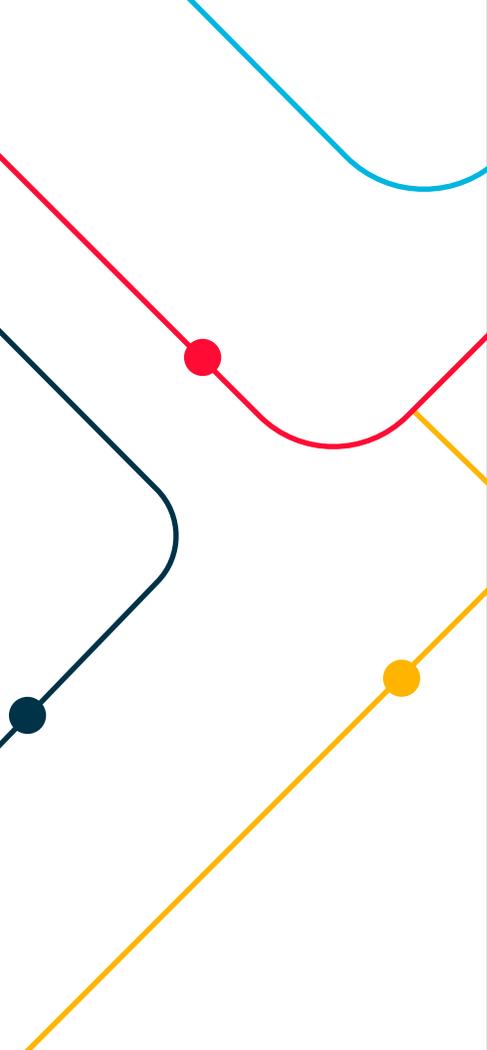


Tracer la voie de l'avenir de la normalisation



Sommaire du Plan d'entreprise 2023-2024 à 2027-2028



Catalyseurs essentiels de l'économie du savoir du 21^e siècle, les normes et l'évaluation de la conformité permettent de fournir des produits, des services et des processus efficaces, sûrs, fiables et interopérables. La normalisation est à la base d'une économie robuste et dynamique; elle réduit les prix, stimule l'innovation et assure la santé, la sécurité et le bien-être de la population canadienne. Il s'agit d'un outil puissant pour appuyer les objectifs de politiques publiques et renforcer la résilience économique, sociale et environnementale.

Dans un contexte économique mondial et national difficile et de plus en plus complexe, le Conseil canadien des normes prépare son prochain chapitre : mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous. Il continuera à bonifier le système canadien de normalisation et à appuyer les priorités du gouvernement du Canada en proposant des solutions qui assurent des infrastructures et des processus sociaux, économiques et environnementaux de qualité aux quatre coins du pays.

Table des matières

Synthèse
2

Aperçu
4

Contexte opérationnel
10

Défis et occasions
17

Objectifs et activités
21

Synthèse des risques
36

Sommaire financier
39

Annexe A :
**Structure de gouvernance
de l'organisme**
44

Annexe B :
Résultats prévus
47

Annexe C :
États financiers et budgets
61

Annexe D :
**Conformité aux exigences relatives
aux lois et aux politiques**
68

Annexe E :
**Priorités et orientation
du gouvernement**
70

Glossaire
73



Synthèse

Gouvernement fédéral, secteur privé, population : la normalisation profite à tous. Il s'agit d'un outil important pour assurer la santé, la sécurité et la prospérité de la population, afin de faire du Canada un lieu plus sûr. Le Conseil canadien des normes (CCN) est une société d'État fédérale qui a pour mission de promouvoir la normalisation au pays en aidant les entreprises canadiennes à accéder à de nouveaux marchés, en faisant progresser les intérêts nationaux sur la scène internationale et en protégeant la santé et le bien-être de la population grâce à des solutions de normalisation. Le CCN collabore étroitement avec des organismes d'élaboration de normes (OEN) et des organismes d'évaluation de la conformité (OEC) accrédités, des spécialistes ainsi que tous les ordres de gouvernement.

Le besoin de conseils en matière de politiques n'a jamais été aussi criant : il faut aider les parties prenantes du pays à s'y retrouver dans le système de normalisation et à explorer des solutions axées sur les besoins opérationnels et stratégiques. Le présent plan est donc mis de l'avant à un moment où le CCN et le système canadien de normalisation subissent une pression croissante pour fournir des services consultatifs et des solutions complètes en raison de circonstances changeantes, dont :

- la géopolitique de la normalisation, puisque de nombreux pays et régions se servent des normes pour promouvoir leurs politiques sectorielles ou de gouvernance des données;
- la complexification de l'élaboration de nouvelles normes dans les différents domaines de l'économie de l'immatériel, comme l'intelligence artificielle (IA) et la gouvernance des données;
- la gestion de crise, comme lors de la pandémie de COVID-19 qui, empêchant les fabricants canadiens de faire certifier leurs produits d'équipement de protection individuelle (EPI) aux États-Unis, a incité le Canada à mettre au point une Norme nationale et un programme de certification en un temps record;
- l'appui à une économie carboneutre et à la décarbonisation;
- le besoin d'harmoniser les normes à l'échelle internationale afin de faciliter le commerce et d'éliminer les obstacles à l'exportation pour les petites entreprises et les innovatrices et innovateurs canadiens.

Un financement de programme supplémentaire a été déployé en réponse à certains de ces enjeux, mais le CCN a tout de même eu, dans certains cas, à absorber des demandes de service croissantes au moyen de compensations continues par des gains d'efficacité et des réductions, par exemple dans le cadre de son programme de soutien aux déléguées et délégués (soutien financier pour les expertes et experts techniques participant à des comités d'élaboration de normes internationales). Ces compensations ayant maintenant atteint leur limite viable, le CCN cherche des options de financement plus durables.

Afin de maximiser l'utilité de la normalisation, le CCN doit veiller à ce que les différentes parties prenantes au pays comme à l'étranger, notamment l'État, le secteur privé et le grand public, collaborent efficacement et harmonisent leurs priorités. Dans un contexte où les ressources sont restreintes et le climat économique est instable, le CCN doit absolument planifier ses activités de façon stratégique afin d'optimiser l'allocation de ses ressources limitées et ainsi faire progresser la normalisation tout en assurant le meilleur rendement du capital investi.

En parallèle, le CCN continuera de respecter ses engagements actuels tout en déterminant la voie à suivre pour surmonter le manque de ressources auquel il est confronté présentement. Ainsi, il ciblera en priorité les domaines névralgiques qui ont le plus d'importance pour la population canadienne. Déjà forte, la demande pour l'expertise et les services du CCN ne cesse d'augmenter; cette hausse, combinée à la hausse de l'inflation, souligne la nécessité d'aborder stratégiquement l'allocation des ressources pour permettre de continuer à faire connaître la valeur de la normalisation et favoriser une participation pérenne au système canadien de normalisation.

Tracer la voie de l'avenir de la normalisation

Il est concrètement possible de mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous en favorisant la sensibilisation, la participation et la création de valeur dans un cercle vertueux d'amélioration continue et d'innovation. Une croissance organique et durable du système canadien de normalisation passe par une plus grande inclusivité et par la collaboration entre spécialistes et personnes ayant une expérience vécue pour résoudre des problèmes difficiles et délicats.

L'avenir s'annonce de plus en plus complexe. Les crises sociales et environnementales augmenteront en fréquence; la société canadienne sera toujours plus interconnectée grâce à la technologie; et les entreprises devront tenir compte des gens et de la planète, pas seulement des profits. Dans cette perspective, la clé de la sécurité et de la prospérité résidera dans des infrastructures de qualité, dans la confiance envers les institutions et dans l'harmonisation et l'adoption de pratiques exemplaires. Le CCN reconnaît qu'il faut rester agile pour rapidement se mettre au diapason de la conjecture et s'adapter à un contexte en pleine évolution.

Par conséquent, la période de planification sera l'occasion d'actualiser le cadre stratégique du CCN afin de se préparer à cet avenir et de lancer une nouvelle vision 2024-2025 : **mettre la force de la normalisation au service de tout le monde**. Les travaux entrepris en 2023-2024 serviront de base à cette transition grâce à un cadre stratégique renouvelé (mission, vision, résultats escomptés, parcours stratégique, etc.), qui préparera le CCN à relever les défis et à saisir les occasions qui se présenteront dans le domaine de la normalisation.



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 Conseil canadien des normes (CCN) collabore avec des partenaires de différents ordres de gouvernement, du secteur privé et 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, le bien-être, 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 innovatrices et 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*, le mandat de l'organisme consiste à :

- encourager la population canadienne à participer aux activités de 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 spécialistes en normalisation et voir à la bonne marche de leurs activités;
- tenir le rôle d'organisme d'accréditation national du Canada;
- encourager, dans le cadre d'activités relatives à la normalisation, 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 consommatrices et consommateurs;
 - faciliter le commerce intérieur et extérieur;
 - développer la 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 en vue d'améliorer la compétitivité du Canada et le bien-être de sa population.



Vision

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

Réseau de normalisation du Canada

Afin de mettre en œuvre des stratégies de normalisation pour le Canada, le CCN collabore étroitement avec des organismes d'élaboration de normes (OEN) et des organismes d'évaluation de la conformité (OEC) accrédités, des expertes et experts techniques du pays, ainsi que tous les ordres de gouvernement (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, dont les activités sont servies, facilitées et coordonnées par le CCN.

Figure 1. Le réseau de normalisation canadien



Représenter le Canada sur la scène mondiale

La participation et le leadership sur la scène internationale sont parmi les 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 au Canada de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et de la Commission électrotechnique internationale (IEC), le CCN est, pour la population canadienne, un point d'accès à la création de normes internationales et à l'évaluation de la conformité. Le Canada occupe 234 postes de responsabilité au sein des comités techniques de l'ISO et de l'IEC, notamment la présidence, le secrétariat et l'animation. Le CCN mobilise également plus de 2 800 spécialistes de tout le pays qui assurent au sein de comités techniques la mise en valeur des intérêts du Canada dans l'élaboration de normes internationales.

Le CCN joue un rôle de gouvernance au Bureau de gestion technique de l'ISO et au sein du Conseil sur la surveillance de l'ISO. Il 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 innovatrices et 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 ses partenaires provinciaux et territoriaux pour réduire les obstacles au commerce intérieur et, par l'intermédiaire de son Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT), 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 par des crédits gouvernementaux et par les recettes provenant de ses activités. 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 du décalage entre l'apport de financement temporaire et l'exécution de programmes. L'organisme maintient également une réserve ciblée en vue d'atténuer les risques découlant de circonstances imprévues dans le cadre de ses nouvelles initiatives d'expansion.

Dans le budget de 2023, le gouvernement fédéral a annoncé un engagement en matières d'économies afin de ralentir la cadence et l'ampleur de la croissance des dépenses publiques. Si le CCN n'est pas concerné par cette mesure en raison de son budget modeste, il met du sien : il a limité les nouvelles embauches, réduit son budget pour les déplacements de 40 % par rapport à l'avant-pandémie et en diminué les frais de contrats et les honoraires professionnels. Le CCN a aussi réduit de moitié le budget du soutien aux déléguées et délégués, (soutien financier pour les personnes participant à des comités d'élaboration de normes internationales).

La bonne gestion fiscale et l'intendance responsable du CCN se reflètent dans sa capacité à maintenir ses activités essentielles avec un financement de base qui n'a pas été révisé depuis 2012 et malgré l'absence de fonds supplémentaires pour répondre aux demandes croissantes, les cadres réglementaires de plus en plus stricts et les pressions inflationnistes.

Figure 2. Domaines d'expertise du CCN



Le CCN en bref



Conseil d'administration

Nommé par le gouvernement fédéral et relevant du Parlement par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie, il est composé d'au plus 13 membres, qui représentent le large éventail des champs d'intérêt des parties prenantes, examinent et approuvent l'orientation stratégique du CCN et fournissent des conseils à cet égard.



Bureau de la directrice générale

Encadre et coordonne les activités, les démarches juridiques et les communications du CCN pour arrimer l'action de toutes les équipes aux objectifs stratégiques, avec à la clé décisions éclairées et progrès concrets.



Stratégie et engagement des intervenants

Dirige l'élaboration de stratégies de normalisation qui facilitent l'atteinte des grands objectifs du CCN et de ses parties prenantes et éclaire les politiques concernant les normes des pouvoirs publics fédéraux, 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, encadre les démarches normatives canadiennes et fait valoir les intérêts du pays au sein d'organismes de normalisation régionaux.



Services d'accréditation

Accrédite des organismes d'évaluation de la conformité, comme les laboratoires d'essais et les certificateurs de produits, en fonction de normes reconnues à l'international et propose des formations sur ces normes afin d'améliorer le processus d'accréditation.



Ressources humaines

S'occupe de la gestion des talents, du recrutement, de la rémunération, des avantages sociaux des employés et employées et du développement organisationnel, et favorise et encourage une forte culture interne au sein du CCN.



Services généraux

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

Pour en savoir plus sur le CCN et ses activités, voir le rapport annuel 2022-2023, intitulé *Amplifier notre portée*¹, sur le [site Web](#).

* CCN, Amplifier notre portée : rapport annuel 2022-2023, <https://www.scc.ca/fr/notre-organisme/publications/documents-du-ccn/annual-reports/amplifier-notre-portee-rapport-annuel-2022-2023>



Contexte opérationnel

Les éléments suivants ont été définis comme des facteurs externes et internes clés influençant la stratégie du CCN.

Environnement externe

Paysage géopolitique et économique mondial

Le paysage géopolitique et économique est toujours soumis à une volatilité et une incertitude considérables en raison des contrecoups de la pandémie de COVID-19, de l'instabilité découlant du conflit entre l'Ukraine et la Russie, de la montée des tensions géopolitiques et des répercussions sur la chaîne d'approvisionnement. Ces effets se traduisent par une inflation générale, la hausse des prix et des pénuries dans le secteur

énergétique et des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement alimentaire, le tout intensifié par différents événements météorologiques et des crises humanitaires. Cette évolution rapide de l'économie mondiale exige une grande agilité. Le CCN doit relever le défi de remplir son mandat dans un contexte de réduction potentielle du financement et de reprise économique prolongée dont la sévérité et la durée variera d'un secteur à l'autre. La situation économique aura des répercussions majeures sur la stratégie et l'évolution de l'organisme ainsi que sur l'établissement des priorités en matière de solutions de normalisation et leur mise en œuvre.

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

- **La décarbonisation et la transition vers la**

carboneutralité – L'abandon des combustibles fossiles au profit des énergies renouvelables provoque d'importantes perturbations dans l'immediat, amplifiées par les répercussions sur la chaîne d'approvisionnement énergétique mondiale et la mise en œuvre de politiques en matière d'énergie propre. Le décalage entre la demande, la production et les investissements énergétiques persistera jusqu'à l'élaboration des technologies et processus et la mise en ligne des systèmes nécessaires pour répondre à cette demande en énergie^{1,2}. Il est plus important que jamais d'élaborer des normes à l'échelle des secteurs pour faciliter le respect des engagements nationaux ou internationaux et pour réduire les perturbations.

- **La consommation durable** – Le public est de plus en plus sensible à la question environnementale et est prêt à déboursier davantage pour des produits plus écologiques, poussant ainsi les entreprises à être plus vertes. Les gouvernements adoptent aussi de nouveaux règlements sur environnement. La normalisation peut jouer un rôle pour orienter les tendances de consommation vers des comportements réellement durables (choix de produits se conformant à une norme volontaire de durabilité ou de protection de l'environnement vérifiés par un organisme de certification) et prévenir l'écoblanchiment (déclarations environnementales trompeuses des fabricants ou des vendeurs)³.

- **La confiance en l'économie numérique et croissance du secteur** – En raison de la COVID-19,

la participation à l'économie numérique et au partage des données a augmenté. De plus, les provinces et territoires révisent leurs lois de protection des consommatrices et consommateurs pour encadrer les transactions, les contrats et les publications de contrat en ligne (y compris les technologies émergentes de chaînes de blocs), de même que les mécanismes de paiement numérique et les risques qu'ils impliquent. Les normes peuvent servir à renforcer cette confiance et la fiabilité des systèmes connexes.

- **L'éthique en matière d'IA, de confidentialité des données et de cybervulnérabilité** – Cet enjeu

a une incidence considérable sur les normes; la planète étant de plus en plus « technopolaire », les gouvernements sont confrontés à une nouvelle dimension de la géopolitique de l'espace numérique. De plus en plus d'aspects clés de la vie des gens et du fonctionnement des États sont numériques, ce qui ouvre la porte aux algorithmes capables de décider et d'influencer ce que les gens peuvent voir et entendre, leur façon de penser et les débouchés sociaux et économiques qui s'offrent à eux. À mesure que les technologies numériques s'installent dans nos vies quotidiennes, la coopération internationale pour la normalisation de leur application éthique deviendra essentielle. Les répercussions de ces technologies sur l'équité, la diversité et l'inclusion doivent aussi être prises en compte^{4, 5}.

1 Eurasia Group. (2022) Eurasia Group's Top Risks 2022. Tiré de : <https://www.eurasiagroup.net/issues/top-risks-2022>, accès le 2022-10-20.

2 Eurasia Group Top Risks 2022 – page 15

3 U.N. targets 'greenwashing' with new standards for companies. Tiré de : <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Environment/Climate-Change/COP27/U.N.-targets-greenwashing-with-new-standards-for-companies>

4 Footnote 4 - Eurasia Group Top Risks 2022

5 <https://www.shrm.org/topics-tools/news/eu-proposed-artificial-intelligence-law-affect-employers-globally>

- **Manque de confiance** – Partout dans le monde, la méfiance des populations envers les gouvernements et les pouvoirs institutionnels, notamment les organisations d'envergure internationale comme l'Organisation des Nations Unies (ONU), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et l'Organisation mondiale du commerce (OMC), risque d'entraîner l'isolement et le scepticisme, nuisant ainsi à la mobilisation et à la coopération. Il sera important de rétablir la confiance pour veiller à ce que les ressources soient déployées de manière optimale et que le processus politique encourage et permette la participation des populations. Celle du Canada pourra ainsi prendre part aux décisions politiques visant à régler les problèmes émergents d'importance nationale et y adhérer⁶.

Paysage politique national

L'année 2022 au Canada a été marquée par une inflation élevée et une forte augmentation du coût de la vie. Cette tendance devrait se poursuivre dans un avenir rapproché, vu le contexte de récession économique, d'une inflation soutenue et de hausse des taux d'intérêt en 2023. Pour ralentir la demande et s'attaquer à l'inflation, les banques centrales, notamment la Banque du Canada et la Réserve fédérale américaine, ont relevé les taux d'intérêt dans l'un des plus importants cycles de resserrement des politiques monétaires des dernières décennies. De nombreuses économies avancées n'avaient pas vu des taux d'intérêt aussi élevés depuis près de 15 ans⁷. Cette pression financière a recentré les efforts à l'échelle nationale afin de mieux soutenir la population canadienne, car bien que le Canada soit une économie avancée, il y persiste de grandes inégalités⁸. En exerçant des pressions sur les infrastructures et les ressources communautaires, la pandémie a aussi révélé des lacunes dans les soins de santé, notamment une pénurie de personnel clé et des retards dans les services médicaux attribuables aux restrictions sanitaires, qui ont limité l'accès

au système. Pour répondre à cette pression sociétale, il faudra mettre l'accent sur la prévention et trouver des solutions innovantes afin d'augmenter l'efficacité et l'efficacé du système de santé par la normalisation. La diversification croissante de la population du Canada doit entrer en ligne de compte dans les activités de normalisation. Bien que le travail ne fait encore que commencer, le CCN a déjà fait d'importants progrès grâce à la publication de sa *Stratégie de normalisation adaptée aux genres 2019-2025*⁹, qui soutient que les normes ne sont pas neutres et qu'il faut donc porter une attention particulière aux différences de genre dans leur élaboration (vêtements, masques ajustés, etc.).

Commerce intérieur et international

Commerce international rime plus que jamais avec complexité et compétitivité. De nos jours, les ventes à l'étranger sont souvent tout aussi importantes pour le succès d'une entreprise que les ventes au pays. Pour prospérer, les entreprises doivent donc comprendre la valeur des normes internationales et leurs effets positifs sur le commerce.

Certaines estimations indiquent que les normes auraient une influence sur environ 80 % du commerce mondial. Ainsi, les entreprises canadiennes seraient soumises à des exigences juridiques, techniques et réglementaires plus strictes qu'auparavant. L'utilisation accrue de normes internationales et la reconnaissance mutuelle des évaluations de la conformité entre le Canada et ses partenaires commerciaux permettraient de réduire les inégalités et d'augmenter la confiance envers les produits et services; les entreprises du pays arriveraient mieux à se démarquer de la compétition et à se développer à l'international.

6 Edelman. (2022) Baromètre de confiance Edelman 2022. Tiré de : <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer>, accès le 2022-10-10.

7 Ministère des Finances. (2022) Énoncé économique de l'automne 2022. Tiré de : <https://www.budget.gc.ca/fes-eea/2022/report-rapport/FES-EEA-2022-fr.pdf>, accès le 2022-11-05.

8 Johal, S., Anthony, L., Dragicevic, N., Thirgood, J., Dockree, T. (2022) Naviguer dans la complexité : Élaboration de politiques pour un monde en évolution. Association canadienne de normalisation, Toronto, ON. Tiré de : <https://www.csagroup.org/fr/article/public-policy/naviguer-dans-la-complexite-elaboration-de-politiques-pour-un-monde-en-evolution/>, accès le 2022-10-15.

9 *Stratégie de normalisation adaptée aux genres 2019-2025* - <https://www.scc.ca/fr/programmes-phares/genres>

Le CCN aide les entreprises canadiennes à mettre en marché leurs idées et produits novateurs qui contribuent aux priorités nationales de diversification commerciale :

- Le CCN travaille avec les partenaires commerciaux du Canada pour harmoniser la normalisation et assurer la reconnaissance mutuelle des procédures d'évaluation de la conformité.
- Le CCN tisse des relations avec des organismes de normalisation régionaux et internationaux et renforce ses relations existantes pour encourager l'harmonisation et la reconnaissance mutuelle, par exemple avec l'Accord économique et commercial global (AECG) entre le Canada et l'Union européenne (UE). Le gouvernement canadien a mandaté le CCN de mettre en œuvre le *Protocole de reconnaissance mutuelle des résultats des évaluations de la conformité*. Le Protocole prévoit des clauses pour la reconnaissance d'organismes d'accréditation (OA) et d'organismes d'évaluation de la conformité (OEC) entre les deux Parties afin que les résultats des évaluations soient reconnus mutuellement. Le Protocole permet à des OEC canadiens de certifier les produits d'ici pour le marché de l'UE. Auparavant, seuls des organismes de l'UE pouvaient le faire. De même, les produits de l'UE destinés au marché canadien peuvent maintenant être certifiés par des OEC de l'UE.

Au pays, les différentes règles, exigences et certifications propres à chaque province ou territoire font en sorte que, par exemple, un conducteur de grue formé dans une province ou un territoire pourrait ne pas être qualifié pour travailler ailleurs – un obstacle potentiel au commerce intérieur pour les produits, les services et les professionnelles et professionnels. Le CCN œuvre donc à harmoniser les exigences et à favoriser le libre-échange au Canada.

- Le CCN travaille avec l'industrie et les gouvernements pour appuyer la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange canadien. En facilitant la conciliation réglementaire – soit l'uniformisation de la réglementation à l'échelle nationale – par l'harmonisation des normes, le CCN aide les entreprises du pays à

devenir plus concurrentielles, multiplie les débouchés pour la main-d'œuvre locale et offre de meilleurs prix aux consommatrices et consommateurs.

Grâce au leadership de son [Comité consultatif des provinces et territoires](#), le CCN aide les gouvernements canadiens à déterminer les secteurs prioritaires où l'harmonisation des normes peut favoriser la conciliation réglementaire au profit de la population.

Transformation du système de normalisation

Le système de normalisation connaît une évolution rapide et importante. Le passage vers l'« immatérialité » du monde numérique (IA, Internet des objets [IdO], et convergence bionumérique) l'oblige à faire preuve d'agilité, notamment en accélérant le rythme d'élaboration des normes. Le CCN observe et surveille aussi les tendances suivantes liées à la transformation du système de normalisation :

- La régionalisation, l'autopromotion et les interruptions, qui pourraient aller à l'encontre de l'harmonisation;
- La pression sur les OEN pour qu'elles donnent accès aux normes gratuitement; à un grand nombre d'organismes de normalisation sectoriels et non étatiques à travers le monde (à la fois une menace et un avantage);
- La nécessité pour le Canada de participer à la table de la normalisation internationale (infrastructure et ressources requises);
- L'émergence de nouveaux organismes de normalisation (notamment en matière d'environnement, de société et de gouvernance [ESG] dans le secteur financier), créant potentiellement de la concurrence et une fragmentation de l'espace;
- Une demande accrue pour un processus de normalisation transparent et consensuel pouvant servir d'appui aux règlements et aux politiques publiques;
- La tendance croissante dans les autres pays à utiliser la normalisation comme un outil stratégique dans les politiques sectorielles et commerciales.

Information et sensibilisation

Le CCN a l'occasion de faire encore davantage de sensibilisation en quantifiant et en articulant les avantages de la normalisation afin qu'ils soient saisis par tous les groupes de parties prenantes, en particulier les instances politiques des secteurs public et privé. De plus, une visibilité accrue aiderait ces groupes à profiter des occasions de participation au système de normalisation. Une meilleure sensibilisation, recherche et mobilisation des parties prenantes, tant actuelles que potentielles, au sein du système canadien de normalisation est essentielle au travail de mise à jour du cadre stratégique du CCN, et ces aspects seront pris en compte dans la conception du cadre en question. Afin d'atteindre cet objectif à court terme, c'est-à-dire au cours de la période de planification, le CCN poursuivra ses efforts de sensibilisation par une approche ciblée et hiérarchisée qui en optimisera les retombées et la portée.

Attentes des parties prenantes

On attend du CCN qu'il coordonne et facilite la réponse du système de normalisation aux besoins actuels et émergents de la population canadienne, et cela est d'autant plus évident à l'heure actuelle du fait de la complexité croissante du contexte opérationnel, ici comme ailleurs. Les besoins des parties prenantes dans le système de normalisation varient et peuvent changer rapidement compte tenu du paysage économique, technologique et social, à l'échelle nationale et mondiale. L'intensification de la concurrence dans certains domaines de normalisation pourrait mener à une fragmentation, poussant le CCN à renforcer son rôle de coordination auprès des parties prenantes du pays. Dans cette optique, l'organisme assumera les fonctions suivantes :

- Coordonner la réponse du système de normalisation aux problèmes soulevés pendant la pandémie (renforcement des soins de longue durée et des soins de soutien, normes nationales pour les services en santé mentale, etc.);
- Veiller à l'intégration des facteurs environnement, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les activités du système de normalisation;

- Faire avancer les normes de gouvernance des données à l'échelle du secteur et appuyer l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'IA;
- Diriger les activités de normalisation et appuyer les efforts du Canada dans la mise en œuvre de son Plan de réduction des émissions par la modernisation des codes modèles nationaux et par des initiatives précises : stratégies sectorielles de carboneutralité, Stratégie nationale d'adaptation, renforcement des infrastructures, et d'autres encore (achats écologiques, gouvernement vert, etc.);
- Appuyer 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;
- Être proactif et conscient du contexte commercial général et savoir comment repérer les occasions et les défis qui en découlent pour le Canada, pour les aborder en utilisant efficacement le système canadien de normalisation et en y participant;
- Fournir davantage d'outils aux autorités de réglementation pour améliorer l'efficacité des régimes réglementaires;
- Adapter son modèle de prestation de services de sorte qu'il soit à la fois virtuel et en personne (lorsque cela est possible et approprié), comme le demande la clientèle accréditée;
- Faciliter le dialogue sur le commerce intérieur canadien par l'entremise du Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT);
- Assurer délibérément une représentation plus large, diversifiée et équilibrée au sein du système de normalisation du Canada et dans l'élaboration des normes afin de rendre le système plus juste, inclusif et représentatif;
- Dialoguer avec les communautés autochtones dans un esprit de représentation et de réconciliation;
- 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'emploie à répondre aux besoins du Canada. Veiller à ce que le système de normalisation national participe à la défense des intérêts canadiens et à la réalisation des objectifs prioritaires du pays est en tête de liste; à cet effet, le CCN concentrera ses efforts sur les principaux enjeux dans la mesure du possible, en tenant compte de sa capacité interne. (Voir [l'annexe D](#) pour plus de précisions sur l'appui du CCN aux priorités gouvernementales.)

Répercussions sur la croissance et la longévité

Le financement du CCN demeure un élément clé de la future stratégie et de la planification de l'organisme. Les annonces faites dans le cadre du budget 2021 ont assuré la poursuite de certains des programmes existants. Toutefois, le CCN dispose de ressources limitées à court et à long terme, ce qui aura une incidence sur sa capacité d'accroître la participation au système canadien de normalisation. Fidèle à sa mission et ses objectifs, l'organisme s'efforce activement de trouver une solution à ce problème en collaborant avec des partenaires gouvernementaux et en examinant son modèle de fonctionnement interne pour mettre à profit les services existants et en créer de nouveaux qui diversifieront le financement. Le renouvellement de son cadre stratégique et son plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation et de la feuille de route sur l'élaboration des normes internationales (FRENI) serviront de catalyseurs pour cette discussion en 2023-2024.

Le CCN est conscient que le présent document est rédigé dans un contexte de volatilité économique et que les pressions exercées après la pandémie sur le gouvernement et les entreprises pourraient compliquer l'obtention de ressources supplémentaires de la part de ses groupes de partenaires habituels. Comme il a été mentionné dans la section Maintenir une situation financière équilibrée, le CCN a adopté et met en œuvre des

mesures de restriction budgétaire dans l'esprit des efforts de diminution des dépenses du gouvernement, même s'il est dispensé de ces mesures et que les pressions fiscales s'alourdissent. Néanmoins, 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 plus de ressources (infrastructures et personnel), ainsi que d'un plan de croissance durable afin de répondre aux demandes actuelles et de prendre de l'expansion de manière réfléchie. Le CCN devra utiliser judicieusement ses ressources; il ne répondra aux demandes de services que si ses fonds lui permettent de le faire adéquatement.

Orientation et priorisation

Compte tenu des ressources limitées dont il dispose actuellement, le CCN adopte une approche rigoureuse en matière d'orientation et de priorisation afin de veiller au respect de ses engagements actuels, à l'exécution de son mandat et à la réalisation progressive de ses grands objectifs. Au cours de la période de planification, il évaluera ses différents projets et activités pour s'assurer de faire ce qu'il faut au bon moment grâce à des objectifs axés sur des résultats concrets, à une priorisation claire (compréhensible pour les parties prenantes) et à l'harmonisation des ressources et des priorités.

Dans le renouvellement de son cadre stratégique et l'élaboration de son plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation et de la feuille de route sur l'élaboration des normes internationales (FRENI), le CCN prendra toutes les mesures possibles pour harmoniser et repenser ses travaux en cours pour obtenir la valeur attendue dans son cadre stratégique. Grâce à la mise en œuvre de son nouveau processus officiel de planification et d'établissement des priorités, l'organisme consolidera son agilité et trouvera d'autres occasions de soutenir le déploiement de stratégies de normalisation et d'exposer la valeur de la normalisation avec les ressources dont il dispose.

Modèle de travail hybride

Le CCN a rouvert ses bureaux et utilise actuellement un modèle de travail hybride visant à lui permettre de tirer le meilleur parti des méthodes de travail physiques et virtuelles. L'organisme a fait des progrès considérables en ce sens en adoptant des technologies, des processus et des systèmes adaptés à cette nouvelle réalité. Il est primordial de donner au personnel les moyens et les outils pour exécuter le mandat de l'organisme de manière optimale, comme le font tous les employeurs du secteur d'activité du CCN, afin de maintenir un effectif mobilisé et productif après la pandémie.

Recrutement et maintien en poste des talents

La prospérité du Canada repose sur les efforts de spécialistes 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 de spécialistes techniques du CCN vieillit et que l'émergence de nouvelles technologies requiert de nouvelles compétences, l'organisme doit poursuivre ses efforts pour recruter et former la prochaine génération de professionnelles et 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.

Le marché du travail canadien est cependant très concurrentiel, et le CCN est un petit organisme qui offre relativement peu de possibilités d'avancement professionnel, mais le passage au télétravail permet maintenant de recruter à l'échelle nationale. Le recrutement et le maintien en poste demeurent toutefois des défis, compte tenu de la forte croissance de l'emploi au Canada et de la demande élevée de personnel qualifié dans tous les secteurs.

Culture du milieu de travail

La pandémie de COVID-19 continue de peser sur les sociétés et les organisations du monde entier par ses répercussions considérables sur les méthodes de travail et la perception du travail dans le contexte des contraintes de la vie personnelle. Le niveau d'engagement du personnel et les résultats de sondages sur le bien-être sont très élevés au CCN, qui surpasse en la matière bon nombre d'organismes analogues. Cependant, il faudra déployer des efforts soutenus pour maintenir, renforcer et appuyer la forte culture de l'organisme en cette période de changement. La culture du CCN constitue un avantage concurrentiel : elle est reconnue comme l'une des cultures organisationnelles les plus admirées au Canada. Le CCN est déterminé à la maintenir ainsi qu'à favoriser l'engagement des employées et 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 la population canadienne. Le CCN est prêt à réagir, à atténuer les risques et les difficultés s'il y a lieu et à les transformer en possibilités.

Défis

Contraintes 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, qui a par ailleurs occasionné des coûts exorbitants. Ainsi, les gouvernements ne pourront plus dépenser autant qu'avant.

Une partie importante des crédits octroyés au CCN a pris fin à l'échéance des programmes temporaires du gouvernement. Bien que le gouvernement fédéral se soit engagé à prolonger certains programmes et à en lancer d'autres au cours de la période de planification, le CCN doit

encore composer avec une disparité entre son financement et les récentes demandes et attentes qui le concernent.

Le CCN procède actuellement à des changements importants visant à jeter des bases solides pour atteindre sa vision 2024-2025 de « mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous ». L'ampleur, la portée et la vitesse de ces changements et de l'entreprise de ce nouveau chapitre dépendront fortement de la disponibilité des ressources et de la capacité de l'organisme à établir des priorités et à se structurer de manière à maximiser son efficacité en fonction de ces ressources.

Ralentissement économique et inflation

Il est important de souligner que le présent document est rédigé dans un contexte de volatilité économique à court terme qui exercera très probablement des pressions financières sur le gouvernement et le secteur privé, entraînant du même coup des répercussions sur les ressources pouvant participer ou être allouées à l'élaboration des normes, et donc sur l'enveloppe budgétaire du CCN.

L'inflation élevée et l'augmentation considérable du coût de la vie réorienteront probablement les priorités du gouvernement au détriment d'investissements immédiats en normalisation, vus comme des investissements à long terme par les gouvernements.

Comme la normalisation est un moteur clé du commerce et qu'elle appuie la diversification, une baisse des investissements ou de l'engagement dans ce domaine se répercutera sur les perspectives économiques des entreprises canadiennes.

L'OCDE a conclu en septembre 2022 à un assombrissement des perspectives économiques mondiales et prévoit que la croissance économique restera faible et ralentira davantage en 2023. Les personnes les plus vulnérables des quatre coins du globe seront les plus durement touchées par la baisse des salaires réels et la crise mondiale du coût de la vie¹⁰.

Changements climatiques

Les changements climatiques auront des effets vastes et profonds qui se feront sentir partout dans le monde. Ils risquent de perturber notre mode de vie et d'affecter notre santé, notre capacité de cultiver de la nourriture, nos logements, notre sécurité et nos méthodes de travail¹¹. Ces répercussions ont déjà commencé à se faire sentir au Canada et si rien ne change, les dommages collatéraux et leurs effets aggraveront la situation et créeront de nouveaux défis. La normalisation, ainsi que l'approche collaborative et consensuelle qu'elle amène, doit être mise à profit pour rassembler les nations et les spécialistes dans un effort global, dynamique et continu pour contrer cette grave menace existentielle.

Instabilité géopolitique et comportements protectionnistes

La normalisation repose sur la coopération internationale, qui est menacée par l'instabilité géopolitique et les comportements protectionnistes. Le pouvoir de la normalisation ne peut être mis au service de toutes et tous que dans un contexte géopolitique stable, propice à la collaboration et à l'harmonisation et favorisant la réalisation mutuellement profitable de buts et d'objectifs à l'échelle internationale.

L'instabilité géopolitique et la crise humanitaire causée par la guerre entre l'Ukraine et la Russie, ainsi que la montée des tensions géopolitiques et de la méfiance entre les nations aux intérêts divergents, ont affaibli la volonté de coopérer et de collaborer, ce qui présente un défi à l'utilisation de la normalisation comme pratique génératrice de solutions.

10 Ellerbeck, Setefan. (2022) The world is at a point of significant economic danger, say experts. WEF.

Tiré de : <https://www.weforum.org/agenda/2022/09/chief-economists-outlook-september-2022/>, accès le 2022-10-15.

11 UN. (2022) En quoi consistent les changements climatiques? Tiré de : <https://www.un.org/fr/climatechange/what-is-climate-change>, accès le 2022-10-20.

Dynamique du marché du travail et recrutement à long terme

La pandémie a causé à l'ensemble de la population active du stress et des problèmes de santé mentale, une situation qui touche aussi le CCN. Actuellement, le marché de l'emploi au Canada est hautement concurrentiel, ce qui pourrait rendre difficile le recrutement et le maintien en poste des grands talents nécessaires à l'organisme, qui devra relever ce défi et gérer les risques associés dans un contexte de transition vers son nouveau cadre stratégique.

Les répercussions de la pandémie et la possibilité d'une recrudescence des cas continuent de compromettre la santé et le bien-être de la population canadienne et exigent une intervention concertée et soutenue. Pour ce faire, les gouvernements, les autorités de réglementation, les entreprises et d'autres organismes doivent avoir accès aux outils nécessaires sans grever leurs propres ressources. Puisqu'il faudra sûrement des années pour saisir toute la portée de la COVID-19, il sera nécessaire d'en suivre les conséquences de près, et le CCN devra faire preuve d'agilité pour réagir aux imprévus qui en découlent.

Complexité croissante de l'environnement de normalisation

L'environnement de normalisation est de plus en plus complexe, et les approches normatives traditionnelles deviennent désuètes. Les parties prenantes et leurs besoins augmentent et se diversifient. Puisque la technologie évolue rapidement, la vitesse d'élaboration des normes doit s'accélérer pour tenir le rythme, et il faut réagir plus rapidement à la convergence des secteurs et des technologies. L'augmentation des activités de normalisation de consortiums et d'organismes privés renforce la nécessité pour le CCN de jouer un rôle de coordination et d'unification dans le but de prévenir la fragmentation et les incohérences, et d'offrir des solutions complètes reflétant les intérêts et les besoins de la population canadienne.

On constate également une méconnaissance de la valeur de la normalisation et de son utilité comme outil de politique publique, surtout à l'échelle provinciale/territoriale et municipale. Les investissements en promotion sont donc une priorité si l'on veut favoriser la participation au système canadien de normalisation. À cette fin, le CCN devra affecter et hiérarchiser ses ressources de manière ciblée et optimale, compte tenu des contraintes actuelles en la matière.

Occasions

Mettre en œuvre la stratégie nationale de normalisation et la feuille de route sur l'élaboration des normes internationales

La stratégie nationale de normalisation et la FRENI tracent ensemble l'orientation et la marche à suivre pour maximiser la mobilisation et définissent les secteurs et les activités prioritaires pour le système canadien de normalisation. Elles tiennent compte du paysage géopolitique, des préoccupations nationales et des problèmes urgents qui auront de graves répercussions s'ils ne sont pas réglés et qui exigent une collaboration à l'échelle internationale.

Réduire les coûts et accroître l'accessibilité des services de soins de santé

La normalisation réduit les coûts des services publics comme les soins de santé. Par conséquent, davantage de ressources peuvent être consacrées à la satisfaction des besoins de la population canadienne.

Les services de santé tirent de plus en plus d'avantages de l'utilisation de nouveaux domaines avancés de normalisation comme l'IA, la gestion de la santé de la population, l'Internet des objets (IdO), la génomique, la médecine personnalisée et

les traitements numériques, ce qui peut contribuer à corriger les inégalités en santé et améliorer la qualité de vie 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 de production participative.

Faire mieux connaître les normes et en encourager l'adoption

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 se fondant sur des résultats concrets et démontrés pour renforcer le 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 d'atteinte 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 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 à long terme.

Collaborer

Le CCN est particulièrement bien placé pour réunir le système de normalisation et ses parties prenantes 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 parties prenantes 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.



Objectifs et activités

Les initiatives du CCN pour la période de planification 2023-2024 à 2027-2028 se déclinent en **trois priorités stratégiques** :



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.



Leadership canadien

Le CCN impulse la création de débouchés à l'échelle régionale, nationale et internationale pour répondre aux priorités canadiennes grâce à la normalisation.



Excellence organisationnelle

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



Aperçu : Stratégie nationale de normalisation

La normalisation représentant jusqu'à 17 % de la croissance du PIB du Canada, le système canadien de normalisation joue un rôle important dans le succès de la relance postpandémique et le maintien du leadership canadien à l'international. En tant qu'organisme fédérateur encadrant le système canadien de normalisation, le CCN doit fixer les priorités et coordonner les activités au sein de ce système pour en exploiter le plein potentiel sur le plan social et économique, au profit de l'ensemble de la population canadienne.

Fruit d'un vaste processus de consultation auprès des parties prenantes de tout le Canada, la stratégie nationale de normalisation élaborée par le CCN explore de nouvelles priorités et façons de penser et établit des liens avec de nouveaux acteurs du système de normes. Elle tient compte du paysage géopolitique, des préoccupations nationales et des problèmes urgents qui auront de graves répercussions s'ils ne sont pas réglés. Il s'agit d'un tour d'horizon et d'une voie à suivre consensuels.

La stratégie nationale de normalisation tracera la voie à suivre pour le système canadien de normalisation et consolidera le rôle du Canada en tant que chef de file de la normalisation sur la scène internationale. Elle fait progresser le plan d'entreprise du CCN et les efforts de l'organisme visant à garantir que toute la population canadienne puisse profiter pleinement des avantages de la normalisation.

Une bonne implantation de la stratégie assurera :

- le succès du Canada sur le marché international dans les prochaines années;
- un système de normalisation suffisamment diversifié, flexible et inclusif pour répondre aux besoins commerciaux de l'ensemble des consommatrices et consommateurs, y compris les groupes sous-représentés;
- le renforcement de la chaîne d'approvisionnement nationale par un meilleur accès aux normes et une meilleure compréhension de celles-ci.

Faire avancer la stratégie nationale de normalisation est l'une des grandes priorités du CCN, et sa mise en œuvre est un élément important de la période de planification 2023-2024 à 2027-2028. Le CCN procédera à un examen détaillé afin de repérer les occasions d'actualiser sa série d'activités et de projets et de moderniser les services concernés pour s'assurer de leur conformité avec l'orientation et les objectifs de la stratégie nationale de normalisation. En outre, l'organisme élaborera un cadre de mesure du rendement afin d'évaluer les résultats de la stratégie par rapport à des indicateurs établis. Le tout aboutira au lancement officiel du plan de mise en œuvre en 2024-2025.

Pour en savoir plus sur la stratégie nationale de normalisation, visitez le <https://www.scc.ca/fr/programmes-phares/strategie-nationale-de-normalisation>.



MISSION

Favoriser le développement durable, la prospérité, la santé et la sécurité, la compétitivité, le commerce et l'efficacité des politiques publiques à l'avantage de toute la population canadienne. Ainsi, le système anticipe les multiples besoins de la société et promeut efficacement les intérêts canadiens à l'échelle internationale.

VISION

Exploiter tout le potentiel des normes en soutien aux politiques publiques et à l'avantage de toute la population canadienne.



VALEURS

- Transparence
- Coordination
- Ouverture
- Agilité
- Impartialité et consensus
- Diversité, équité et inclusion
- Efficacité et pertinence
- Cohérence
- Dimension d'élaboration



La stratégie nationale de normalisation vise les axes prioritaires suivants :

Système de normalisation

- Diversité, équité et inclusion dans la participation au système de normes
- Soutien à la facilitation du commerce de biens et de services par des solutions de normalisation harmonisées
- Renforcement du dialogue avec les peuples autochtones

Axes prioritaires

- Atténuation des changements climatiques, adaptation et résilience
- Environnement, société et gouvernance
- Santé, bien-être et sécurité
- Économie numérique et fabrication de pointe
- Stabilité des chaînes d'approvisionnement

1



PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1

Innovation et compétitivité

RÉSULTATS CIBLÉS :

- 1.1 Les intérêts et les priorités du Canada sont intégrés aux normes et aux 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 amélioré grâce à des stratégies de normalisation au service de la population et des organismes qui assurent une transparence et une confiance accrues.**

Le CCN exploitera le potentiel du système canadien de normalisation pour permettre à l'économie nationale de rester résiliente en donnant priorité à l'innovation et à la compétitivité en ce climat économique instable. Il s'engage à favoriser ces deux leviers 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 :

- hiérarchisera et harmonisera les activités et services clés afin de déployer la stratégie nationale de normalisation, et fournira des conseils en matière de normalisation afin d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité au pays grâce à ses programmes, comme le programme de propriété intellectuelle ou le programme de normalisation pour la santé mentale et la santé liée à la consommation de substances;
- améliorera l'environnement numérique du Canada grâce à des efforts soutenus visant à faire avancer les priorités du pays en matière d'IA, d'identifiants numériques et de services de confiance numérique, ainsi que grâce à l'élaboration d'un programme canadien de certification en cybersécurité.

Favoriser l'innovation, la compétitivité, la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité au Canada par la prestation de services consultatifs en normalisation

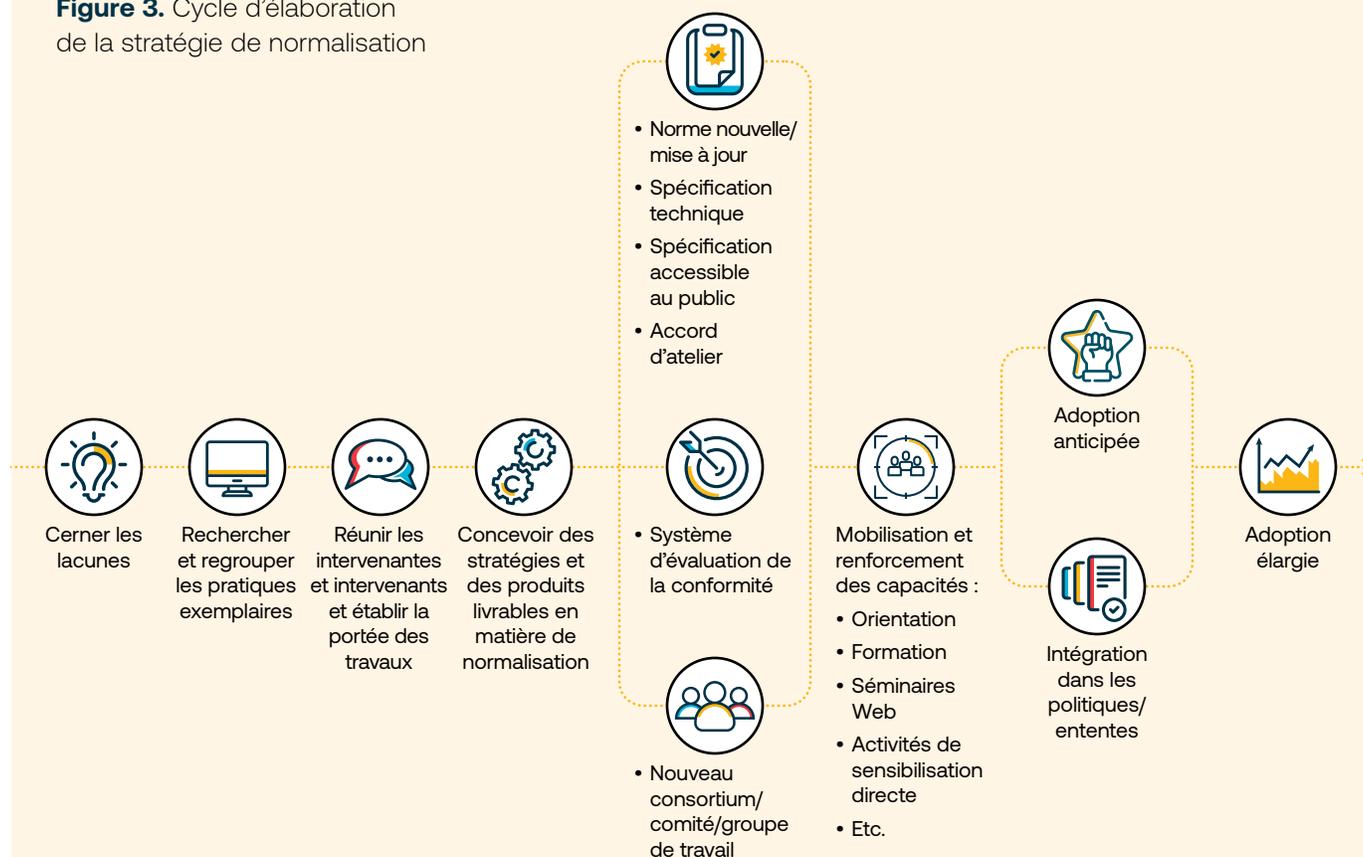
Le système canadien de normalisation est vaste et complexe, mais utilisé efficacement, il peut profiter grandement aux parties prenantes. Grâce à sa perspective élargie, le CCN est bien placé pour les aider à s'y retrouver. L'un des objectifs fondamentaux de l'organisme est de mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous; le CCN offre donc de plus en plus de services consultatifs en normalisation à ses parties prenantes et partenaires dans le cadre de programmes gouvernementaux ou d'échanges ponctuels. Voir la figure 3 pour le cycle de vie des services consultatifs en normalisation.

Au cours de la période de planification, le CCN gèrera la prestation de services consultatifs ponctuels et établira des priorités en fonction des contraintes sur le plan des ressources, sans négliger de respecter ses engagements et de s'impliquer dans des domaines névralgiques, le cas échéant.

Soutenir la population canadienne grâce à la normalisation et à la propriété intellectuelle afin d'améliorer la création d'emplois, l'accès au marché et la production de revenus

Pour appuyer la reprise et la résilience économiques du Canada à long terme, le CCN déploiera neuf stratégies de normalisation en 2023-2024. Son programme d'innovation et de propriété intellectuelle (PI) continuera de soutenir les petites et moyennes entreprises novatrices du pays dans la création d'emplois et l'accès au marché en leur permettant de mettre à profit leurs inventions pour influencer leur secteur et soutenir leur croissance. Ce programme propulse les entreprises canadiennes qui innovent dans le domaine des technologies émergentes (comme les technologies numériques et les écotecnologies) vers le sommet du marché en faisant progresser des stratégies de normalisation qui améliorent l'accès au marché et la commercialisation des inventions, produits et services canadiens. En poursuivant l'élaboration d'une approche cohérente et coordonnée en matière de normalisation et d'évaluation de la conformité, le CCN contribuera à façonner les règles du marché national et international en faveur du Canada.

Figure 3. Cycle d'élaboration de la stratégie de normalisation



Exploiter le potentiel de la normalisation pour s'attaquer aux problèmes de santé mentale et de santé liée à la consommation de substances

Avant la pandémie, près d'une personne sur dix au Canada 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. La mise en place de stratégies pour s'attaquer aux problèmes de santé mentale et de santé liée à la consommation de substances est essentielle à la santé et au bien-être de la population canadienne et aura des retombées positives importantes dans l'immédiat et à long terme. La complexité et la portée de ces enjeux et la diversité des intérêts et des perspectives dont il faut tenir compte dans l'élaboration de solutions démontrent la nécessité de mettre en place un processus complet, équilibré et consensuel à l'échelle

nationale, et le système canadien de normalisation est bien placé pour ce faire. Le CCN joue un important rôle de soutien à l'engagement de l'administration fédérale d'améliorer la prestation de services accessibles et de qualité en santé mentale et en santé liée à la toxicomanie grâce au programme de normalisation en santé mentale et santé liée à la consommation de substances. Au cours de la période de planification, le CCN continuera les travaux d'élaboration de six stratégies de normalisation visant à s'attaquer aux enjeux de santé mentale et santé liée à la consommation de substances, en plus de se pencher sur les résultats de la feuille de route créée en 2022-2023 pour en cerner les lacunes et formuler des recommandations de normalisation à l'appui d'autres domaines de travail liés à la santé mentale et à la santé liée à la consommation de substances.



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

Le CCN travaille, en collaboration avec Santé Canada, à la mise en œuvre des six stratégies de normalisation suivantes visant à aborder la santé mentale et la santé liée à la consommation de substances. Ces travaux seront réalisés en 2023-2024.

Intégration de la santé mentale et de la santé liée à la consommation de substances dans les milieux de soins primaires	Favorisera des options accessibles, de qualité et présentant les qualités suivantes par les fournisseurs en milieu de soins primaires : <ol style="list-style-type: none">1. Non stigmatisantes;2. Axées sur le rétablissement;3. Fondées sur des données probantes;4. Appropriées sur les plans culturel et linguistique;5. Équitables et inclusives
Applications numériques sur la santé mentale et la santé liée à la consommation de substances pour les enfants et les jeunes	Fournira un mécanisme indépendant accrédité pour évaluer la qualité, l'efficacité et la sécurité des applications sur la santé mentale, la santé liée à la consommation de substances et le bien-être, afin que la population canadienne et les fournisseurs de soins de santé qui utilisent ces applications puissent le faire en toute confiance et en toute sécurité.
Accès à des services communautaires intégrés pour les jeunes (de 11 à 25 ans) et les personnes ayant des besoins complexes	Définira des modèles de services intégrés pour les jeunes, y compris des pratiques exemplaires pour garantir des services rapides et de grande qualité et réduire la fragmentation des soins. Les services liés à la santé mentale et à la consommation de substances pour les enfants et les jeunes sont fragmentés et isolés des services liés à la santé physique et sexuelle et des services sociaux. Cela donne lieu à de longues listes d'attente, et certains jeunes passent entre les mailles du filet entre le moment de leur demande et l'accès aux services.
Services intégrés de santé mentale et de santé liée à la consommation de substances pour les personnes de 16 ans et plus ayant des besoins complexes	Fournira un cadre pour les méthodes d'évaluation multidisciplinaires en santé. Malgré les normes et les lignes directrices existantes, les traitements des troubles de santé mentale et de santé liée à la consommation de substances sont mal intégrés au système de santé canadien, et il n'existe aucun cadre, processus ou système pour encadrer des évaluations multidisciplinaires.
Centres de traitement	Fournira un cadre pour l'élaboration d'un modèle national de certification des centres de traitement pouvant être intégré au système de santé canadien.
Personnel spécialisé en santé liée à la consommation de substances.	Proposera des orientations sur les programmes de certification du personnel pour les prestataires de soins individuels visant à leur transmettre les connaissances, les compétences et les procédures nécessaires pour appliquer un protocole de soins fondé sur des données probantes et une approche en étapes dans leur pratique. Une norme de certification du personnel fournirait une base de référence permettant d'évaluer les compétences du personnel spécialisé en santé liée à la consommation de substances.

Faire progresser les priorités du Canada en matière d'intelligence artificielle et de gouvernance des données

Conformément à sa volonté de mettre en œuvre les engagements du budget 2021, le CCN poursuivra sa collaboration avec des départements clés visant à élaborer des stratégies de normalisation liées à l'IA et à la gouvernance des données. En ce qui concerne l'IA, le CCN met actuellement en œuvre deux volets d'initiatives : un collectif national de normalisation en matière d'IA et un programme d'évaluation de la conformité de l'IA. En ce qui concerne la gouvernance des données, le CCN et les départements fédéraux clés continueront la mise en œuvre conjointe des 35 recommandations de la feuille de route du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données.

Favoriser la confiance et la transparence dans l'économie numérique

Au cours de la période de planification, le CCN continuera de participer à l'application de mesures législatives visant à appuyer la Charte canadienne du numérique. La montée de l'économie axée sur les données, qui a mené au dépôt du projet de loi C-27, *Loi de 2022 sur la mise en œuvre de la Charte du numérique*, a engendré

toute une série de principes et conditions qui dépendent de la normalisation, notamment la protection de la vie privée, les conditions applicables au consentement et les mesures pour repérer et atténuer les risques liés à l'utilisation des systèmes numériques. De plus, pour remédier à l'absence d'un système harmonisé pour les identifiants numériques et les services de confiance numérique au Canada, le CCN facilitera l'élaboration de normes nationales et d'exigences techniques à l'appui de l'infrastructure canadienne de confiance numérique.

Programme canadien de certification de cybersécurité

Le programme vise à garantir la compétitivité de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie de la défense du Canada dans le marché de l'Amérique du Nord par la mise au point du programme canadien de certification en cybersécurité (PCCC) afin de vérifier les mesures de cybersécurité prises par les fournisseurs pour protéger les renseignements non classifiés confiés dans le cadre de marchés de défense canadien. Le CCN participera à ce programme en élaborant un écosystème de cybersécurité canadien d'évaluateurs externes qui vérifieront que les fournisseurs répondent aux exigences du PCCC.

Résultat ciblé	Objectifs
<p>1.1 Les intérêts et les priorités du Canada sont intégrés dans les normes et les programmes d'évaluation de la conformité afin d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité de la population canadienne.</p>	<p>1.1.1. Élaboration d'un plan de mise en œuvre pour la stratégie nationale de normalisation afin de faire progresser les domaines de priorité et d'intérêt dans le système de normalisation du Canada.</p> <p>1.1.2. Prestation de services consultatifs en normalisation porteurs d'innovation et de prospérité, qui aident les entreprises canadiennes à créer des emplois, pénétrer les marchés et générer des revenus.</p> <p>1.1.3. Déploiement 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 santé liée à la consommation de substances.</p>
<p>1.2 L'environnement numérique du Canada est amélioré grâce à des stratégies de normalisation au service de la population et des organismes qui assurent une transparence et une confiance accrues.</p>	<p>1.2.1 Soutien des priorités du Canada en IA grâce à l'élaboration d'un collectif de normalisation, un collectif de gouvernance des données, de stratégies de normalisation et d'un programme d'évaluation de la conformité.</p> <p>1.2.2 Élaboration de spécifications techniques pour les identifiants numériques publics et privés et les services de confiance numériques pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences minimales d'interopérabilité, de sécurité, de protection des renseignements personnels et de bien-être de la population canadienne.</p> <p>1.2.3 Établissement du programme canadien de certification de cybersécurité pour renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement en défense du Canada.</p>



Leadership canadien

RÉSULTATS CIBLÉS :

- 2.1 Facile d'utilisation et d'approche, le système canadien de normalisation va au-devant des besoins changeants des autorités de réglementation, de l'économie et de la société canadiennes.**
- 2.2 Les intérêts canadiens sont représentés et orientent l'élaboration de normes internationales.**
- 2.3 Les politiques canadiennes sur le climat et le développement durable comprennent des stratégies de normalisation nationales et internationales visant la durabilité des infrastructures, des entreprises et des communautés canadiennes.**

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 le rôle continu du CCN au sein du Bureau de gestion technique de l'ISO et par sa participation à la Commission électrotechnique internationale (IEC), au Forum des Comités nationaux de l'IEC des pays d'Amérique (FINCA), à la Commission panaméricaine de normalisation (COPANT), au Pacific Area Standards Congress (PASC), à la Coopération économique pour l'Asie Pacifique (APEC) et à l'InterAmerican Accreditation Cooperation (IAAC).

Réduire les entraves au commerce intérieur

Le gouvernement du Canada s'est engagé à rationaliser le commerce intérieur par l'entremise de l'Accord de libre-échange canadien (ALEC), lequel prévoit un rôle distinct pour les provinces et les territoires. Le Comité consultatif des provinces et territoires (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 pour le *Code canadien de l'électricité* en vertu de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (TCCR).

Renforcer la coordination entre les organismes de réglementation fédéraux, provinciaux et territoriaux

Le CCN est déterminé à ce que les instances politiques et les organismes de réglementation fédéraux, provinciaux et territoriaux fassent bon usage du système de normalisation. Les normes et l'évaluation de la conformité jouent un rôle essentiel dans la réglementation de la sécurité publique et encouragent l'établissement de règles agiles au service de l'innovation tout en assurant la protection du public et de l'environnement. Lors de la période de planification, le CCN continuera de renseigner et conseiller les organismes de réglementation gouvernementaux sur l'utilisation des normes et l'évaluation de la conformité à l'appui des objectifs politiques et réglementaires. En 2023-2024, le CCN tiendra des consultations sur le thème de l'accessibilité auprès de quatre ministères fédéraux dans le but d'appuyer l'examen réglementaire du Secrétariat du Trésor (SCT) sur l'accessibilité et le droit d'auteur, et discutera avec cinq ministères de l'état des normes mentionnées dans leur réglementation. Il continuera également à travailler de concert avec la sécurité publique et les organismes de réglementation provinciaux et territoriaux sur la mise en œuvre de deux initiatives qui appuieront les conseils consultatifs des organismes de réglementation responsables du gaz, de la plomberie, des produits électriques et de la sécurité incendie.

Promouvoir la diversité et l'inclusion dans la normalisation

À mesure que le système de normalisation évolue, il doit tenir compte, d'une part, de la diversité des parties prenantes qu'il sert, et d'autre part, des nouvelles priorités du Canada. Le CCN entend poursuivre ses efforts pour encourager des normes inclusives et adaptées aux genres et consacrer des ressources pour soutenir une meilleure sensibilisation aux groupes sous-représentés dans l'élaboration des normes et le recrutement de davantage de personnes appartenant à ces groupes.

Grâce à son plan de travail lié au genre, le CCN passera en revue les obstacles actuels à la participation des femmes aux comités techniques pour déterminer s'il est nécessaire de faire davantage de recherche, il poursuivra ses travaux à l'appui des lignes directrices de la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (CEE-ONU) sur la mise en œuvre de normes liées au genre, et il commencera à recueillir des données démographiques sur les facteurs d'identité intersectionnels en sondant ses membres pour établir un point de référence sur la participation des personnes issues de la diversité au système de normalisation.

Dans son processus de recrutement pour les comités, le CCN encourage activement la représentation des femmes et des membres d'autres groupes sous-représentés. Il procédera en 2023-2024 à une analyse comparative par secteurs de la représentation des femmes en matière de participation aux comités techniques et de gouvernance afin d'orienter les efforts de recrutement.

Grâce au maintien de 10 ententes avec des partenaires universitaires spécialisés en droit d'auteur, le CCN continuera également de consulter le milieu universitaire.

Afin que le système canadien de normalisation soit juste, équitable et adapté aux divers besoins des groupes de parties prenantes, il doit faire de la diversité et de l'inclusion une priorité. En tant qu'organisme fédérateur du système canadien de normalisation, le CCN est bien placé pour

faire avancer les travaux à ce chapitre et poursuivra sa collaboration avec les parties prenantes du système et tous les ordres de gouvernement pour s'assurer que l'on accorde l'attention et les investissements nécessaires au soutien de la diversité et de l'inclusion.

Représenter les intérêts du Canada sur la scène internationale grâce à la normalisation

Les normes internationales sont essentielles pour le Canada en raison de sa petite population et de l'importance de ses partenaires commerciaux. Pour assurer sa compétitivité face à ces derniers et voir ses valeurs reflétées sur la scène internationale, le Canada doit participer efficacement aux efforts internationaux de normalisation. Le CCN continuera de mettre en valeur des initiatives de normalisation d'importance stratégique pour le pays. Il assurera également la représentation du pays dans la gouvernance stratégique régionale et internationale et espère occuper jusqu'à 40 rôles en 2023-2024.

Afin d'assurer une participation efficace de l'organisme et une affectation optimale des ressources à sa disposition là où elles auront la plus grande incidence sur les domaines d'intérêt du Canada, le CCN a élaboré une FRENi qui trace une nouvelle voie pour le pays en fonction de priorités nationales et internationales précises. La FRENi tient compte des secteurs prioritaires énoncés dans la stratégie nationale de normalisation pour établir dans quelle mesure les activités actuelles du Canada à l'international cadrent avec cette stratégie et pour déceler les lacunes éventuelles. Dès cette année, le CCN établira un cadre pour augmenter la participation de l'Indo-Pacifique à la normalisation, dans le but de renforcer les relations du Canada dans la région et d'augmenter la participation au Sous-comité sur les normes et la conformité de l'APEC. Ces efforts s'inscrivent dans l'objectif de la FRENi et de la Stratégie du Canada pour l'Indo-Pacifique, soit de développer le commerce, l'investissement et la résilience des chaînes d'approvisionnement en ouvrant des marchés, en diversifiant les chaînes et en faisant la promotion de débouchés concurrentiels.

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. Les températures grimpent deux fois plus vite au Canada qu'ailleurs dans le monde, et même trois fois plus vite dans le Nord. Les inondations, les feux de forêt, les canicules, l'érosion côtière, la fonte 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 parties prenantes nationales et internationales pour veiller à ce que le système de normalisation du Canada fasse partie de la réponse mondiale 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 puisque 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 élaborer des normes et des directives connexes afin d'aider les communautés, les entreprises, les constructeurs et les exploitants d'infrastructures à s'adapter grâce au Programme de normes favorisant la résilience des infrastructures bonifié. Ce programme met 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 villages nordiques. En 2023-2024, le CCN fera progresser neuf stratégies de normalisation et continuera de promouvoir l'adoption de stratégies actuelles et nouvelles dans ces domaines.

Intégrer le développement durable au système canadien de normalisation

Le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Grâce à son ampleur, à une vaste mobilisation équilibrée et consensuelle et à son recours à des évaluations de la conformité rigoureuses, le système de normalisation est bien placé pour réunir un grand bassin de parties prenantes afin d'élaborer des normes qui feront progresser les pratiques commerciales permettant d'assurer la prospérité et la résilience du Canada maintenant et pour les générations futures. La normalisation permet d'élaborer, d'intégrer et d'améliorer les approches de développement durable dans tous les secteurs en se fondant sur les pratiques exemplaires; des investissements et une vaste participation seront nécessaires pour effectuer ce travail de façon efficace. Pour favoriser les progrès à cet effet en 2023-2024, les objectifs de la stratégie de pérennisation du CCN orienteront les efforts supplémentaires, que ce soit pour les opérations internes ou les activités externes.

La promotion et la gestion efficace de la durabilité exigent une grande prévoyance ainsi qu'une expertise en recherche, en analyse et en évaluation des besoins émergents. En 2023-2024, le CCN prendra des mesures pour atteindre son objectif ultime de faire de la pérennité une pratique et un enjeu courants pour toutes les parties prenantes du système canadien de normalisation. Il y ajoutera de la valeur en s'assurant que le prisme de la durabilité est bien compris et en offrant une trousse à outils en soutien. Conformément à la Stratégie fédérale de développement durable, le CCN appuiera l'avancement des pratiques exemplaires et des principes en matière de développement durable et prendra part à l'approche pangouvernementale adoptée par le gouvernement du Canada. Le CCN prévoit également mener d'autres analyses et consultations dans le but d'élargir ses activités et ses programmes pour rallier les parties prenantes de tous les secteurs aux questions de la durabilité.

Résultat ciblé	Objectifs
<p>2.1 Facile d'utilisation et d'approche, le système canadien de normalisation va au-devant des besoins changeants des autorités de réglementation, de l'économie et de la société canadiennes.</p>	<p>2.1.1 Appui d'une réglementation moderne, souple et réactive par les autorités de réglementation fédérales, qui disposent des connaissances et des consignes sur l'utilisation des normes et des évaluations de la conformité.</p> <p>2.1.2 Renforcement de la coordination entre la santé publique et les autorités de réglementation provinciales et territoriales pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à pénétrer les marchés et à générer des revenus.</p> <p>2.1.3 Facilitation du commerce intérieur grâce à des initiatives d'harmonisation de la normalisation avec les provinces et territoires.</p> <p>2.1.4 Progrès sur le plan de la diversité et de l'inclusion de la normalisation.</p>
<p>2.2 Les intérêts canadiens sont représentés et orientent l'élaboration des normes internationales.</p>	<p>2.2.1 Création d'une feuille de route sur l'élaboration des normes internationales pour cerner les domaines prioritaires et mesurer la participation aux activités de normalisation du CCN.</p> <p>2.2.2 Promotion à l'international d'initiatives de normalisation d'importance stratégique pour le Canada, y compris des activités s'inscrivant dans la Stratégie pour l'Indo-Pacifique.</p> <p>2.2.3 Maintien de la représentation dans des rôles de gouvernance stratégiques à l'échelle régionale et internationale.</p>
<p>2.3 Les politiques sur le développement durable comprennent des stratégies de normalisation nationales et internationales visant la durabilité des infrastructures, des entreprises et des communautés canadiennes.</p>	<p>2.3.1 Lancement de stratégies de normalisation concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du Programme de normes pour des infrastructures résilientes (PNIR) bonifié.</p> <p>2.3.2 Meilleure intégration du développement durable au système canadien de normalisation grâce à l'inclusion des objectifs de la stratégie de pérennisation du CCN dans les plans de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation et de la FRENI.</p>



Excellence organisationnelle

RÉSULTATS CIBLÉS :

- 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 de ses programmes et la prestation de ses services.**
- 3.2 Le modèle de prestation du CCN est adapté pour offrir une plus grande efficacité aux parties prenantes et répondre à l'évolution de leurs besoins grâce à des évaluations à distance, à la prestation de services numérisés et à des outils de collaboration flexibles.**
- 3.3 Le rayon d'action du CCN s'étend, car ses programmes et services sont de plus en plus recherchés.**

Maintenir un effectif dévoué, en santé, outillé et diversifié

La mobilisation du personnel est essentielle au succès de toute entreprise. Elle 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 et employées dévoués sont plus heureux, tant au travail que dans leur vie personnelle. Le CCN tient à ce que son personnel soit mobilisé, il s'engage à offrir un milieu de travail sain, y compris sur le plan du bien-être, et il sonde son effectif tous les deux ans pour connaître son niveau de satisfaction au travail. En 2022-2023, le CCN continuera de donner suite aux résultats du sondage 2021-2022 sur l'engagement du personnel et mènera son sondage 2023-2024, le but de l'organisme étant de maintenir ou d'améliorer sa cote de satisfaction au 75^e percentile pour le secteur.

La diversité est également au cœur de l'approche des ressources humaines du CCN, et l'organisme appliquera activement sa stratégie de diversité en 2023-2024 pour améliorer l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité (IDEA) dans ses systèmes. Il élaborera des stratégies qui lui permettront de combler les lacunes relevées lors de l'analyse d'IDEA de 2022-2023, d'offrir de la formation sur la diversité et l'inclusion d'ici la fin 2023-2024 et de maintenir ses résultats à cet égard dans le sondage sur l'engagement 2021-2022. Enfin, le CCN mettra en œuvre son plan d'accessibilité 2023-2026 et poursuit ses efforts visant à éliminer tous les obstacles d'ici 2040.

Un milieu de travail souple

Le CCN est un organisme fournissant des services professionnels axés sur le savoir. Ainsi, ses activités dépendent d'une équipe spécialisée et diversifiée dotée des bons outils pour évoluer dans l'économie actuelle, qui est complexe et axée sur les services. Il poursuivra ses efforts de recrutement afin d'attirer et de conserver des employés et employées ayant les compétences appropriées pour encadrer efficacement le réseau de normalisation canadien. Tout le personnel reçoit une formation sur les valeurs et l'éthique déontologiques, le CCN se distinguant par sa capacité à opérer avec respect, intégrité et professionnalisme et à se démarquer par l'excellence de son service. Au cours de la période couverte par le présent plan, le CCN améliorera et renforcera les compétences de la main-d'œuvre en offrant des possibilités de perfectionnement personnel et professionnel et il mettra en œuvre sa stratégie renouvelée de gestion des talents sur une période de cinq ans, qui est axée sur le renforcement d'une culture d'innovation, de diversité et de haute performance.

Le CCN adoptera un modèle de travail hybride combinant les avantages du télétravail et des rencontres en personne lorsque ces dernières sont pertinentes, et dont la pleine mise en œuvre est prévue pour le 31 mars 2024.



Aperçu : Mise à jour du cadre stratégique

Mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous

Ces quatre dernières années, le CCN a organisé des discussions sur sa stratégie à long terme, qui ont finalement abouti à une refonte complète de son cadre stratégique, notamment sa mission, sa vision, ses valeurs, sa stratégie et les résultats escomptés. Cette mise à jour viendra concrétiser la valeur de la normalisation pour l'ensemble de la population canadienne en garantissant un système résilient capable d'améliorer la santé, le bien-être, la sécurité et la prospérité au Canada.

La mise à jour permettra de faire ce qui suit :

- Mieux faire connaître la normalisation;
- Expliquer aux parties prenantes comment elles peuvent participer au système de normalisation et en tirer profit;
- Développer et déployer la capacité de normalisation pour améliorer la qualité de vie de la population canadienne;
- S'assurer que le système s'adapte rapidement et répond de manière proactive aux besoins de la population.

Malgré les contraintes de capacité organisationnelle de la présente période de planification, la mise à jour du cadre stratégique est nécessaire si le CCN veut s'adapter à son environnement de plus en plus complexe tout en remplissant son mandat. En définissant son rôle dans la concrétisation de la valeur que la normalisation peut apporter à la population du Canada, et en tant que gardien et coordonnateur du système canadien de normalisation, le CCN peut agir de façon plus délibérée et attirer l'attention sur les possibilités que des investissements additionnels peuvent offrir au Canada, en réunissant les parties prenantes pour résoudre les problèmes actuels et potentiels les plus pressants au pays.

En 2023-2024, le CCN s'efforcera de parachever tous les aspects du cadre et procédera à un pré-lancement pour mobiliser ses parties prenantes et élaborer un plan de mise en œuvre en vue d'un lancement officiel en 2024-2025. Il faudra notamment évaluer et adapter les activités actuelles, le cas échéant, afin qu'elles correspondent au nouveau cadre et à la stratégie nationale de normalisation, et développer à l'interne la capacité de gérer ce travail de transformation.

Offrir des services consultatifs en normalisation pour amplifier les retombées et leur portée

Au cours des cinq dernières années, la demande du CCN a connu une croissance importante qui dépasse sa capacité. Il s'agit d'une situation positive et encourageante, puisqu'elle indique une meilleure compréhension des avantages de la normalisation et une sollicitation grandissante du CCN pour se renseigner sur le système. Toutefois, le CCN a déjà atteint sa capacité de contribution, et a maintenant de la difficulté à répondre à la demande pour ses services. Afin qu'il puisse continuer à mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous, l'organisme réévaluera son modèle de fonctionnement afin de déterminer comment offrir des services consultatifs à valeur ajoutée qui répondront à la demande accrue et aux nouveaux besoins. Le CCN se concentrera sur ces efforts en 2023-2024 pour élaborer des services consultatifs élargis avec des options de mise en œuvre d'ici le 31 mars 2024. Il s'agira notamment de décrire clairement ses services consultatifs et ses services de mise en œuvre et d'élaborer un cadre précisant comment organiser au mieux ces services et les offrir de manière durable afin de créer une valeur à long terme tant pour les parties prenantes que pour le CCN.

Appuyer les priorités du gouvernement

Tous les ordres de gouvernement canadiens comptent sur le CCN pour les conseiller sur la meilleure façon d'utiliser les normes à l'appui de leurs priorités. De façon proactive, le CCN continuera de faire des recommandations à Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE) sur des questions liées à la normalisation et appuiera les efforts mandatés par le ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie pour assurer la croissance de l'économie canadienne et garantir des infrastructures de qualité à la population. 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. Le CCN maintient son objectif de présenter chaque année trois stratégies à l'appui des principales priorités stratégiques et règlementaires des parties prenantes des gouvernements fédéraux, provinciaux et territoriaux. L'organisme est sollicité et pourrait en faire plus; cependant, en 2023-2024, il devra évaluer les demandes reçues en fonction de la disponibilité de ses ressources.

Renforcer 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 de l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL), un cadre reconnu à travers le secteur qui regroupe les pratiques exemplaires dans le domaine de la gestion de l'information et des technologies de l'information (GI/TI). Il s'agit de continuer à réaliser tous les projets essentiels figurant dans la feuille de route d'architecture d'entreprise et à améliorer les services de GI/TI actuels afin de répondre aux nouvelles exigences opérationnelles. Bien que le portefeuille des projets qui pourraient être réalisés dans le cadre de la feuille de route soit vaste, le CCN doit prioriser et mettre en œuvre ceux qui auront les retombées les plus importantes par rapport aux exigences actuelles. À cet effet, le CCN poursuivra l'amélioration de ses processus de planification et de hiérarchisation des priorités d'ici la fin 2023-2024 et lancera la phase 2 de son système de gestion des relations avec la clientèle et de la modernisation de son système de gestion des enregistrements. De plus, il entamera la modernisation de son système financier et l'important travail de mise en place de l'infrastructure de base visant à connecter les différents éléments de données sur la normalisation grâce au projet de refactorisation des données sur les normes.

Accroître la portée et les retombées de la normalisation grâce aux 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, la réalisation d'un plan global de marketing visant une croissance de ces activités va bon train, tout comme le perfectionnement des programmes et

sous-programmes du CCN pour en optimiser les retombées. Le CCN poursuivra ces travaux en 2023-2024 et, conformément à sa stratégie de croissance, élaborera deux nouveaux programmes d'accréditation afin d'augmenter ses recettes. De plus, il entamera l'élaboration d'un cadre pour la stratégie nationale d'accréditation afin d'harmoniser les services d'accréditation du CCN à la stratégie nationale de normalisation et de veiller à la pleine application de l'accréditation pour mettre le pouvoir de la normalisation au service de toutes et tous.

Résultat ciblé	Objectifs
<p>3.1 Le CCN dispose d'un effectif dévoué, en santé et diversifié, disposant d'outils et de pratiques de travail efficaces pour la réalisation de ses programmes et la prestation de ses services.</p>	<p>3.1.1 Mise en œuvre d'un modèle et d'une stratégie de milieu de travail souple.</p> <p>3.1.2 Promotion d'une forte mobilisation du personnel et du bien-être au travail (y compris la santé mentale).</p> <p>3.1.3 Mise en œuvre d'une stratégie de diversité au CCN, y compris une harmonisation continue avec les exigences de déclaration du gouvernement.</p> <p>3.1.4 Mise à jour du cadre stratégique du CCN pour en augmenter les retombées et mobiliser un plus grand bassin de parties prenantes au moyen du système canadien de normalisation.</p>
<p>3.2 Le modèle de prestation du CCN est adapté pour offrir une plus grande efficacité aux parties prenantes et répondre à l'évolution de leurs besoins grâce à des évaluations à distance, à la prestation de services numérisés et à des outils de collaboration flexibles.</p>	<p>3.2.1 Offre d'outils numériques modernes au personnel pour le travail collaboratif et virtuel, la mobilisation accrue des parties prenantes et la robustesse de la sécurité.</p> <p>3.2.2 Modernisation des services de normalisation pour répondre à la demande accrue et aux nouveaux besoins de normalisation des parties prenantes du système de normalisation.</p>
<p>3.3 Le rayon d'action du CCN s'étend, car ses programmes et services sont de plus en plus recherchés.</p>	<p>3.3.1 Mise en œuvre d'un plan de croissance pour la prestation de services par la Direction des services d'accréditation.</p>



Synthèse des risques

Dans le cadre de sa démarche de planification générale, le CCN évalue et consigne régulièrement les risques généraux auxquels il est exposé en se basant sur la norme internationale ISO 31000 – *Management du risque*. Il harmonise également ses pratiques de gestion des risques avec les lignes directrices du Conseil du Trésor afin de mettre en œuvre des stratégies 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*, il 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, du secteur et des autres parties prenantes à l'égard de la valeur de la normalisation et du rôle que joue l'organisme pour la faire progresser. Cette confiance exige qu'il 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.

Gestion financière

Le CCN a fait preuve de résilience en adoptant des méthodes de gestion financière rigoureuses pour optimiser l'utilisation de ses ressources. Il poursuit sa mise en œuvre des mesures énoncées dans le plan financier quinquennal, et entame un processus de planification et de hiérarchisation des priorités détaillé afin d'assurer l'affectation des ressources aux projets et activités ayant la plus grande incidence sur la stratégie du CCN. L'organisme adopte une approche réfléchie pour revoir ses priorités et planifier l'affectation de ses ressources le plus efficacement possible, notamment par diverses mesures de suivi et de prévision des enveloppes et des exigences budgétaires, pour appliquer les principes pertinents en matière de limitation des coûts et d'investissement des ressources.

Malgré ces efforts, le CCN a épuisé son enveloppe. La pression croissante sur l'organisme, l'érosion inflationniste de son financement de base combinée à d'autres pressions inflationnistes, et sa dépendance à des sources de financement temporaire pour remplir son mandat sont autant de pressions financières qui pourraient empêcher l'organisme d'atteindre ses objectifs stratégiques. Faute de renouvellement ou de diversification du financement, le CCN devra se retirer de certaines sphères importantes en attendant le déploiement d'une stratégie de financement plus pérenne.

Dans un contexte où les ressources sont limitées, le CCN adopte une approche rigoureuse en matière de priorisation des activités afin de veiller au respect de ses engagements actuels, à l'exécution de son mandat et à la réalisation progressive de ses grands objectifs. Au cours de la période de planification, il évaluera ses différents projets et activités pour s'assurer de se concentrer sur des objectifs axés sur des résultats concrets, une priorisation claire (compréhensible pour les parties prenantes) et l'harmonisation des ressources et des priorités. Le CCN passe activement en revue son modèle opérationnel et travaille de concert avec des partenaires gouvernementaux afin de recouvrer les coûts, au besoin, et de trouver des sources de revenus additionnelles pour assurer la viabilité de sa stratégie. De plus, il a mis en œuvre un plan de marketing pour générer de la croissance et rentabiliser ses services d'accréditation. Cette série de mesures vise à atténuer le risque global relatif à la gestion financière et fait partie des grandes priorités du CCN au cours de la période de planification.

Accessibilité des systèmes centraux du CCN

Certains des principaux systèmes, applications et bases de données du CCN sont dépassés, ce qui complique de plus en plus leur utilisation et leur maintenance. Les compétences requises pour faire fonctionner ces services sont rares sur le marché. Pour répondre à ces enjeux, le CCN a élaboré une architecture informatique organisationnelle et une feuille de route intégrée de gestion de l'information/technologie de l'information couvrant les activités et la maintenance; il a aussi renforcé les capacités en mettant en place un Bureau de gestion des projets pour permettre de mettre en œuvre rapidement et efficacement la feuille de route. L'équipe des TI fournit une formation transversale 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 faire face à tout risque moyen ou élevé en matière de cybersécurité. Le CCN a également conclu un accord de partenariat afin d'augmenter son personnel interne de GI/TI et d'élargir les compétences en cybersécurité. Enfin, tout le personnel est formé aux bons gestes de la cybersécurité.

Disponibilité des principaux membres du personnel

La capacité du CCN d'exécuter efficacement son mandat et d'obtenir les résultats décrits dans sa stratégie dépend de son accès à un effectif complet de personnes compétentes et à une main-d'œuvre qualifiée. L'absence de membres importants du personnel en raison de congés à long terme ou de postes à pourvoir, exacerbée par la concurrence sur le marché du travail (rémunération, possibilité d'avancement professionnel, équilibre travail-vie personnelle, etc.) peut nuire au leadership du CCN et compromettre sa capacité d'atteindre ses priorités opérationnelles ou stratégiques.

Pour contrer ce risque, le CCN a élaboré un plan de relève pour l'ensemble de ses postes clés et une méthodologie de planification de l'effectif pour intégrer ses besoins en la matière. Il surveille aussi les taux d'attrition afin de déceler des tendances et de repérer les problèmes potentiels de maintien en poste. De plus, le CCN mène des entrevues de départ pour cerner les points à améliorer et les raisons du départ, et il tient compte des commentaires recueillis dans le cadre du sondage sur l'engagement des employées et employés afin de maintenir des standards élevés en matière de culture et d'environnement de travail, et ainsi faire de lui un employeur recherché.

Afin de garantir la disponibilité d'un personnel d'évaluation qualifié pour réaliser les activités d'accréditation et répondre aux besoins de la clientèle, le CCN applique un plan de ressources à long terme pour attirer et retenir des évaluatrices et évaluateurs compétents et qualifiés, auquel s'ajoutent de nouveaux outils et de nouvelles formations.

Les Services d'accréditation du CCN se sont tournés vers des évaluations à distance et en ligne afin d'atténuer les risques pour ses revenus de base et de protéger les chaînes d'approvisionnement nationales des équipements de protection individuelle et des essais en laboratoire essentiels.

Spécialistes des comités techniques et des comités de gouvernance

En raison de ses ressources limitées et des conséquences des pressions inflationnistes sur son budget, le CCN a dû diminuer son soutien aux comités techniques et aux comités de gouvernance au cours de la période de planification. Cette situation augmente le risque d'un soutien financier inadéquat et variable, de sorte qu'au cours des cinq prochaines années, il pourrait manquer de spécialistes participant à l'élaboration des normes au sein des comités techniques et des comités de gouvernance, ce qui risque de nuire à l'influence, à la compétitivité et aux échanges commerciaux du Canada sur la scène internationale.

Le CCN atténue ce risque en dirigeant les ressources vers les comités techniques des secteurs les plus avantageux pour le Canada, ce qui sera facilité par l'approche ciblée définie dans la stratégie nationale de normalisation et la FRENI. L'organisme continue de revoir son modèle opérationnel dans le but de trouver des sources de financement additionnelles pour gérer les contraintes de ressources et assurer le soutien à la participation aux comités techniques et aux comités de gouvernance, permettant ainsi au Canada de maximiser ses retombées, d'amplifier sa voix sur la scène internationale et de faire avancer les priorités nationales.



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 cette loi, avec des politiques et procédures en place pour s'assurer qu'il respecte ou dépasse ses exigences légales ([Voir l'annexe C](#)) pour en savoir plus).

Le CCN a fait preuve de résilience en adoptant des pratiques de gestion financière rigoureuses pour optimiser l'utilisation de ses ressources. Il poursuit sa mise en œuvre des mesures énoncées dans le plan financier quinquennal et entame un processus de planification et de hiérarchisation des priorités détaillé afin d'assurer l'affectation des ressources aux projets et activités ayant la plus grande incidence sur la stratégie du CCN. L'organisme adopte une approche réfléchie pour revoir ses priorités et planifier l'affectation de ses ressources le plus efficacement possible, notamment par diverses mesures de suivi et de prévision des enveloppes et des exigences budgétaires, pour appliquer les principes pertinents en matière de limitation des coûts et d'investissement des ressources.

Malgré ces efforts, le CCN a épuisé son enveloppe. La pression croissante sur l'organisme, l'érosion inflationniste de son financement de base combinée à d'autres pressions inflationnistes, et sa dépendance à des sources de financement temporaire pour remplir son mandat sont autant de pressions financières qui pourraient

l'empêcher d'atteindre ses objectifs stratégiques. Faute de renouvellement ou de diversification du financement, le CCN devra se retirer de certaines sphères importantes en attendant le déploiement d'une stratégie de financement plus pérenne.

Le financement de l'organisme provient à la fois de contributions, des recettes du recouvrement des coûts de ses services d'accréditation, de la vente de normes internationales et des crédits du gouvernement du Canada. Depuis 2016, le CCN a reçu un financement temporaire de 59 millions de dollars pour des initiatives d'adaptation aux changements climatiques, d'innovation, de protection de la propriété intellectuelle, de commerce dans la région de l'Indo-Pacifique et de cybersécurité. Certains programmes ont été renouvelés, notamment dans les domaines de l'infrastructure et du climat. Pour les programmes dont le soutien financier est arrivé ou arrivera bientôt à terme à la fin de l'exercice financier, le CCN insiste sur l'importance de continuer à investir pour éviter de freiner le Canada dans son nouvel élan. C'est d'ailleurs dans cette optique que le gouvernement

fédéral annonçait dans son budget 2021 le renouvellement du Programme de normes favorisant la résilience des infrastructures. Il a également annoncé la création de fonds pour soutenir le travail du CCN visant à stimuler l'élaboration et l'adoption de normes liées à l'intelligence artificielle dans le cadre de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle. Au cours des prochains mois, le CCN commencera également à plancher sur une autre initiative d'envergure : l'avancement des normes de gouvernance des données à l'échelle du secteur.

Le CCN est limité par le manque de ressources à court et à long terme qui nuit à sa capacité de susciter une adhésion et une participation élargie au système de normalisation du Canada. Il travaille activement à rechercher d'autres modèles de financement en sollicitant des partenaires gouvernementaux et en revoyant son modèle de fonctionnement interne pour déterminer comment monétiser des services existants, mais également élargir son offre de services. Ce faisant, il pourra débloquer des fonds pour faire avancer la stratégie sous-tendant sa mission et sa vision. Le renouvellement de son cadre stratégique et du plan de mise en œuvre de sa stratégie nationale de normalisation et de la FRENI servira de point de départ pour cette discussion en 2023-2024.

Dans ce contexte de manque de ressources, le CCN doit faire le point et établir ses priorités pour être en mesure de remplir ses engagements, notamment son mandat, tout en progressant vers des initiatives plus larges. Pendant la période de planification, il fera une analyse judicieuse de l'ensemble de ses activités et projets pour confirmer qu'il fait la bonne chose au bon moment, conformément à des objectifs fondés sur des résultats, à des priorités bien définies (pour les parties prenantes) et à une utilisation des ressources cohérente avec les priorités.

Dans sa démarche de renouvellement du cadre stratégique et d'élaboration de plans de mise en œuvre pour sa stratégie nationale de normalisation et sa feuille de route sur l'élaboration des normes internationales, le CCN saisira toutes les occasions d'harmonisation et de réorganisation des travaux entrepris pour mieux répondre aux attentes du cadre stratégique. Grâce à la mise en œuvre de son nouveau processus officiel de planification et d'établissement des priorités, le CCN consolidera son agilité, trouvera des occasions de favoriser le déploiement de stratégies de normalisation et communiquera la valeur de la normalisation avec les ressources dont il dispose.

Le tableau suivant présente les prévisions de crédits parlementaires sur un horizon de cinq ans.

Crédits parlementaires

Pour l'exercice clos le 31 mars (en millions de \$)	Réal 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Crédits de base	9,6	9,2	9,3	11,5	11,5	11,5	13,8	13,8
Crédits temporaires	9,7	6,4	8,5	8,6	9,9	11,0	5,1	5,9
Total des crédits	19,3	15,6	17,8	20,1	21,4	22,5	18,9	19,7

Le CCN présente un plan de réductions modérées dans des domaines traditionnellement soutenus par les programmes et les crédits de base, compensées en partie par une croissance ciblée des recettes des services d'accréditation et des services consultatifs. Sur l'horizon de planification, le CCN bouclera la prestation de ses programmes temporaires annoncés dans

le budget 2016, mettra à profit les investissements annoncés dans le budget 2021 et accordera la priorité à ses investissements d'autres sources 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 recouvrant des coûts dans l'élaboration des stratégies de normalisation afin de soutenir les domaines d'importance stratégique pour les autorités de réglementation et les instances politiques. À court et à moyen terme, le CCN connaîtra une réduction modérée, mais soutenue, proportionnelle à l'épuisement de son enveloppe de

financement traditionnelle. À long terme, le CCN – guidé par sa stratégie nationale de normalisation – déploiera une stratégie de financement durable qui contribuera à lui donner un nouvel élan et à multiplier les possibilités de réinvestissement. S'il ne parvient pas à obtenir de nouveaux crédits pour l'aider à atteindre ses objectifs, il équilibrera son plan financier en réévaluant constamment ses priorités pour réaffecter des ressources, voire probablement réduire certaines activités au besoin.

Source de financement

Source de financement (en pourcentage du financement total)	Réal 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévisions 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Recettes	29 %	45 %	41 %	41 %	37 %	37 %	43 %	44 %
Vente de normes internationales	6 %	6 %	6 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
Crédits	65 %	49 %	54 %	54 %	58 %	58 %	52 %	51 %

Soucieux de respecter ses priorités stratégiques, le CCN mène une gestion prévisionnelle : il évalue régulièrement ses dépenses afin de les maîtriser.

Points saillants

La mise en œuvre de ce plan permettra au CCN de continuer à consacrer des ressources pour faire valoir les intérêts, les valeurs et la diversité chers au Canada dans les sphères d'élaboration de normes nationales et internationales. Le CCN élaborera et mettra en œuvre un modèle de financement durable adapté pour appuyer ses spécialistes de calibre mondial et ses activités de gouvernance dans le contexte postpandémique, et déploiera de nouvelles stratégies pour diversifier son bassin de ressources professionnelles. Il poursuivra ses investissements récents dans la modernisation de son architecture organisationnelle en effectuant des projets de numérisation et de cybersécurité pour son infrastructure informatique, mais plus lentement, à un rythme plus viable financièrement. Au cours des cinq prochaines années, il lui faudra consacrer 10,2 millions de dollars aux dépenses d'exploitation et de capital mixtes pour

fournir à son personnel les outils numériques modernes qui lui permettront de travailler plus efficacement. Ces dépenses couvriront la modernisation de ses installations pour accroître la collaboration, le télétravail, la mobilisation et le renforcement de la sécurité. En outre, afin de bien encadrer ses effectifs, le CCN prendra des mesures judicieuses pour mettre en œuvre certains volets de la nouvelle mouture de sa stratégie de gestion des talents.

Avec le déploiement de plusieurs nouveaux programmes, les dépenses liées aux engagements pris dans le cadre des divers programmes devraient augmenter à l'exercice 2023-2024. Au cours de l'exercice 2022-2023, le CCN a implanté une nouvelle stratégie tarifaire pour l'ensemble de ses programmes d'accréditation, de sorte que la direction opère selon un modèle de recouvrement complet des coûts et générera 5,2 millions de dollars de revenu annuel supplémentaire d'ici l'an cinq du plan. L'organisme mise également sur de nouvelles occasions d'affaires dans l'élaboration de stratégies de normalisation, qui produiront un revenu total de 9 millions de dollars sur cinq ans, pour faire croître ses revenus.

Réserve ciblée

À titre d'organisme à but non lucratif, le CCN fixe, sous la gouverne du Conseil d'administration et conformément à sa politique en la matière, un objectif de réserve afin de parer aux imprévus. Au cours de l'exercice 2022-2023, le CCN a commencé à augmenter sa réserve ciblée pour tenir compte d'un changement dans ses sources de financement. Ainsi, la réserve ciblée du CCN passera graduellement de 1,5 million de dollars en 2023-2024 à 3,5 millions de dollars en 2027-2028 et au-delà, compte tenu de l'incertitude accrue entourant les sources de financement.

Les fonds reçus pour les programmes ont entraîné un excédent temporaire; ces sommes seront toutefois allouées au soutien de ces programmes dans les prochaines années. Le reste de l'excédent servira à un programme pluriannuel de réinvestissement dans l'organisme et ses 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 deux prochaines années ainsi qu'à l'exercice 2026-2027 après avoir puisé dans les investissements des programmes de financement temporaires, et compte se stabiliser avec un excédent croissant, fruit des nouvelles initiatives. Au-delà de la réserve ciblée, le CCN utilisera les fonds pour faire des investissements modestes afin de soutenir ses opérations.

Excédent cumulé

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réal 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Excédent/ (Déficit) net de l'exercice	1 230	(4 059)	(74)	(1 343)	(1 492)	317	(2 279)	314
Excédent cumulé, début	6 827	9 791	8 057	7 983	6 641	5 149	5 466	3 187
Excédent cumulé, fin	8 057	5 732	7 983	6 641	5 149	5 466	3 187	3 501
Réserve ciblée pour les risques	-	-	1 500	1 500	2 000	2 500	3 000	3 500
Excédent cumulé pour les engagements en matière de programmes et d'autres occasions stratégiques	-	-	6 483	5 141	3 149	2 966	187	1

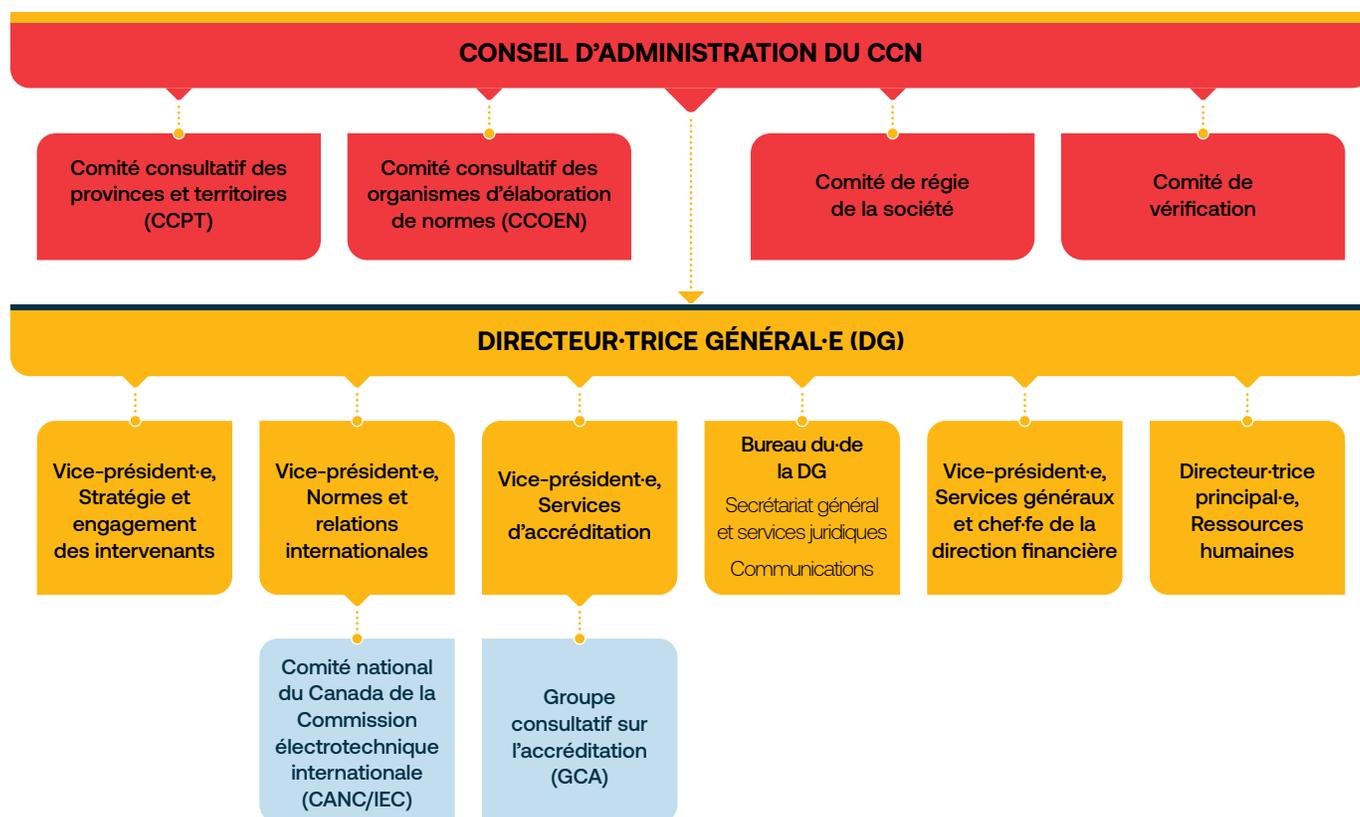
Principales hypothèses

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 augmenteront de 3 % la première année, et de 2 % par la suite. Pour compenser les hausses inflationnistes majeures subies par le personnel, le CCN prévoit l'offre d'un paiement compensatoire supplémentaire ponctuel de 3 % à la première année du plan, et de 2 % à la deuxième.
- Au cours du plan, l'effectif diminuera à mesure que les équivalents temps plein (ETP) affectés aux programmes temporaires seront réaffectés à des programmes renouvelés ou nouveaux.
- Le taux de postes vacants sera de 7 % sur toute la période.
- Les membres du personnel admissibles verseront des cotisations au Régime de pension de retraite de la fonction publique. La responsabilité du CCN envers le plan se limite à ses cotisations. Les excédents ou déficits actuariels sont enregistrés dans les états financiers du gouvernement du Canada.
- L'investissement total de fonctionnement et d'immobilisations dans les initiatives de GI/TI s'établira à 2,3 millions de dollars au cours de la première année, une augmentation par rapport à la prévision de 1,7 million de dollars en 2022-2023; puis passera graduellement à 1,7 million de dollars au cours de la cinquième année.
- Le soutien des bénévoles canadiens représentant le pays aux comités techniques de l'ISO et de l'IEC équivaut à 50 % de l'investissement habituel de 1 million de dollars, reflet du passage au télétravail.
- Les dépenses de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements diminueront de 40 % par rapport aux dépenses habituelles, pour tenir compte du contexte postpandémique.
- La croissance des revenus d'accréditation de 4,5 millions de dollars de l'exercice 2023-2024 à l'exercice 2027-2028 est attribuable à une combinaison de facteurs, dont des prévisions de croissance pour les normes basées sur les tendances historiques, l'instauration d'une nouvelle stratégie de marketing, les gains découlant de la stratégie tarifaire et l'etoffement du programme de certification.
- 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 (le « Conseil ») est appuyé par deux comités permanents et deux comités consultatifs établis aux termes de la *Loi sur le Conseil canadien des normes* (Loi sur le CCN). 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 encadre quatre vice-présidentes et vice-présidents, la dirigeante principale des ressources humaines, la secrétaire générale et avocate générale ainsi que la directrice principale des communications. Chaque vice-présidente et vice-président chapeaute une direction comptant entre 22 et 34 membres du personnel et une ou deux personnes à la direction principale. La dirigeante principale des ressources humaines encadre une équipe de six personnes, dont une directrice principale et deux gestionnaires.

La rémunération de la directrice générale est fixée par le Bureau du Conseil privé. Les postes de vice-présidence et de direction principale des ressources humaines sont classés au niveau SCM4, dont la fourchette salariale va de 169 100 \$ à 211 000 \$.

En plus de leur salaire, la directrice générale, les vice-présidentes et vice-présidents et la directrice principale des ressources humaines reçoivent une prime de 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 (GCA) :

Organisme composé de représentants des parties prenantes des services d'accréditation – clientèle, autorités de réglementation, spécialistes des secteurs d'activité, responsables de programme, évaluatrices et 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 (CNCA/IEC) :

Comité qui 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 d'autres questions liées à l'IEC. Le Comité relève de la Direction des normes et des relations internationales du CCN.

Conseil d'administration 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, demande des comptes à la direction quant à 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. Il encadre également l'orientation stratégique du CCN et assure l'harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada.

Le Conseil se compose d'au plus 13 membres : 10 nommés par le gouvernement fédéral et trois autres qui y siègent en vertu de leur poste à la présidence ou à la vice-présidence au sein des comités consultatifs établis conformément à la Loi sur le CCN. Tous les membres sont bénévoles sauf la présidente ou le président, dont la rémunération s'élève à un taux journalier de 575 \$. Les membres du Conseil sont nommés de façon à représenter le large éventail d'intérêts des secteurs privé et public, et possèdent les connaissances et l'expérience nécessaires pour veiller à ce que le CCN remplisse son mandat.

Le conseil d'administration compte deux comités permanents : le Comité de vérification et le Comité de régie de la société.

- **Comité de vérification (CV) :** Le CV aide le Conseil à assurer 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 (CRS) :** Le CRS veille à ce que le Conseil assume ses responsabilités en ce qui a trait à l'établissement de politiques de gouvernance, aux stratégies de recrutement, aux programmes de formation, à l'encadrement de ses activités, à l'évaluation de la performance de ses membres et au suivi des objectifs et de la performance de la direction générale.

Membres du Conseil

Nom	Début du mandat	Fin du mandat	Nomination par décret	Comité
1. Clark, Colin Président du Conseil par intérim	2022-12-02	2024-12-01	✓	CRS/CV
2. Milsom, Kathy	2017-11-09	2020-11-08	✓	Présidente intérimaire du CRS
3. Burse, Tom	2018-10-03	2022-10-02	✓	Président du CV
4. Dolan, Jeff	2021-11-24	2024-11-23		Président du CCPT
5. Hawkins, William	2022-01-05	2025-01-04		Vice-président du CCPT
6. Cianchetti, Mary	2017-10-14	2023-10-14		Présidente du CCOEN
7. Burns, Michael	2022-10-14	2026-10-14	✓	CV
8. Coallier, François	2018-10-03	2022-10-02	✓	CV
9. Kassam, Zakiah	2018-10-03	2022-10-02	✓	CRS
10. Reid, Glenda	2018-10-03	2022-10-02	✓	CRS
11. Schacter, Brent	2022-07-07	2026-07-07	✓	CRS
12. Winnitoy, Tayt	2022-07-07	2026-07-07	✓	CV

Au moment de la rédaction de ce plan, Colin Clark est président du Conseil par intérim; il le demeurera jusqu'à ce qu'une nouvelle présidente ou un nouveau président soit nommé par le Bureau du Conseil privé.

Le Conseil est également appuyé par deux comités consultatifs, établis aux termes de la Loi sur le CCN :

- **Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT) :** Le CCPT 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) :** Le CCOEN promeut la coopération et la collaboration entre le CCN et les OEN titulaires de l'accréditation du CCN.

Il est à noter que 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. Il y a donc un poste vacant.

L'assemblée publique annuelle du CCN a eu lieu le 22 février 2023, à 13 h 30 (HE). Elle a servi à faire le point sur les accomplissements et les priorités futures ainsi qu'à reconnaître les personnes qui ont contribué au CCN et à la normalisation dans la dernière année. Pour en savoir plus, visiter la page <https://www.scc.ca/fr/nouvelles-et-activites/activites/assemblee-publique-annuelle>.

Annexe B : Résultats prévus

Engagements de la direction générale pour 2023-2024 à 2027-2028



PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1

Innovation et compétitivité

RÉSULTAT CIBLÉ :

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

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
1.1.1	Élaboration d'un plan de mise en œuvre pour la stratégie nationale de normalisation afin de faire progresser les domaines de priorité et d'intérêt dans le système de normalisation du Canada.	Élaboration de la phase 2 du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	Élaboration de la phase 2 du plan de mise en œuvre d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
1.1.2	Prestation de services consultatifs en normalisation porteurs d'innovation et de prospérité, qui aident les entreprises canadiennes à créer de l'emploi, pénétrer les marchés et générer des revenus.	Nombre de stratégies de normalisation mises en œuvre dans le cadre du programme de PI pour aider les entreprises canadiennes à créer de l'emploi, pénétrer les marchés et générer des revenus, par année.	Déploiement de neuf (9) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	Sources internes : <ul style="list-style-type: none"> décompte du nombre de stratégies progrès par rapport aux plans du projet pour l'élaboration du cadre.
		Pourcentage d'entreprises canadiennes dont les stratégies de normalisation ont été créées dans le cadre du programme de PI et qui font état d'une amélioration de la création d'emploi, de la pénétration des marchés ou de la génération de revenus en deux ans.	66 % d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	À déterminer selon l'objectif de modernisation des services consultatifs en normalisation (3.2.2).	Sources internes : sondage sur l'innovation et la propriété intellectuelle.
1.1.3	Déploiement 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 santé liée à la consommation de substances .	Nombre de stratégies de normalisation mises en œuvre par année pour traiter des enjeux liés à la santé mentale et à la santé liée à la consommation de substances.	Déploiement de six (6) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer selon la prolongation du programme.	Sources internes, décompte du nombre de stratégies.			
		Évaluation des résultats de la feuille de route énonçant les lacunes et les recommandations de normalisation dans les autres domaines de la santé mentale et de la santé liée à la consommation de substances à mettre en œuvre.	Réalisation de l'évaluation d'ici le 31 mars 2024.					Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Pourcentage de participantes et participants satisfaits du collectif.	Établissement d'un niveau de référence pour évaluer la satisfaction des participantes et participants du Collectif.					Sources internes : résultats de sondage.

RÉSULTAT CIBLÉ :

1.2 L'environnement numérique du Canada est amélioré grâce à des stratégies de normalisation au service de la population et des organismes qui assurent une transparence et une confiance accrues.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
1.2.1	Soutien des priorités du Canada en IA grâce à l'élaboration d'un collectif de normalisation, un collectif de gouvernance des données, de stratégies de normalisation et d'un programme d'évaluation de la conformité.	Nombre de stratégies de normalisation entreprises pour répondre à la première ronde de recommandations issues de la Feuille de route de normalisation.	Sept (7) stratégies de normalisation entreprises pour répondre aux recommandations. (Sept (7) recommandations sur un total de 35).	Nombre de stratégies de normalisation entreprises pour répondre à la première ronde de recommandations issues de la Feuille de route de normalisation.	Sept (7) stratégies de normalisation entreprises pour répondre aux recommandations d'ici le 31 mars 2025. Sept (7) stratégies de normalisation entreprises pour répondre aux recommandations d'ici le 31 mars 2026. (Cumulatif de 21 recommandations sur un total de 35).	Nombre de stratégies de normalisation entreprises pour répondre à la première ronde de recommandations issues de la Feuille de route de normalisation.	Sept (7) stratégies de normalisation entreprises pour répondre aux recommandations d'ici le 31 mars 2027. Sept (7) stratégies de normalisation entreprises pour répondre aux recommandations d'ici le 31 mars 2028. (Cumulatif de 35 recommandations sur un total de 35).	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Réalisation du programme pilote d'évaluation de la conformité en IA.	Réalisation du programme pilote d'évaluation de la conformité en IA d'ici le 31 mars 2024.	Nombre de rapports sur le bac à sable du programme d'évaluation de la conformité en IA, par année.	Un (1) rapport sur le bac à sable du programme d'évaluation de la conformité en IA d'ici le 31 mars 2026.	Nombre de rapports sur le bac à sable du programme d'évaluation de la conformité en IA, par année.	Trois (3) rapports sur le bac à sable du programme d'évaluation de la conformité en IA d'ici le 31 mars 2027. (Cumulatif de quatre (4) rapports).	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Mise sur pied d'un nouveau collectif de normalisation en matière d'IA et de gouvernance des données (deuxième ronde).	Établissement d'un nouveau collectif de normalisation en matière d'IA et de gouvernance des données d'ici le 31 mars 2024.	Actualisation de la feuille de route de normalisation en matière d'IA et de gouvernance des données (deuxième ronde).	Achèvement de l'actualisation de la feuille de route de normalisation en matière d'IA et de gouvernance des données (deuxième ronde) d'ici le 31 mars 2025. Un plan de mise en œuvre est élaboré pour hiérarchiser les nouvelles recommandations issues de la feuille de route de normalisation en matière d'IA et de gouvernance des données (deuxième ronde).	À déterminer selon les résultats de la revue de la feuille de route.	À déterminer selon les résultats de la revue de la feuille de route.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
1.2.2	Élaboration de spécifications techniques pour les identifiants numériques publics et privés et les services de confiance numériques pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences minimales d'interopérabilité, de sécurité, de protection des renseignements personnels et de bien-être de la population canadienne.	Lancement de la mise en œuvre du projet pilote d'accréditation.	Lancement du projet pilote d'accréditation d'ici le 31 mars 2024.	Application des leçons tirées du projet pilote à l'élaboration du programme sur les identifiants numériques.	Élaboration des exigences du programme d'accréditation des identifiants numériques.	Accréditation d'un (1) organisme d'évaluation de la conformité (OEC) dans le cadre du programme d'accréditation des identifiants numériques.	Accréditation d'au moins un (1) OEC dans le cadre du programme d'accréditation des identifiants numériques.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
1.2.3	Établissement du programme canadien de certification de cybersécurité pour renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement en défense du Canada.	Personnel prêt à mettre le cadre en œuvre.	Embauche d'une (1) personne à temps plein.	Échéanciers des programmes d'accréditation et formation des évaluatrices et évaluateurs.	Mise en œuvre des normes et exigences nécessaires aux évaluations.	Réalisation des évaluations.	Réalisation d'au moins une (1) évaluation.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.



Leadership canadien

RÉSULTAT CIBLÉ :

2.1 Facile d'utilisation et d'approche, le système canadien de normalisation va au-devant des besoins changeants des autorités de réglementation, de l'économie et de la société canadiennes.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
2.1.1	Appui d'une réglementation moderne, souple et réactive par les autorités de réglementation fédérales, qui disposent des connaissances et des consignes sur l'utilisation des normes et des évaluations de la conformité.	Nombre de ministères fédéraux interpellés par année au sujet de l'accessibilité dans le cadre de l'examen réglementaire du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur l'accessibilité et le droit d'auteur.	Communication avec quatre (4) ministères fédéraux d'ici le 31 mars 2024.	Nombre de ministères fédéraux interpellés par année au sujet de l'accessibilité dans le cadre de l'examen réglementaire du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur l'accessibilité et le droit d'auteur.	Communication avec quatre (4) ministères fédéraux d'ici le 31 mars 2025.	Nombre de ministères fédéraux interpellés par année au sujet de l'accessibilité dans le cadre de l'examen réglementaire du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur l'accessibilité et le droit d'auteur.	Communication avec quatre (4) ministères fédéraux d'ici le 31 mars 2027.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Nombre de ministères fédéraux interpellés par année au sujet du statut des normes intégrées à leur réglementation.	Communication avec cinq (5) ministères fédéraux d'ici le 31 mars 2024.	Nombre de ministères fédéraux interpellés par année au sujet du statut des normes intégrées à leur réglementation.	À déterminer	Nombre de ministères fédéraux interpellés par année au sujet du statut des normes intégrées à leur réglementation.	À déterminer.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
2.1.2	Renforcement de la coordination entre la sécurité publique et les autorités de réglementation provinciales et territoriales pour aider les entreprises canadiennes à créer de l'emploi, à pénétrer les marchés et à générer des revenus.	Nombre d'initiatives stratégiques ciblées par année pour aider les conseils consultatifs des organismes de réglementation (CCOR) dans le réseau de sécurité publique.	Identification de deux (2) initiatives stratégiques d'ici le 31 mars 2024.	Nombre d'initiatives stratégiques identifiées par année pour aider les CCOR dans le réseau de sécurité publique.	À déterminer.	Nombre d'initiatives stratégiques identifiées par année pour aider les CCOR dans le réseau de sécurité publique.	À déterminer.	Sources internes : dénombrement des initiatives stratégiques identifiées.
2.1.3	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 pour l'intégration de références dans la réglementation et l'adoption rapide de règlements au Canada dans le but de réduire les obstacles techniques.	Une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation en cours d'ici le 31 mars 2024.	Nombre de nouvelles initiatives d'harmonisation de la normalisation en cours par année pour l'intégration de références dans la réglementation et l'adoption rapide de règlements au Canada dans le but de réduire les obstacles techniques.	<p>Une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation en cours d'ici le 31 mars 2025.</p> <p>Une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation en cours d'ici le 31 mars 2026.</p>	<p>Nombre de nouvelles initiatives d'harmonisation de la normalisation en cours par année pour l'intégration de références dans la réglementation et l'adoption rapide de règlements au Canada dans le but de réduire les obstacles techniques.</p>	<p>Une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation en cours d'ici le 31 mars 2027.</p> <p>Une (1) nouvelle initiative d'harmonisation de la normalisation en cours d'ici le 31 mars 2028.</p>	Sources internes : dénombrement des initiatives d'harmonisation de la normalisation en cours.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie	
2.1.4	Progrès sur le plan de la diversité et de l'inclusion de la normalisation.	Progrès du plan de travail du CCN sur les genres.	Revue de la littérature pour recenser les obstacles à la participation féminine aux comités techniques et évaluation de la nécessité d'approfondir les recherches sur le sujet d'ici le 31 mars 2024.	Progrès du plan de travail du CCN sur les genres.	Élaboration du rapport de recherche sur les répercussions de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (intersectionnalité) sur les normes en cours.	Progrès du plan de travail du CCN sur les genres.	À déterminer.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.	
			Collecte de données démographiques en cours par des sondages aux membres (divers groupes) pour établir un niveau de référence pour les principaux aspects.		Examen des politiques du CCN, dont les exigences et lignes directrices pour faciliter l'accessibilité de la normalisation, en cours.		À déterminer.		Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
					Réalisation de la collecte de données démographiques de référence sur les membres d'ici le 31 mars 2026.		À déterminer.		Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Nombre d'ententes passées par année avec des universités et des groupes de recherche sur l'utilisation de normes internationales.	Maintien de dix (10) ententes avec des partenaires universitaires spécialisés en droit d'auteur.	Nombre d'ententes passées par année avec des universités et des groupes de recherche sur l'utilisation de normes internationales.	Maintien de dix (10) ententes avec des partenaires universitaires spécialisés en droit d'auteur.	Nombre d'ententes passées par année avec des universités et des groupes de recherche sur l'utilisation de normes internationales.	Maintien de dix (10) ententes avec des partenaires universitaires spécialisés en droit d'auteur.	Sources internes : dénombrement des ententes passées avec les universités et les groupes de recherche.	
	Réalisation d'une analyse comparative par secteurs de la représentation féminine en matière de la participation aux comités techniques et de gouvernance.	Réalisation d'une analyse comparative par secteurs de la représentation féminine en matière de participation aux comités techniques et de gouvernance d'ici le 31 mars 2024.	Taux de représentation féminine dans les comités techniques et de gouvernance.	À déterminer à la lumière de l'analyse comparative.	Maintien du taux de représentation féminine dans les comités techniques et de gouvernance.	À déterminer à la lumière de l'analyse comparative.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.		

RÉSULTAT CIBLÉ :

2.2 Les intérêts canadiens sont représentés et orientent l'élaboration des normes internationales.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
2.2.1	Création d'une feuille de route sur l'élaboration des normes internationales (FRENI) pour cerner les domaines prioritaires et mesurer la participation aux activités de normalisation du CCN.	Élaboration du plan de mise en œuvre de la FRENI.	À déterminer selon le plan de mise en œuvre de la FRENI.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
2.2.2	Promotion à l'international des initiatives de normalisation d'importance stratégique pour le Canada y compris des activités s'inscrivant dans la Stratégie pour l'Indo-Pacifique.	Nombre par année de nouvelles propositions d'étude canadiennes soumises à l'international dans des domaines d'importance stratégique pour le Canada.	Trois (3) nouvelles propositions d'étude canadiennes soumises à l'international d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI..	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la FRENI.	Sources internes : dénombrement des nouvelles propositions d'étude canadiennes soumises à l'international dans des domaines d'importance stratégique pour le Canada.
2.2.3	Maintien de la représentation dans des rôles de gouvernance stratégiques à l'échelle régionale et internationale.	Représentation dans des rôles de gouvernance stratégique à l'échelle régionale et internationale par année.	Représentation dans 40 rôles de gouvernance d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre du plan de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	Sources internes : dénombrement des rôles de gouvernance des organismes régionaux et internationaux.

RÉSULTAT CIBLÉ :

2.3 Les politiques sur le développement durable comprennent des stratégies de normalisation nationales et internationales visant la durabilité des infrastructures, des entreprises et des communautés canadiennes.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
2.3.1	Lancement de stratégies de normalisation concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du Programme de normes pour des infrastructures résilientes (PNIR) .	Nombre de stratégies de normalisation implantées par année concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du PNIR.	Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation (cumulatif par rapport à la cible : 18/36).	Nombre de stratégies de normalisation implantées par année concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du PNIR	Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2025 (cumulatif par rapport à la cible : 27/36). Lancement de neuf (9) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2026 (cumulatif par rapport à la cible : 36/36).	À déterminer selon une potentielle prolongation de programme.	À déterminer selon une potentielle prolongation de programme.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies
2.3.2	Lancement de stratégies de normalisation concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du Programme de normes pour des infrastructures résilientes (PNIR) bonifié .	Nombre de stratégies de normalisation implantées par année concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du PNIR bonifié.	Lancement de huit (8) stratégies de normalisation (cumulatif par rapport à la cible : 8/50).	Nombre de stratégies de normalisation implantées par année concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du PNIR bonifié.	Lancement de dix (10) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2025 (cumulatif par rapport à la cible : 18/50). Lancement de douze (12) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2026 (cumulatif par rapport à la cible : 30/50).	Nombre de stratégies de normalisation implantées par année concernant l'adaptation des infrastructures et des bâtiments aux changements climatiques dans le cadre du PNIR.	Lancement de dix (10) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2027 (cumulatif par rapport à la cible : 40/50). Lancement de dix (10) stratégies de normalisation d'ici le 31 mars 2028 (cumulatif par rapport à la cible : 50/50).	Sources internes, décompte du nombre de stratégies.
2.3.3	Élaboration d'un plan de mise en œuvre pour la stratégie du CCN visant à intégrer le développement durable au système de normalisation canadien .	Intégration des objectifs de la stratégie de développement durable du CCN aux plans de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation et de la FRENI.	Intégration des objectifs et des activités de la stratégie de développement durable du CCN aux plans de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation et de la FRENI.	À déterminer dans le cadre de la planification de la mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la planification de la mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la planification de la mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	À déterminer dans le cadre de la planification de la mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation.	Sources internes : adéquation entre les plans de mise en œuvre de la stratégie nationale de normalisation et de la FRENI et les objectifs de développement durable énoncés par le CCN.



Innovation et compétitivité

RÉSULTAT CIBLÉ :

3.1 Le CCN dispose d'un effectif dévoué, en santé et diversifié, disposant d'outils et de pratiques de travail efficaces pour la réalisation de ses programmes et la prestation de ses services.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
3.1.1	Mise en œuvre d'un modèle et d'une stratégie de milieu de travail souple.	Progrès par rapport aux jalons du plan pour une stratégie sur la flexibilité au travail.	Mise en place de politiques appuyant le modèle de travail hybride d'ici le 30 septembre 2023.	Progrès par rapport aux jalons du projet pour une stratégie sur la flexibilité au travail.	À déterminer – cibles de satisfaction du personnel surveillées par des sondages sur l'engagement et des sondages éclairés.	S. O.	S. O.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
			Achèvement de la mise en œuvre du modèle de travail hybride d'ici le 31 mars 2024.		À déterminer – progrès dans la finalisation des étapes importantes concernant les infrastructures – bureau et TI.			Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
3.1.2	Promotion d'une forte mobilisation du personnel et du bien-être au travail (y compris la santé mentale) .	Taux d'engagement du personnel.	Maintien du score au 75 ^e centile du secteur.	Taux d'engagement du personnel.	Maintien du score au 75 ^e centile du secteur.	Taux d'engagement du personnel.	Maintien du score au 75 ^e centile du secteur.	Sources internes : sondage sur l'engagement.
		Pourcentage par année de membres du personnel déclarant ressentir du bien-être au travail.	Niveau de référence à établir d'ici le 31 mars 2024.	Pourcentage par année de membres du personnel déclarant ressentir du bien-être au travail.	À déterminer selon le niveau de référence.	Pourcentage par année de membres du personnel déclarant ressentir du bien-être au travail.	À déterminer selon le niveau de référence.	Sources internes : sondage sur l'engagement, autres sources de données internes.
		Nombre d'initiatives visant à maximiser le bien-être en milieu de travail identifiées par années.	Analyse des activités, des projets et des résultats de sondage sur le bien-être d'ici le 31 mars 2024.	Déploiement et adaptation des initiatives visant à maximiser le bien-être en milieu de travail.	À déterminer selon l'analyse des activités, des projets et des résultats de sondage sur le bien-être.	Déploiement et adaptation des initiatives visant à maximiser le bien-être en milieu de travail.	À déterminer selon l'analyse des activités, des projets et des résultats de sondage sur le bien-être.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
			Identification de deux (2) initiatives favorisant le bien-être au travail.					

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
3.1.3	Mise en œuvre d'une stratégie de diversité au CCN, y compris une harmonisation continue avec les exigences de déclaration du gouvernement .	Amélioration des systèmes pour favoriser les principes d'inclusion, de diversité, d'équité et d'accessibilité.	Identification de stratégies pour s'attaquer aux lacunes cernées dans l'analyse des lacunes d'IDEA menée en 2022-2023.	Amélioration des systèmes pour soutenir les principes d'IDEA.	Réalisation des étapes énoncées dans le plan de projet.	Amélioration des systèmes pour soutenir les principes d'IDEA.	Réalisation des étapes énoncées dans le plan de projet.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
			Formation en diversité et en inclusion pour l'ensemble du personnel d'ici le 31 mars 2024.		Maintien de la cote de diversité et d'inclusion du sondage sur l'engagement de 2022-2023.		Maintien de la cote de diversité et d'inclusion du sondage sur l'engagement de 2022-2023.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
			Maintien de la cote de diversité et d'inclusion du sondage sur l'engagement de 2022-2023.					Sources internes : sondage sur l'engagement.
3.1.4	Mise à jour du cadre stratégique du CCN pour en augmenter les retombées et mobiliser un plus grand bassin de parties prenantes au moyen du système canadien de normalisation.	Mise à jour du cadre stratégique (renouvellement de la vision, de la mission, des valeurs et des résultats).	Mise en place du plan de lancement officiel du cadre stratégique renouvelé d'ici le 31 mars 2024.	À déterminer selon le plan de lancement.	À déterminer selon le plan de lancement.	À déterminer selon le plan de lancement.	À déterminer selon le plan de lancement.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.

RÉSULTAT CIBLÉ :

3.2 Le modèle de prestation du CCN est adapté pour offrir une plus grande efficacité aux parties prenantes et répondre à l'évolution de leurs besoins grâce à des évaluations à distance, à la prestation de services numérisés et à des outils de collaboration flexibles.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
3.2.1	Offre d' outils numériques modernes au personnel pour le travail collaboratif et virtuel, la mobilisation accrue des parties prenantes et la robustesse de la sécurité.	Mise en œuvre de l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL) pour l'ensemble des activités commerciales.	Les projets dont l'achèvement fait partie de la feuille de route en matière d'architecture d'entreprise 2023-2024 sont en cours (4) et/ou sont mis en œuvre (5) d'ici le 31 mars 2024.	Mise en œuvre de l'ITIL pour l'ensemble des activités commerciales.	Mise en œuvre de la feuille de route d'architecture organisationnelle conformément à l'échéancier établi.	Mise en œuvre de l'ITIL pour l'ensemble des activités commerciales.	Mise en œuvre de la feuille de route d'architecture organisationnelle conformément à l'échéancier établi.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Gestion et classement par priorités de l'ensemble des projets du Bureau de gestion des projets pour chaque stratégie générale.	Intégration de deux autres secteurs fonctionnels (services aux membres, programmes) dans le cadre de la deuxième phase du système de gestion des relations avec la clientèle (GRC) d'ici le 31 mars 2024.	Gestion et classement par priorité de tous les projets du BGP selon la stratégie générale.	Réalisation du projet de mise en œuvre de la phase 2 du système de GRC.	Gestion et classement par priorités de tous les projets du BGP pour chaque stratégie générale.	Achèvement de la modernisation de la gestion des documents et des enregistrements.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Lancement du projet de refactorisation des données sur les normes d'ici le 31 mars 2024.	Lancement du projet de refactorisation des données sur les normes d'ici le 31 mars 2024.		Modernisation de la gestion des documents et des enregistrements en cours.		Conception d'une interface de programmation d'applications moderne s'appuyant sur la refactorisation des données sur les normes et la nouvelle application de gestion du niveau de service.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Modernisation du système financier du CCN en cours d'ici le 31 mars 2024.	Modernisation du système financier du CCN en cours d'ici le 31 mars 2024.		Migration des applications normatives vers la nouvelle couche de refactorisation des données sur les normes.			Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
					Achèvement de la modernisation du système financier du CCN.			Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
3.2.2	Modernisation des services de normalisation pour répondre à la demande accrue et aux nouveaux besoins de normalisation des parties prenantes du système de normalisation.	Identification d'un modèle conceptuel de prestation de services consultatifs en normalisation et d'options de mise en œuvre.	Identification d'un modèle conceptuel de prestation de services consultatifs en normalisation et d'options de mise en œuvre d'ici le 31 mars 2024.	Identification d'un modèle conceptuel de prestation de services consultatifs en normalisation et d'options de mise en œuvre.	Sélection du modèle de prestation et mise en œuvre en cours.	À déterminer.	À déterminer.	Sources internes : mise à jour de l'avancement selon le plan du projet.
		Nombre de stratégies présentées à l'appui des principales politiques et priorités réglementaires des acteurs gouvernementaux fédéraux, provinciaux et territoriaux par année.	Présentation de trois (3) stratégies à au moins un acteur gouvernemental.	À déterminer.	À déterminer.	À déterminer.	À déterminer.	Sources internes : décompte du nombre de stratégies

RÉSULTAT CIBLÉ :

3.3 Le rayon d'action du CCN s'étend, car ses programmes et services sont de plus en plus recherchés.

N°	Activité/ objectif	Indicateur CT (2023-2024)	Cible CT (2023-2024)	Indicateur MT (2024-2025, 2025-2026)	Cible MT (2024-2025, 2025-2026)	Indicateur LT (2026-2027, 2027-2028)	Cible LT (2026-2027, 2027-2028)	Source des données/ méthodologie
3.3.1	Mise en œuvre d'un plan de croissance pour la prestation de services par la direction des Services d'accréditation.	Nombre de nouveaux programmes et sous-programmes des Services d'accréditation proposés par année.	Élaboration de deux (2) nouveaux programmes	Nombre de nouveaux programmes et sous-programmes des Services d'accréditation proposés par année.	Deux (2) nouveaux programmes ou sous-programmes.	Nombre de nouveaux programmes et sous-programmes des Services d'accréditation proposés par année.	Deux (2) nouveaux programmes ou sous-programmes.	Sources internes : dénombrement des programmes et sous-programmes rendus disponibles.
		Pourcentage d'augmentation de revenu généré par année pour chaque nouveau service offert.	2023-2024 : 4 %	Pourcentage d'augmentation de revenu généré par année pour chaque nouveau service offert.	2024-2025 : 4 %. 2025-2026 : 4 %	Pourcentage d'augmentation de revenu généré par année pour chaque nouveau service offert.	2026-2027 : 4 % 2027-2028 : 4 %	Sources internes : rapports financiers du CCN.
		Concordance de l'offre de services d'accréditation du CCN avec la stratégie nationale de normalisation et élaboration d'un cadre pour une stratégie nationale d'accréditation qui viendrait compléter la stratégie nationale de normalisation.	Travail d'harmonisation de l'offre de services d'accréditation du CCN avec la stratégie nationale de normalisation et d'élaboration d'un cadre pour une stratégie nationale d'accréditation en cours.	Progrès dans l'élaboration de la stratégie nationale d'accréditation.	À déterminer.	Mise en œuvre de la stratégie nationale d'accréditation.	À déterminer.	Sources internes : compte-rendu de l'avancement selon le plan du projet.

Annexe C : États financiers et budgets

Référentiel comptable

Les états financiers du CCN sont préparés conformément aux Normes comptables du 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 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Équivalents temps plein (ETP)	140	135	140	135	130	126	120	118
Produits d'exploitation								
Recettes tirées de l'accréditation	7 332	8 216	8 333	9 261	10 179	11 186	12 292	13 508
Boutique virtuelle du CCN	1 755	1 811	1 821	1 857	1 895	1 933	1 972	2 011
Contributions au soutien aux délégués	0	187	24	203	203	203	203	203
Services d'innovation	1 067	6 254	5 086	6 335	3 568	3 407	3 441	3 478
Autres recettes	209	341	409	308	322	330	336	343
Total des produits d'exploitation	10 363	16 809	15 672	17 964	16 167	17 058	18 244	19 543
Charges								
Salaires et avantages sociaux	18 753	18 824	20 429	21 059	20 557	19 950	19 509	19 612
Formation et perfectionnement	306	395	375	358	359	359	358	361
Déplacements – Recouvrables	22	651	243	273	299	327	358	392
Déplacements – Non recouvrables	2	395	833	729	778	777	753	734
Soutien financier aux délégués canadiens	73	560	391	700	700	700	700	700
Affranchissement et télécommunications	135	123	141	160	168	173	176	180
Impression et publication	1	–	7	21	24	78	18	18
Conférences et événements	62	152	319	219	223	230	219	215
Services d'évaluation et honoraires professionnels	5 506	11 392	6 987	11 766	11 495	12 042	12 702	12 077
Hébergement, location de matériel et réparations	951	898	823	975	1 020	1 044	1 065	1 087
Cotisations générales	1 224	1 279	1 227	1 310	1 370	1 401	1 429	1 458
Fournitures de bureau et abonnements du CCN	627	1 039	977	1 033	1 083	1 120	1 142	1 165
Amortissement, assurance, créances irrécouvrables et autres	743	808	813	856	1 016	1 031	1 035	928
Total des charges	28 404	36 516	33 565	39 457	39 091	39 231	39 464	38 928

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réal 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Déficit d'exploitation	(18 042)	(19 707)	(17 894)	(21 493)	(22 924)	(22 172)	(21 221)	(19 385)
Crédits parlementaires	19 272	15 648	17 820	20 150	21 432	22 489	18 942	19 699
Excédent/(Déficit) net de l'exercice	1 230	(4 059)	(74)	(1 343)	(1 492)	317	(2 279)	314
Excédent cumulé, début de l'exercice	6 827	9 791	8 057	7 983	6 641	5 149	5 466	3 187
Excédent cumulé, fin de l'exercice	8 057	5 732	7 983	6 641	5 149	5 466	3 187	3 501
Excédent cumulé visé		1 500	1 500	1 500	2 000	2 500	3 000	3 500
Excédent cumulé pour des engagements de programmes et d'autres possibilités stratégiques		4 232	6 483	5 141	3 149	2 966	187	1

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

Au 31 mars (en milliers de dollars)	Réal 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Actifs financiers :								
Encaisse	5 123	6 125	7 336	6 030	4 791	5 242	3 281	3 573
Créances :								
Ministères et organismes fédéraux	3 752	188	191	197	203	207	211	215
Autre	1 898	3 362	3 134	3 593	3 233	3 412	3 649	3 909
Total des actifs financiers	10 772	9 675	10 661	9 820	8 227	8 861	7 141	7 697
Passifs :								
Créditeurs et charges à payer	2 588	3 377	2 465	3 508	3 504	3 650	3 784	3 678
Apports reçus	97	66	100	103	106	108	110	112
Produit reporté	2 327	3 273	2 397	2 469	2 518	2 568	2 619	2 671
Produit reporté – Indemnité pour améliorations locatives	695	612	613	531	449	367	285	203
Total des passifs	5 707	7 328	5 575	6 611	6 577	6 693	6 798	6 664
Actifs/(passifs) financiers nets	5 065	2 347	5 087	3 210	1 651	2 168	344	1 033
Actifs non financiers :								
Charges payées d'avance	1 322	1 127	1 293	1 332	1 372	1 399	1 427	1 456
Immobilisations corporelles (nettes)	1 670	2 259	1 604	2 099	2 126	1 898	1 417	1 012
Total des actifs non financiers	2 992	3 386	2 897	3 431	3 498	3 297	2 844	2 468
Excédent cumulé	8 057	5 732	7 983	6 641	5 149	5 466	3 187	3 501

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 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Excédent/(Déficit) annuel total	1 230	(4 059)	(74)	(1 343)	(1 492)	317	(2 279)	314
Acquisition d'immobilisations corporelles	(305)	(1 108)	(488)	(1 120)	(800)	(555)	(300)	(265)
Amortissement des immobilisations corporelles et pertes	478	590	555	624	773	783	782	670
(Augmentation)/Diminution des charges payées d'avance	(73)	(33)	29	(39)	(40)	(27)	(28)	(29)
Augmentation/(Diminution) des actifs financiers nets/(Dette)	1 330	(4 610)	22	(1 877)	(1 559)	518	(1 825)	690
Actifs/(Passifs) financiers nets au début de l'exercice	3 735	6 956	5 065	5 086	3 209	1 650	2 168	343
Actifs/(Passifs) financiers nets à la fin de l'exercice	5 065	2 346	5 086	3 209	1 650	2 168	343	1 033

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

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévision 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Flux net de trésorerie provenant des activités d'exploitation								
Excédent/(Déficit) annuel	1 230	(4 059)	(74)	(1 343)	(1 492)	317	(2 279)	314
Ajustements pour des éléments hors trésorerie :								
Amortissement des immobilisations corporelles	478	590	555	624	773	783	782	670
Variations :								
Charges payées d'avance	(74)	(33)	29	(39)	(40)	(27)	(28)	(29)
Produit reporté	(839)	13	(12)	(10)	(33)	(32)	(31)	(30)
Créances	(3 485)	(791)	2 325	(465)	354	(183)	(241)	(264)
Créditeurs et charges à payer	(517)	1 400	(123)	1 043	(4)	146	134	(106)
Apports reçus	35	2	3	3	3	2	2	2
Variation nette des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	(3 171)	(2 878)	2 702	(186)	(439)	1 006	(1 661)	557
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations								
Acquisition d'immobilisations corporelles	(305)	(1 108)	(488)	(1 120)	(800)	(555)	(300)	(265)
Augmentation/(Diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(3 476)	(3 986)	2 214	(1 306)	(1 239)	451	(1 961)	292
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	8 599	10 111	5 123	7 337	6 031	4 792	5 242	3 282
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	5 123	6 125	7 337	6 031	4 792	5 242	3 282	3 573

Budget d'exploitation et notes afférentes

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

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023, le CCN prévoit un déficit de 0,1 million de dollars, ce qui représente un écart favorable de 4 millions de dollars par rapport au déficit d'exploitation de 4,1 millions de dollars prévu au budget. Le principal facteur expliquant cet écart est l'augmentation des crédits de 2,2 millions de dollars (55 % de l'écart total) pour l'avancement de normes sur la gouvernance des données à l'échelle du secteur. Parmi les autres facteurs contributifs, mentionnons une baisse des produits et des dépenses (de 1,6 million et 2,1 millions de dollars, respectivement) pour le programme sur la santé mentale et la santé liée à la consommation de substances mené en partenariat avec Santé Canada.

Le total des produits d'exploitation devrait s'élever à 15,7 millions de dollars, un recul de 1,1 million par rapport à la somme prévue de 16,8 millions. Cet écart défavorable s'explique par une baisse des services d'innovation pour le programme sur la santé mentale et la santé liée à la consommation de substances (1,6 million de dollars), compensée en partie par une hausse du développement des affaires de 0,5 million de dollars.

Le total des charges d'exploitation devrait s'élever à 33,6 millions de dollars, soit 2,9 millions de dollars de moins que la somme prévue de 36,5 millions de dollars. Cet écart favorable s'explique par la baisse des honoraires professionnels pour le programme sur la santé mentale et la consommation de substance (2,1 millions de dollars), le report des dépenses de programme à des années ultérieures (1,8 million de dollars) et la redistribution de 0,5 million de dollars pour compenser le déficit prévu des salaires (1,6 million de dollars). Toutes les autres catégories de dépenses affichent une baisse totale de 0,1 million de dollars par rapport au montant prévu au budget.

Le CCN prévoit des crédits de 17,8 millions de dollars, soit 2,2 millions de dollars de plus que le montant prévu au budget, une somme découlant principalement de l'augmentation du financement provenant des crédits

pour le programme sur la gouvernance des données. L'excédent cumulé devrait se chiffrer à 8 millions de dollars pour l'exercice. Le CCN s'attend toutefois à ce que cet excédent ne soit que temporaire, car il servira à éponger les déficits prévus pour les prochaines années.

Prévisions d'exploitation 2022-2023 par rapport au plan d'entreprise 2023-2024

Pour l'exercice 2023-2024, le CCN prévoit un déficit d'exploitation de 21,5 millions de dollars, et un déficit global de 1,3 million de dollars, contre un déficit d'exploitation prévu de 17,9 millions de dollars pour l'exercice en cours, ce qui représente un déficit global de 0,1 million de dollars. Selon les prévisions, les produits devraient s'élever à 18 millions de dollars en 2023-2024, comparativement aux prévisions de 2022-2023 fixées à 15,7 millions de dollars. Cette hausse est principalement attribuable à l'excédent de 1,2 million de dollars des services d'innovation pour le programme sur la santé mentale et la consommation de substances ainsi qu'à celui de 0,9 million de dollars des services d'accréditation attribuable à la reprise partielle et l'augmentation modérée des activités après la pandémie.

Les charges d'exploitation devraient s'élever à 39,5 millions de dollars en 2023-2024, soit une hausse de 5,9 millions de dollars par rapport aux prévisions de 2022-2023, établies à 33,6 millions de dollars. Cette augmentation est surtout attribuable à la hausse des honoraires professionnels (4,8 millions de dollars), pour le renouvellement du Programme de normes favorisant la résilience des infrastructures, l'élaboration et l'adoption de normes et de programmes d'évaluation de la conformité liés à l'IA dans le cadre de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle et le programme sur la santé mentale et la santé liée à la consommation de substances. De plus, les charges ont augmenté en ce qui concerne le soutien aux délégués (0,3 million), l'hébergement (0,3 million) – ce qui reflète la hausse annuelle du coût des loyers – et les fournitures de bureau (0,1 million) pour continuer de soutenir le télétravail. La masse salariale augmentera de 0,7 million de dollars, passant de 21,1 millions à 20,3 millions de dollars, en raison surtout des nouvelles exigences de programme, et de la hausse du coût de la vie et du rajustement des indemnités à prévoir. Cette

augmentation sera partiellement neutralisée par l'attrition des ETP financés par les programmes qui prendront fin d'ici mars 2024.

Les crédits pour l'exercice 2023-2024 devraient s'élever à 20,2 millions de dollars. L'écart avec l'année précédente est attribuable au nouveau financement de programmes temporaire, supérieur à la valeur finale. Le crédit de financement permanent, qui s'élevait à 9,3 millions de dollars à l'exercice 2022-2023, passera à 11,5 millions de dollars à l'exercice 2023-2024, gonflé par l'injection aux crédits de base du CCN de

2,3 millions de dollars pour le programme de propriété intellectuelle.

L'excédent cumulé du CCN devrait se chiffrer à 6,6 millions de dollars pour l'exercice 2023-2024. Ce solde positif servira à éponger les déficits prévus pour les deux prochaines années afin d'appuyer la prestation d'activités de programmes temporaires et le programme pluriannuel de réinvestissement dans l'organisme et ses infrastructures, tout en assurant la progression du mandat et des initiatives de celui-ci dans son horizon 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 2022-2023	Prévisions 2022-2023	Plan 2023-2024
Produits d'exploitation			
Recettes tirées de l'accréditation	8 216	8 333	9 261
Boutique virtuelle du CCN	1 811	1 821	1 857
Contributions au soutien aux délégués	187	24	203
Services d'innovation	6 254	5 086	6 335
Autres recettes	341	409	308
Total des produits d'exploitation	16 809	15 672	17 964
Charges			
Salaires et avantages sociaux	18 824	20 429	21 059
Formation et perfectionnement	395	375	358
Déplacements – Recouvrables	651	243	273
Déplacements – Non recouvrables	395	833	729
Soutien financier aux délégués canadiens	560	391	700
Affranchissement et télécommunications	123	141	160
Impression et publication	-	7	21
Conférences et événements	152	319	219
Services d'évaluation et honoraires professionnels	11 392	6 987	11 766
Hébergement, location de matériel et réparations	898	823	975
Cotisations générales	1 279	1 227	1 310
Fournitures de bureau et abonnements du CCN	1 039	977	1 033
Amortissement, assurance, créances irrécouvrables et autres	735	(1 475)	820
Charges	36 443	31 278	39 421
Déficit d'exploitation	(19 634)	(15 606)	(21 456)
Crédits parlementaires	15 648	17,820	20 150
Excédent/(Déficit) de l'exercice – trésorerie	(3 986)	2 214	(1 306)
Ajustements au titre de la comptabilité d'exercice	(74)	(2 287)	(36)
Excédent/(Déficit) de l'exercice – comptabilité d'exercice	(4 059)	(74)	(1 343)

Budget d'immobilisations et notes afférentes

Prévisions des dépenses en immobilisations pour 2022-2023

Pour l'exercice 2022-2023, le CCN prévoit des dépenses totales en immobilisations de 0,5 million de dollars. 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, et non 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 0,4 million de dollars pour l'exercice 2022-2023. Le reste des dépenses en immobilisations prévues pour l'exercice en cours, qui se chiffre à 0,1 million de dollars, 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 continue de veiller attentivement au déploiement de ses solutions intégrées de GI/TI, qui ont pour but de moderniser les outils dont il a besoin pour mener à bien ses activités dans les domaines clés de ses objectifs.

Plan quinquennal des dépenses en immobilisations 2023-2024

Le CCN espère faire approuver un budget de dépenses en immobilisations de 1,1 million de dollars pour 2023-2024. Il prévoit des investissements totaux de 3 millions de dollars sur la période de cinq ans. Les dépenses en immobilisations liées aux projets de GI/TI devraient

s'élever à 0,8 million de dollars en 2023-2024 et à 1,3 million de dollars sur les quatre années suivantes. Ces sommes seront allouées à l'amélioration de la cybersécurité du CCN et à la modernisation des outils opérationnels pour optimiser le travail à distance et la mobilisation des parties prenantes. Privilégiant l'infonuagique, les dépenses en immobilisations de GI/TI visent notamment les projets suivants :

- Protection des points terminaux de l'entreprise;
- Solution de gestion des relations avec la clientèle;
- Modernisation et innovation des systèmes opérationnels du CCN, comme le système de gestion des services de TI;
- Plateforme de collaboration – gestion des documents et des enregistrements;
- Amélioration et mise à niveau du site Web public du CCN;
- Entreposage de données;
- Gestion des documents et des enregistrements;
- Planification des ressources organisationnelles;
- Possibilités d'intégration d'une solution de gestion des documents à la Plateforme de normalisation;
- Innovation en affaires par l'entreposage de données et les solutions d'informatique décisionnelle.

Les dépenses en immobilisations visant les infrastructures de GI/TI assureront l'extensibilité de l'organisation, l'exactitude de ses données et la résilience des systèmes organisationnels. De plus, au cours des cinq prochaines années, le CCN investira 0,5 million de dollars dans la rénovation de ses locaux ainsi que la modernisation de ses espaces de travail et salles de conférence afin de renforcer les capacités de télétravail.

Enfin, au cours de la période de planification de cinq ans, le CCN entend investir 0,5 million pour le remplacement d'équipement en fin de vie et prévoit d'autres dépenses mineures en immobilisations comme l'achat de matériel informatique et de logiciels.

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

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réal 2021-2022	Plan 2022-2023	Prévisions 2022-2023	Plan				
				2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Matériel d'infrastructure de la GI/TI	40	270	55	100	120	120	70	74
Logiciels et autres	265	538	384	820	580	385	180	142
Mobilier et petit matériel de bureau	-	275	25	175	75	25	25	25
Améliorations locatives	-	25	25	25	25	25	25	25
Dépenses totales en immobilisations	305	1,108	488	1,120	800	555	300	265



Annexe D : Conformité aux exigences relatives aux lois et aux politiques

Le CCN dispose d'un ensemble complet de politiques pour répondre aux exigences des lois et des politiques touchant ses activités. Il surveille le dépôt des projets de loi au Parlement pour maintenir sa conformité aux nouvelles exigences fédérales.

Loi sur l'accès à l'information

Assujéti à la *Loi sur l'accès à l'information*, le CCN facilite le droit d'accès du public à ses documents en se conformant au processus de demande imposé par la *Loi*. Il suit les principes d'assistance aux demandeurs et s'efforce de fournir des réponses complètes, précises et rapides aux demandes formulées en vertu de cette loi. Le CCN offre également de la formation et de la sensibilisation sur l'accès à l'information afin d'informer le personnel de ses obligations et responsabilités légales. Pour respecter son engagement d'assurer la clarté et la 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 Conseil sont également tenus de déclarer tout conflit d'intérêts à chaque réunion. Lorsqu'il y a un conflit, on le consigne dans le procès-verbal de la réunion concernée et on inscrit les mesures mises en place pour le régler.

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 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 toutes les personnes qui postulent. Pour ce faire, il s'est doté d'une politique d'emploi et de processus conçus pour que les règles de recrutement 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, stratégie 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. Le personnel 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 de lui des services conformes à la législation applicable en tout temps. D'autres mesures favorisent le respect des langues officielles, comme le service de traduction interne, la participation régulière à des réunions sur les langues officielles avec des acteurs fédéraux, une équipe de deux personnes qui font la promotion des langues officielles et des séances d'information sur les langues officielles pour tous les membres du personnel.

Loi sur la protection des renseignements personnels

Le CCN est assujéti à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Il est résolu à protéger et à gérer les renseignements personnels avec la plus grande responsabilité et le plus grand soin et fait usage des 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, la politique intègre les obligations du CCN en sa qualité de 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, conformément à l'article 89 de la LGFP, le CCN a reçu instruction d'harmoniser ses politiques, directives et pratiques relatives aux dépenses de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements avec celles du Conseil du Trésor. Il a ainsi adopté une nouvelle politique en la matière, laquelle assure sa pleine conformité avec la directive en question.

Autres exigences législatives

En plus de ce qui précède, le CCN a mis en place des politiques et 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*.

Accessibilité

Le CCN est assujéti à la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, qui a pour objectif de faire du Canada un pays exempt d'obstacles d'ici 2040. En 2022-2023, le CCN, en consultation avec des personnes présentant un handicap, a évalué son accessibilité en cherchant de manière proactive des obstacles dans l'organisme. Le plan d'accessibilité 2023-2025 du CCN énonce les mesures qui seront prises dans les trois prochaines années pour combler certaines des lacunes cernées dans les domaines de l'emploi, de l'environnement bâti, des technologies d'information et de communication, des communications, de l'approvisionnement en biens, en services et en installations, et de la conception et de la prestation de programmes et de services.



Annexe E : Priorités et orientation du gouvernement

En tant que société d'État, le CCN relève du Parlement par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie. Le CCN appuie les priorités du gouvernement fédéral par des mesures ciblées et la promotion de pratiques de normalisation. Voici ses principaux champs d'action.

Protéger les intérêts économiques et soutenir les petites et moyennes entreprises du Canada

Depuis les dernières années, on assiste à un virage important vers l'utilisation de la normalisation comme un levier stratégique de croissance des intérêts économiques. Il ne fait donc aucun doute que l'importance géopolitique grandissante accordée à l'élaboration de normes aura un effet sur l'économie ouverte et exportatrice du Canada. L'élaboration des normes internationales et la compétitivité réglementaire et économique seront directement influencées par les ambitions concurrentielles de certains acteurs comme la Chine, l'Union européenne et les États-Unis, ce qui ne sera pas sans effet sur la capacité d'affirmation des valeurs canadiennes par la normalisation. Dans le domaine de la normalisation comme ailleurs, le leadership technologique demeure incontournable pour permettre à un pays d'étendre et de conserver son influence. La Chine, qui injecte des sommes massives pour la normalisation et l'obtention de postes de direction internationaux, en fait foi depuis un certain temps, influençant l'élaboration de normes en sa faveur pour favoriser la compétitivité de ses entreprises sur la scène internationale.

Le CCN travaille de manière bilatérale et avec d'autres pays aux vues similaires dans des forums régionaux et multilatéraux comme le G7 et l'APEC pour promouvoir et protéger le processus consensuel d'élaboration des normes. Il œuvre également à coordonner les postes afin d'éviter qu'un seul pays ait la mainmise sur l'élaboration de normes dans les secteurs économiques d'importance pour le Canada comme l'IA, les minéraux critiques et la cybersécurité. Le CCN a signé d'importants accords bilatéraux avec un éventail d'organismes de normalisation internationaux, comme le National Institute of Standards and Technology (NIST) des États-Unis, pour faire connaître ces tendances et améliorer la coordination sur ce plan.

Compte tenu de l'importance du transport, de la logistique et du commerce pour l'économie et les PME du Canada, le CCN travaille avec le gouvernement pour élaborer une stratégie nationale pour la chaîne d'approvisionnement. La normalisation sera un atout de taille pour réaliser l'objectif de déterminer « les données, les technologies et les mécanismes qui pourraient être adaptés pour améliorer la visibilité, l'optimisation, la planification coordonnée et la résilience des chaînes d'approvisionnement et du réseau de transport, ainsi que les options concernant la garantie des contrats et la résolution des conflits. » Le tout favorisera la résilience du réseau commercial international et l'harmonisation avec le travail d'élaboration d'une norme internationale sur le partage et l'utilisation des données numériques dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement entreprise par le département du Transport des États-Unis.

Susciter la confiance en l'économie numérique

S'étant engagé à mettre en œuvre les annonces du budget 2021, le CCN travaille avec ses principaux partenaires ministériels sur des mesures pour élaborer des stratégies de normalisation concernant l'IA et la gouvernance des données. Pour l'IA, le CCN mettra en œuvre des initiatives fondées sur deux grands volets : un collectif de normalisation et un programme d'évaluation de la conformité. Pour la gouvernance des données, le CCN, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), continuera le déploiement du plan de mise en œuvre des 35 recommandations formulées dans le cadre de la Feuille de route du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données.

Lors de la période de planification, le CCN poursuivra sa démarche d'application des mesures législatives à l'appui de la Charte canadienne du numérique. L'essor de l'économie des données, comme l'illustre le dépôt du projet de loi C-27, *Loi de 2022 sur la mise en œuvre de la Charte du numérique*, vient avec une toute nouvelle série de principes et de conditions reposant sur la normalisation, comme la gestion de la confidentialité, les conditions pour le consentement valide et l'établissement de mesures pour définir et atténuer les risques de l'utilisation des systèmes numériques. En outre, pour remédier à l'absence d'un système harmonisé de service d'identifiants numériques et de confiance numérique au Canada, le CCN facilitera l'élaboration de normes et de spécifications techniques nationales encadrant les infrastructures de confiance numérique au pays.

Participer à la lutte contre les changements climatiques

La lutte contre les changements climatiques fait partie des grandes priorités du gouvernement. Par ces diverses activités, le CCN joue un rôle essentiel dans la réalisation de cette visée :

- **Stratégie nationale d'adaptation :** Au cours de la période de planification, le CCN supervisera la mise en œuvre de la deuxième phase du Programme de

normes favorisant la résilience des infrastructures. Ce programme de 11,7 millions de dollars sur cinq ans devrait produire 36 stratégies de normalisation pour adapter les infrastructures canadiennes aux répercussions des changements climatiques. Ces mesures comprendront des rénovations indispensables à apporter à l'infrastructure bâtie, notamment dans les communautés du nord du Canada. En outre, le CCN travaille avec d'autres ministères pour définir des approches normalisées de gestion de la chaleur dans les centres urbains, cartographier les inondations pour atténuer les répercussions de l'augmentation des précipitations et instaurer des mesures pour prévenir l'augmentation des feux incontrôlés.

- **Stratégie nationale de carboneutralité :** Les travaux se poursuivront pour aider le secteur privé avec des stratégies de normalisation visant des solutions de technologie propres dans une optique de diminution des émissions à l'échelle nationale. Par exemple, le CCN a appuyé l'élaboration d'une feuille de route pour la production de béton neutre en carbone qui fournit à l'industrie canadienne du ciment et du béton les technologies, les outils et les politiques nécessaires à l'atteinte de la carboneutralité du béton d'ici 2050. Des initiatives semblables sont en cours, notamment pour le secteur de l'acier. Ces mesures de normalisation aideront le Canada à respecter ses obligations en vertu des conventions et accords climatiques internationaux.
- **Environnement, société et gouvernance (ESG) :** Pour que les organismes puissent agir et rendre des comptes en matière d'ESG, le CCN a joué un rôle déterminant dans la constitution d'un groupe stratégique consultatif à l'Organisation internationale de normalisation (ISO). Ce groupe fait le pont entre les normes et les cadres de divulgation existants, améliore la mobilisation des parties prenantes et définit les besoins des utilisateurs. En parallèle, un Comité consultatif canadien de normalisation sur les objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance et sur la durabilité explore les façons dont le système de normalisation peut contribuer à l'évolution des infrastructures de marché et de l'écosystème d'ESG au Canada. Au cours de la période de planification, l'élaboration de normes harmonisées se poursuivra pour soutenir les organisations au Canada et les aider à encadrer, à mesurer et à déclarer leur performance en matière d'ESG conformément aux exigences internationales.

Faire respecter les principes d'égalité des genres, de diversité, d'inclusion et d'équité en emploi

Le CCN a prévu diverses activités dans le cadre de l'exécution de son mandat et de sa gestion interne pour aborder la question du genre, de la diversité et de l'inclusion, et applique rigoureusement les principes de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+). On trouvera la stratégie actuelle de normalisation adaptée au genre du CCN sur le site Web de l'organisme, à ccn.ca.

Grâce à son processus de recrutement, le CCN maintiendra un seuil minimal de 24 % de représentation féminine au sein des comités techniques et de gouvernance. Il continuera de recruter de jeunes professionnelles et professionnels pour favoriser l'expression d'une diversité de pensée intergénérationnelle. De plus, il accroîtra la représentation des femmes et des jeunes dans le secteur de la normalisation et appuiera l'élaboration de normes tenant compte des différences entre les genres en mettant de l'avant les lignes directrices de la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (CEE-ONU), de l'ISO et de la Commission électrotechnique internationale (IEC). Ces lignes directrices serviront à renforcer la sensibilisation et à donner des formations sur l'élaboration de normes tenant compte des différences entre les genres. Le CCN examine annuellement les activités et initiatives présentées dans la Stratégie de normalisation adaptée aux genres afin de vérifier leur pertinence et leur faisabilité.

Bien qu'il n'ait pas de cible précise à respecter, le CCN bénéficie d'une main-d'œuvre très diversifiée; son effectif est d'ailleurs composé de 139 personnes qui parlent plus de 25 langues différentes. Par ailleurs, le CCN est fier de prôner l'équilibre entre les sexes. Parmi l'ensemble de son effectif, 60 % s'identifient comme étant des femmes; de ce nombre, 33 % sont des gestionnaires et 57 % sont des cadres. De plus, 28 % du personnel déclare être membre d'une minorité visible ou autochtone.

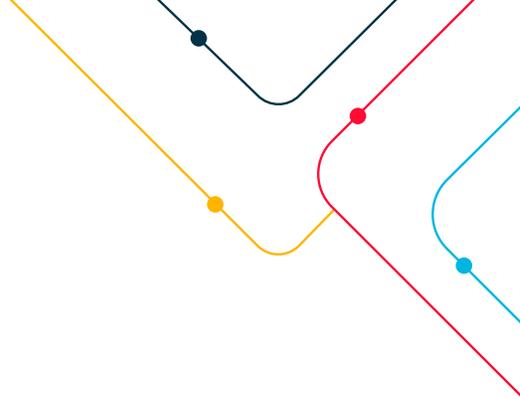
Le CCN continue d'axer ses efforts de recrutement sur la diversité, et diffuse des offres d'emploi sur des plateformes spécialisées comme l'Organisme communautaire des services aux immigrants d'Ottawa, l'Association des agents financiers autochtones du Canada, le Aboriginal Job Centre et le Programme fédéral de stage pour les nouveaux arrivants.

Transparence et gouvernement ouvert

Le CCN publie dans les délais prescrits ses rapports annuels et trimestriels, les sommaires de ses plans d'entreprise et les demandes qu'il reçoit dans le cadre de la *Loi sur l'accès à l'information*. Appliquant des procédures de divulgation proactive conformes aux exigences de la directive sur la publication proactive en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, il entend donner suite à toutes les demandes d'information et répondre aux préoccupations dans les meilleurs délais.

Glossaire

ACEUM	Accord Canada–États-Unis–Mexique	GCA	Groupe consultatif sur l'accréditation
AECG	Accord économique et commercial global Canada-Union européenne	GI/TI	Gestion de l'information / technologies de l'information
ALEC	Accord de libre-échange canadien	GRC	Gestion des relations avec la clientèle
APEC	Coopération économique pour l'Asie Pacifique	GRE	Gestion du risque d'entreprise
CCN	Conseil canadien des normes	IA	Intelligence artificielle
CCOEN	Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes	IAAC	InterAmerican Accreditation Cooperation
CCOR	Conseil consultatif des organismes de réglementation	IAF	International Accreditation Forum
CCPT	Comité consultatif des provinces et territoires	IdO	Internet des objets
CNCA/IEC	Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale	ILAC	International Laboratory Accreditation Cooperation
COPANT	Commission panaméricaine de normalisation	ISDE	Innovation, Sciences et Développement économique
CRS	Comité de régie de la société	ISO	Organisation internationale de normalisation
CV	Comité de vérification	LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
EPI	Équipement de protection individuelle	NEC	Numéro d'enregistrement canadien
ESG	Environnement, société et gouvernance	NNC	Norme nationale du Canada
ETP	Équivalent temps plein	OA	Organisme d'accréditation internationale
FEM	Forum économique mondial	OEC	Organisme d'évaluation de la conformité
FINCA	Forum des Comités nationaux de l'IEC des pays d'Amérique	OEN	Organisme d'élaboration de normes
		OMC	Organisation mondiale du commerce
		OMS	Organisation mondiale de la Santé
		PAL	Programme d'accréditation des laboratoires



PASC	Pacific Area Standards Congress
PASM	Programme d'accréditation des systèmes de management
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PI	Propriété intellectuelle
PME	Petite ou moyenne entreprise
PNIR	Programme de normes pour des infrastructures résilientes
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SNR	Surveillance des normes dans la réglementation
TCCR	Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation
UIT	Union internationale des télécommunications