflète les exigences de la politique fédérale, est entrée en vigueur le 15 octobre 2021, et les employés du CCN ont dû attester leur statut de vaccination au plus tard le 29 octobre 2021.

## Autres exigences législatives

En plus de ce qui précède, le CCN a mis en place des politiques et des procédures pour s'acquitter de ses obligations en vertu du *Code canadien du travail*, de la *Loi sur l'assurance-emploi*, de la *Loi sur les pensions du Canada*, de la *Loi sur le multiculturalisme canadien* et de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*.

# Annexe E :

## Priorités et orientation du gouvernement

En tant que société d'État, le CCN rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie. Le CCN appuie les priorités du gouvernement fédéral au moyen de mesures ciblées et la promotion de pratiques de normalisation. À l'automne 2021, le gouvernement du Canada a établi ses priorités pour la présente session du Parlement. Voici quelques-uns des secteurs clés où le CCN appuie ces priorités.

### Appuyer la réponse du Canada face à la COVID-19

Comme il a été annoncé dans le discours du Trône de l'automne 2021, la priorité absolue du gouvernement est de contrôler la pandémie et de gérer la propagation actuelle de la COVID-19. Le CCN et le système de normalisation du Canada jouent un rôle important à l'appui de cet objectif. Par exemple, la nouvelle norme CSA Z94.4.1, Performance des appareils de protection respiratoire filtrants, à l'appui d'un programme national de certification au Canada a été publiée, et de nouvelles normes visant à améliorer la sécurité dans les établissements de soins de longue durée sont en cours d'élaboration en réponse aux lacunes relevées au début de la pandémie. Le CCN donnera également suite aux engagements pris dans le budget 2021 visant à appuyer l'élaboration de stratégies de normalisation pour aborder les enjeux de santé mentale et de consommation de substances en tenant compte des lacunes du Canada en matière de soutien pour les besoins en santé mentale des Canadiens, qui ont été exacerbés par la pandémie.

### Bâtir une économie plus résiliente

La reprise économique post-pandémie exigera une coopération encore plus étroite pour l'harmonisation des normes et des exigences de certification au-delà des frontières. Le CCN continuera de promouvoir la normalisation en tant qu'outil permettant d'atteindre des objectifs économiques et de faciliter le commerce, ce qui se traduira par une augmentation de la productivité et de la croissance. Il travaillera également avec les organismes de réglementation fédéraux pour veiller à ce qu'ils disposent de connaissances et de directives sur la façon d'utiliser les normes et l'évaluation de la conformité pour appuyer une réglementation moderne, souple et adaptée qui favorise le bon fonctionnement de la société et de l'économie.

Reconnaissant son rôle essentiel dans la réduction des obstacles au commerce intérieur et l'amélioration de l'intégration économique entre les provinces et les territoires, le CCN veillera, par l'entremise du Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT), à ce que le système de normalisation du Canada réponde aux besoins et aux préoccupations des intervenants provinciaux et territoriaux. Le CCN veillera aussi, par l'entremise de son autre comité statutaire, le Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes (CCOEN), à ce que l'élaboration de normes et d'autres documents normatifs réponde aux besoins de l'économie d'aujourd'hui et de demain.

## IA, services numériques et cybersécurité

Dans le cadre de l'engagement à renouveler la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle dans le budget 2021, on a annoncé l'octroi de 8,6 millions de dollars sur cinq ans au CCN pour l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la conformité liés à l'intelligence artificielle (IA). Pour respecter cet engagement, le CCN lancera le programme de normalisation de l'IA à deux volets en 2022-2023, soit une initiative collaborative de normalisation de l'IA et une initiative d'évaluation de la conformité de l'IA.

Pour remédier à l'absence d'un système harmonisé pour les identifiants numériques et les services de confiance numérique au Canada, le CCN facilite l'élaboration de normes nationales ou d'exigences techniques à l'appui de l'infrastructure canadienne de confiance numérique afin de promouvoir une normalisation volontaire efficace au pays.

Au cours de la période de planification, le CCN continuera également d'appuyer l'adoption d'une Norme nationale du Canada sur la cybersécurité pour les PME et de fournir aux entreprises les connaissances et les processus dont elles ont besoin pour protéger leurs données et biens informatiques.

## Genre, diversité et inclusion

Le CCN a prévu diverses activités dans le cadre de l'exécution de son mandat et de la gestion interne pour aborder la question du genre, de la diversité et de l'inclusion, et appuie fermement les principes de l'analyse comparative entre les sexes plus (Acs+). La stratégie actuelle de normalisation du CCN adaptée aux genres est affichée sur le site Web de l'organisme<sup>19</sup>. Grâce à son processus de recrutement pour les comités, le CCN maintiendra le niveau de base de 24 % de représentation féminine au sein des comités techniques et de gouvernance et maintiendra son initiative de recrutement de jeunes professionnels pour veiller à ce qu'une diversité de pensées entre les générations soit en place. Le plan de recherche sur l'égalité des

genres et la normalisation du CCN permettra de creuser et d'évaluer l'ensemble actuel d'activités et d'initiatives auxquelles l'organisme participe pour promouvoir des normes inclusives accompagnées de recommandations. Ce mandat permettra également de trouver des occasions de tirer parti des lignes directrices de la CEE-ONU sur les normes tenant compte des différences entre les genres et du groupe consultatif stratégique mixte de l'ISO et l'IEC pour accroître la sensibilisation et offrir de la formation sur l'élaboration de normes tenant compte des différences entre les genres.

Bien qu'il ne poursuive pas d'objectifs spécifiques en matière d'effectif, le CCN jouit d'une main-d'œuvre très diversifiée. Par exemple, son personnel est composé de 139 employés qui parlent plus de 25 langues différentes. En outre, le CCN peut se targuer de prôner l'équilibre entre les sexes. Parmi l'ensemble de son personnel, 60 % s'identifient comme étant des femmes (dont 33 % sont des gestionnaires et 57 % des membres de la direction), et 28 % comme membres d'une minorité visible ou comme Autochtones.

Le CCN poursuit ses efforts de recrutement, dans une optique de diversité, et diffuse des offres d'emploi par l'entremise de centres de recrutement axés sur la diversité, comme l'Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa, Careers.Indigenous, link, l'Association des agents financiers autochtones du Aboriginal Job Centre et le Programme fédéral de stage pour les nouveaux arrivants du gouvernement du Canada.

## Changements climatiques et développement durable

La prise de mesures rigoureuses en matière de lutte contre les changements climatiques est considérée comme une priorité pour le gouvernement, et le CCN joue son rôle dans la réalisation de cet objectif. Dans le cadre du budget 2021, le financement du Programme de normes pour des infrastructures résilientes a été renouvelé. Le CCN supervisera ce dernier afin de répondre à des dangers particuliers liés aux changements climatiques, d'élaborer des cadres et des approches systémiques pour l'adaptation à ceux-ci et

<sup>19</sup> <https://www.scc.ca/fr/notre-organisme/publications/general/strategie-de-normalisation-adaptee-aux-genres>

de s'attaquer aux changements climatiques d'un océan à l'autre, y compris les enjeux propres aux collectivités du Nord.

Le CCN aborde également le développement durable et la façon d'utiliser les normes pour assurer un avenir durable aux Canadiens. Au cours de la période de planification, des travaux seront entrepris pour élaborer une stratégie d'intégration des considérations de développement durable dans le système de normalisation du Canada. Les travaux porteront également sur les stratégies de carboneutralité, les déchets plastiques et l'économie circulaire, ainsi que sur l'harmonisation des stratégies de normalisation avec les cadres de divulgation des marchés durables. Par exemple, le CCN appuiera l'élaboration d'une feuille de route pour la production de béton neutre en carbone afin de fournir à l'industrie canadienne du ciment et du béton les technologies, les outils et les politiques nécessaires à l'atteinte de l'objectif de production de béton carboneutre d'ici 2050, et lui permettre de devenir un chef de file mondial de la production de ciment et de béton à faibles émissions de carbone et des technologies propres connexes.

## Accessibilité

Le CCN a entrepris une vérification de l'accessibilité auprès d'un fournisseur de service externe il y a trois ans. Il a été déterminé qu'aucun changement significatif n'est requis en termes de lieu de travail. Le CCN reste à l'affût des nouvelles normes en matière d'accessibilité introduites par la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

## Élaboration d'une stratégie nationale de normalisation

Au cours de la période de planification, le CCN publiera une stratégie nationale de normalisation pour déterminer les priorités et les secteurs sur lesquels le système de normalisation canadien devrait concentrer ses efforts au cours des prochaines années. Dans le but de répondre de façon proactive aux besoins de l'industrie,

des entreprises, des administrations publiques et des consommateurs, la stratégie nationale de normalisation orientera les activités futures de l'organisme tout en s'harmonisant avec les priorités du gouvernement.

Un élément essentiel de la stratégie nationale de normalisation et de la feuille de route connexe relative à la stratégie de normalisation internationale consistera à déterminer la meilleure façon de soutenir les intérêts économiques du Canada en faisant preuve de leadership et en participant à certains comités techniques internationaux d'élaboration de normes. Le travail effectué pour articuler cette composante de la stratégie nationale de normalisation servira de base à la définition et à la détermination de la portée de ce que le Canada doit démontrer comme chef de file à l'échelle internationale afin de contribuer à la force et à la résilience économiques de notre pays.

## Transparence et gouvernement ouvert

Le CCN publie ouvertement et dans les délais prescrits ses rapports publics annuels et trimestriels, les sommaires de ses plans d'entreprise, et les rapports faisant état des demandes qu'il reçoit au titre de la *Loi sur l'accès à l'information*. Il a pour objectif de donner suite à toutes les demandes d'information dans les meilleurs délais et de répondre adéquatement aux préoccupations.

# Lexique

<b>ACC</b>	Association Canadienne du Ciment	<b>GES</b>	Gaz à effet de serre
<b>ACEUM</b>	Accord Canada–États-Unis–Mexique	<b>GI/ITI</b>	Gestion de l'information/technologies de l'information
<b>AECG</b>	Accord économique et commercial global	<b>GRC</b>	Gestion des relations avec la clientèle
<b>ALEC</b>	Accord de libre-échange canadien	<b>GRE</b>	Gestion des risques d'entreprise
<b>APEC</b>	Coopération économique pour l'Asie-Pacifique	<b>IA</b>	Intelligence artificielle
<b>CCN</b>	Conseil canadien des normes	<b>IAAC</b>	Inter-American Accreditation Cooperation
<b>CCOEN</b>	Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes	<b>IAF</b>	International Accreditation Forum
<b>CCPT</b>	Comité consultatif des provinces et territoires	<b>IC</b>	Immobilisations corporelles
<b>CEE-ONU</b>	Commission économique des Nations Unies pour l'Europe	<b>IdO</b>	Internet des objets
<b>CNC/IEC</b>	Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale	<b>IEC</b>	Commission électrotechnique internationale
<b>COPANT</b>	Commission panaméricaine de normalisation	<b>ILAC</b>	International Laboratory Accreditation Cooperation
<b>CRN</b>	Numéros d'enregistrement canadiens	<b>ISO</b>	Organisation internationale de normalisation
<b>CRS</b>	Comité de régie de la société	<b>ISDE</b>	Innovation, Sciences et Développement économique
<b>CV</b>	Comité de vérification	<b>JSAG</b>	Groupe consultatif stratégique mixte ISO/IEC sur les normes tenant compte des questions de genre
<b>EDSC</b>	Emploi et Développement social Canada	<b>LGFP</b>	Loi sur la gestion des finances publiques
<b>EPI</b>	Équipement de protection individuelle	<b>NNC</b>	Norme nationale du Canada
<b>ESG</b>	Facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance	<b>OA</b>	Organisme d'accréditation
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein	<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable des Nations Unies
<b>FEM</b>	Forum économique mondial	<b>OEN</b>	Organisme d'élaboration de normes
<b>FINCA</b>	Forum des comités nationaux de l'IEC des pays d'Amérique	<b>OMC</b>	Organisation mondiale du commerce
<b>GCA</b>	Groupe consultatif sur l'accréditation	<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la Santé
		<b>PAL</b>	Programme d'accréditation des laboratoires

<b>PARI</b>	Programme d'aide à la recherche industrielle
<b>PASC</b>	Pacific Area Standards Congress
<b>PASM</b>	Programme d'accréditation des systèmes de management
<b>PI</b>	Propriété intellectuelle
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>SCT</b>	Secrétariat du Conseil du Trésor
<b>SNR</b>	Surveillance des normes dans la réglementation
<b>SPCIA</b>	Stratégie pancanadienne sur l'intelligence artificielle
<b>TCCR</b>	Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation
<b>UIT</b>	Union internationale des télécommunications
<b>ZLECAf</b>	Zone de libre-échange continentale africaine