

Résilience et adaptation

> Sommaire du Plan d'entreprise
de 2021–2022 à 2025–2026



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

Tout en continuant de riposter à la pandémie de COVID-19, le **Conseil canadien des normes (CCN)** utilisera la normalisation pour renforcer la **résilience** sociale, économique et environnementale partout au pays. Le CCN et le système de normalisation canadien évolueront pour s'adapter aux nouvelles réalités et aux besoins changeants.

Le présent plan décrit les mesures prises par le CCN pour s'adapter aux circonstances inédites de 2020 et définit les démarches qu'il suivra pour poursuivre ses objectifs jusqu'en 2025-2026 afin que la population canadienne puisse profiter pleinement des avantages de la normalisation.



Contents

Sommaire	2	Annexe A : Structure de gouvernance	25
La normalisation et le CCN	4	Annexe B : Résultats prévus	28
Contexte opérationnel	7	Annexe C : États financiers et budgets	36
Objectifs et activités	9	Appendix D: Conformité aux exigences des lois et des politiques	44
Synthèse des risques	19	Appendix E: Priorités et orientation du gouvernement	46
Sommaire financier	21	Appendix F: Action pandémique	48
		Lexique	50

Sommaire

La normalisation est un puissant levier pour améliorer santé, sécurité et prospérité. Pour que la population canadienne puisse bénéficier de ces avantages, le Conseil canadien des normes (CCN) continuera, sur la période de 2021-2022 à 2025-2026, à répondre aux besoins du pays après la pandémie de COVID-19 en s'adaptant stratégiquement et en contribuant à la résilience dans tous les aspects de la vie au pays.

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

Pour riposter à la pandémie de COVID-19, le CCN s'est rapidement adapté en vue de répondre aux besoins émergents tout en resérialisant les priorités déjà établies. Il a fait évoluer son modèle d'affaires, collaboré avec les OEN pour mettre des normes en libre accès, adopté des méthodes d'évaluation à distance et mis en place un régime de télétravail tout en recherchant de nouveaux gains d'efficacité.

Le plan d'entreprise du CCN pour la période 2021-2022 à 2025-2026 propose des activités pour continuer sur la récente lancée du système de normalisation, ainsi que de nouvelles mesures pour stimuler la relance canadienne après la pandémie.

Un environnement externe en pleine évolution

L'intensification de courants protectionnistes et une croissance accélérée de l'économie numérique et du télétravail ont une incidence sur la concurrence internationale, le comportement des consommateurs, les enjeux autour de la protection de la vie privée et de l'accès équitable à la technologie, les cyberrisques et l'avenir du travail – autant de facteurs qui, d'une manière ou d'une autre, appellent une normalisation pour relever de grands défis. Les conséquences des changements climatiques continuent de s'intensifier, nécessitant à la fois une adaptation aux nouvelles réalités et des mesures pour atténuer les répercussions des dérives climatiques.

Comme en témoignent les priorités énoncées dans le discours du Trône de 2020 du gouvernement fédéral, la pandémie fait ressortir l'importance toute particulière du domaine sanitaire. Le CCN soutient déjà l'élaboration de nouvelles normes nationales sur les soins de longue durée et la fourniture sûre d'équipements de protection individuelle (ÉPI).

La normalisation continue aussi à jouer un rôle dans la dynamisation du commerce. Le Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT) du CCN continue de faciliter le commerce par la normalisation en réunissant des intervenants de partout au pays, en assumant une charge de travail accrue et en donnant des impulsions dans l'aplanissement des obstacles internes au commerce.

Le CCN continuera de sensibiliser les administrations publiques et les entreprises aux avantages de la normalisation pour la croissance économique, le commerce, la santé, la sécurité publique et le bien-être global de la population. Il continuera aussi de préconiser une mise en valeur des normes et de l'évaluation de la conformité dans le milieu universitaire, ainsi que leur intégration aux programmes d'études.

Une adaptation structurelle

Le CCN reconnaît la nécessité de devenir encore plus souple pour respecter ses engagements, en particulier envers son équipe de télétravailleurs, de plus en plus nombreux, ainsi que d'une approche pour assurer un retour au bureau ordonné et sécuritaire après la pandémie. Au fur et à mesure qu'il assumera de nouvelles responsabilités et que la demande de normalisation augmentera, le CCN devra continuer d'évoluer et de répondre à ses besoins en ressources à long terme. Étant donné le vieillissement de son réseau d'experts techniques, l'organisme doit poursuivre ses efforts pour assurer la relève normative.

Les initiatives du CCN pour la période 2021-2022 à 2025-2026 se déclinent en trois priorités stratégiques : innovation, leadership canadien et excellence organisationnelle. Le présent plan présente plusieurs priorités, résultats et activités connexes pour la période de planification : soutien au secteur de la santé du Canada, rayonnement de l'économie numérique, réduction des obstacles au commerce intérieur, mise en valeur des normes articulées autour des principes de l'égalité hommes-femmes, actions pour renforcer la résilience climatique au Canada, modernisation des outils opérationnels et des prestations du CCN.

Le présent plan a été établi conformément au cadre de gestion des risques du CCN et à de rigoureuses pratiques de gestion financière. Le CCN est financé par les recettes tirées de ses services d'accréditation, par la vente de normes internationales et par des crédits du gouvernement du Canada. En 2021-2022, le CCN connaîtra une baisse significative de son financement, ce qui aura des répercussions sur son dynamisme dans ces domaines importants.

En même temps, les modalités de travail inédites, les restrictions des déplacements et les gains d'efficacité obtenus en réponse à la COVID-19 ont réduit les dépenses du CCN et renforcé sa situation financière. Sur la période de planification, le CCN explorera la possibilité d'accroître ses revenus en rentabilisant et en étoffant son faisceau de services.

En adoptant une posture réactive et adaptative, le CCN pourra affronter l'après-COVID plus souple et plus résilient qu'il ne l'était auparavant. Cependant, le CCN poursuivra ses activités principales : répondre aux besoins courants des acteurs concernés et du système de normalisation et les aider à trouver des solutions pour relancer l'économie canadienne.

Résilience et adaptation

Le CCN n'a pas tardé à réagir à la pandémie : il a adapté ses prestations pour aider à gérer la crise sanitaire au Canada. Il continuera par ailleurs à s'adapter au rythme des contextes socioéconomiques et naturels. Les transformations de 2020 inspireront de nouvelles démarches pour collaborer avec les partenaires et servir les clients.

La normalisation et le CCN

Les normes et l'évaluation de la conformité sont porteuses de bienfaits pour la société, aplanissent les obstacles au commerce et stimulent l'innovation. Organisme flexible et réceptif, le CCN collabore avec les partenaires des secteurs public et privé et des réseaux national et international de normalisation pour faire profiter la population canadienne des avantages de la normalisation.

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

Il encourage aussi l'adoption des normes en préconisant leur intégration dans les règlements et les politiques. Il représente et fait valoir les intérêts du Canada dans le monde et met à la disposition des entreprises et des innovateurs d'ici des stratégies complètes qui leur permettent de percer sur des marchés établis et émergents, mettant ainsi un monde de possibilités à leur portée.



Mandat

Tel qu'énoncé dans la loi qui le régit, la *Loi sur le Conseil canadien des normes*, le CCN est mandaté pour :

- Encourager la participation canadienne aux activités relatives à la normalisation volontaire;
- Encourager la coopération entre les secteurs privé et public en matière de normalisation volontaire au Canada;
- Coordonner les efforts des personnes et des organismes membres du réseau canadien de professionnels en normalisation et 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 consommateurs;
- » faciliter le commerce intérieur et international;
- » 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 pour améliorer la compétitivité du Canada et le bien-être collectif de sa population.



Vision

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

Le réseau de normalisation canadien

Pour déployer des stratégies normatives pour le Canada, le CCN collabore étroitement avec les OEN et les organismes d'évaluation de la conformité munis de son accréditation, les différents ordres de gouvernement et les experts canadiens. Le réseau de normalisation au sens large fait également participer

les adhérents issus de divers secteurs d'activité, les organismes non gouvernementaux et le grand public aux activités d'élaboration de normes et d'évaluation de la conformité. Les employeurs qui soutiennent la participation d'individus à la normalisation sont eux aussi des collaborateurs importants du réseau. Le CCN sert, facilite et coordonne les activités du réseau.

Figure 1. Le réseau de normalisation canadien



Représenter le Canada à l'international

Porte-parole du Canada à l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et à la Commission électrotechnique internationale (IEC), le CCN fait valoir les priorités nationales en veillant à ce que le pays impulse les normes internationales de demain. Le Canada occupe 204 postes de direction au sein des comités techniques de l'ISO et de l'IEC, dont ceux de président, de secrétaire et d'animateur internationaux. Chaque année, le CCN mobilise plus de 2 800 experts canadiens qui défendent les intérêts du pays au sein de comités techniques d'élaboration de normes internationales.

En janvier 2020, Chantal Guay, directrice générale du CCN, est devenue la première femme à diriger le CCN et à représenter le Canada au Conseil de l'ISO, ajoutant ainsi à la représentation du pays au Bureau de gestion technique de l'ISO qui encadre les comités techniques de l'ISO. Le CCN occupe aussi des postes 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).

Le CCN est membre de la Pacific Accreditation Cooperation et signataire de l'accord de reconnaissance multilatérale de l'International Accreditation Forum (IAF) et de l'accord de reconnaissance mutuelle de l'International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC). Ces deux accords permettent à leurs adhérents de reconnaître mutuellement leurs résultats d'évaluation de la conformité, favorisant ainsi la libre circulation des biens et des services entre les pays.

Dynamiser le commerce

Le CCN agit en amont pour faciliter le commerce international, encourage l'adoption mondiale de technologies et d'innovations canadiennes et guide les entreprises et les innovateurs canadiens dans le processus d'élaboration de normes internationales. Il met ses savoir-faire à contribution dans les négociations 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.

Au pays, le CCN travaille en étroite collaboration avec les acteurs fédéraux, provinciaux et territoriaux pour réduire les obstacles au commerce intérieur et participe activement aux démarches de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation de l'Accord de libre-échange canadien par l'entremise de son Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT).

Maintenir une situation financière solide

Les activités du CCN sont financées par des crédits gouvernementaux et par les recettes tirées du recouvrement de coûts. Le CCN gère et contrôle ses finances rigoureusement et a établi un plan financier quinquennal robuste et exécutable. Les deux premières années du plan d'entreprise, il puise dans un excédent cumulé imputable à un décalage entre l'arrivée de fonds temporaires et l'exécution des programmes. À l'exercice 2023-2024, les résultats financiers du CCN deviendront stables. À la dernière étape du plan, le CCN prévoit une croissance supplémentaire, imputable à l'étoffement et à la rentabilisation du bouquet de services, avec à la clé un excédent de 3 M\$ à la fin de l'exercice 2025-2026. Ce montant est considéré comme raisonnablement équilibré pour atténuer les risques associés aux imprévus.

Résilience et adaptation

Le CCN est particulièrement bien placé pour cerner les nouvelles tendances. La démarche rassembleuse du CCN mobilise les acteurs pour résoudre les problèmes, saisir les occasions et faire progresser la normalisation. Le CCN poursuivra cette démarche tout au long de la période de planification pour dynamiser l'économie canadienne.

Contexte opérationnel

Externe

Le CCN surveille les tendances nationales et mondiales liées à ses priorités stratégiques et s'adapte au besoin pour améliorer la résilience économique, sociale et environnementale du Canada.

Principales tendances

- **COVID-19** : Le CCN a rapidement adapté son modèle opérationnel, collaboré avec des OEN partenaires pour assurer un accès sans frais à des référentiels normatifs, adopté des méthodes d'évaluation à distance et plus encore. Ce faisant, il prépare le terrain pour un après-COVID encore plus souple et résilient.
- **Le protectionnisme et la nouvelle dynamique mondiale** : La pandémie est venue intensifier la tendance mondiale vers le protectionnisme économique¹ et jeter une lumière sur les risques de la sous-traitance démesurée dans les chaînes d'approvisionnement². L'augmentation du protectionnisme pourrait rejaillir sur la normalisation, qui repose sur la coopération internationale, mais cette situation pourrait être compensée dans une certaine mesure par l'élaboration de stratégies nationales de normalisation.
- **L'économie numérique et l'avenir du travail** : Pendant la pandémie, le magasinage et le commerce en ligne montent en puissance et les tendances vers le télé-travail et l'autonomisation des processus s'accroissent. Pour favoriser un avenir numérique en faveur de tous et toutes, la normalisation peut encadrer les risques de confidentialité, contrer les cybermenaces et aborder les inégalités en matière d'infrastructures tout en aidant la population canadienne à libérer les potentialités économiques et sociales des nouvelles technologies et des nouvelles applications, comme les villes intelligentes, la fabrication intelligente, l'intelligence artificielle (IA) et l'Internet des objets (IdO).³
- **Équité et environnement** : Les organismes ont la chance de remettre en valeur les impératifs écologiques et les besoins des populations au moyen de méthodes environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). Les stratégies normatives peuvent limiter les effets immédiats des changements climatiques et favoriser des adaptations durables comme les chaînes d'approvisionnement énergétique distribuées.
- **Priorités du gouvernement du Canada** : Plusieurs des priorités immédiates présentées dans le Discours du Trône de 2020 concernent l'action du CCN, notamment l'appel pour de nouvelles normes nationales de soins de longue durée et un approvisionnement fiable d'équipements de protection individuelle (ÉPI), la nécessité de résoudre les problèmes de chaîne d'approvisionnement, la mise en place du Plan d'action pour les femmes dans l'économie et la Stratégie emploi et compétences jeunesse.
- **Un nouvel environnement commercial** : En tant que pays tributaire du commerce, le Canada est touché par la diminution de l'importance des partenariats commerciaux traditionnels et par les implications largement indéfinies de cadres tels que l'ACEUM, l'AECG et l'Accord de libre-échange canadien. Le CCPT du CCN continue de faciliter le commerce par la normalisation en réunissant des intervenants de partout au pays, en assumant de nouvelles responsabilités et en donnant des impulsions pour fluidifier le commerce.

1 Forum économique mondial. *Geopolitical power shifts*. Extrait de : <https://reports.weforum.org/global-risks-2018/geopolitical-powershift>, consulté le 20 octobre 2020.

2 Liao, R. et Fan, Z. (2020). *Supply chains have been upended. Here's how to make them more resilient*. Forum économique mondial. Extrait de : <https://www.weforum.org/agenda/2020/04/supply-chains-resilient-covid-19>, consulté le 20 octobre 2020.

3 Eurasia Group. (2020). *Eurasia Group's top risks for 2020*. Extrait de : <https://www.eurasiagroup.net/issues/top-risks-2020>, consulté le 20 octobre 2020.

- **Un système de normalisation en évolution :** Les pouvoirs publics canadiens ne reconnaissent pas uniformément les avantages de la normalisation et le secteur privé est assez peu sensibilisé à la question. Les normes et l'évaluation de la conformité sont aussi trop peu considérées dans le milieu universitaire et les programmes d'études. Le CCN a la chance de poursuivre ses concertations avec des OEN, qui ont besoin d'un accompagnement pour faciliter l'accès aux normes, faire concurrence sur la scène mondiale et composer avec les tendances régionalistes et le mouvement international croissant vers « l'auto-déclaration ».

À mesure que les tendances mentionnées se dessinent, les acteurs du système de normalisation ont des attentes bien différentes à l'égard du CCN : ils comptent sur lui pour diriger le système à l'échelle nationale et internationale, aider les entreprises à percer sur de nouveaux marchés, muscler le régime réglementaire, adapter les prestations aux nouveaux besoins et aux nouvelles réalités, positionner chercheurs et experts techniques canadiens dans la normalisation nationale et internationale, et plus encore. Ces attentes rejaillissent sur la planification du CCN.

Résilience et adaptation

Le CCN a réagi de façon décisive lorsque la COVID-19 a frappé. Il a, par exemple, aidé les organismes de réglementation à établir un système de certification national pour les masques N95 afin d'assurer un approvisionnement adéquat plutôt que de dépendre d'un processus de certification américain. En mettant en œuvre le présent plan d'entreprise, le CCN contribuera davantage à la résilience du système de santé et soutiendra l'élaboration de normes pour les soins de longue durée afin de mieux répondre aux besoins de la population canadienne en matière de sécurité et de bien-être.

Interne

Priorités claires

Le CCN entame cette période de planification avec le vif désir de multiplier les démarches pour stimuler la croissance des entreprises canadiennes, protéger la population canadienne et l'environnement ainsi que dynamiser la reprise économique du pays en contexte pandémique. Pour ce faire, il lui faut modèles d'affaires et outils qui lui permettent d'amplifier ses actions de rayonnement et de mobilisation auprès des acteurs externes, des clients et des employés. Mentionnons trois exemples : une stratégie d'architecture d'entreprise, un système de gestion des relations avec la clientèle (GRC), des principes clairs pour la gouvernance des données.

Pour réaliser ses plans, le CCN a besoin de personnes hautement mobilisées et qualifiées. Au fur et à mesure qu'il assume de nouvelles responsabilités et que la demande pour ses services augmente, il devra poursuivre son évolution et continuer de répondre à ses besoins en ressources à long terme. Le marché des talents est certes très concurrentiel et le CCN est une petite organisation offrant des possibilités relativement limitées d'avancement professionnel, mais le passage au télétravail a toutefois ouvert des possibilités de recrutement en dehors d'Ottawa.

La prospérité du Canada repose sur les efforts d'experts de classe internationale qui consacrent leur temps et leur expertise à diriger des efforts de normalisation et à valoriser les perspectives canadiennes dans la normalisation et l'évaluation de la conformité. Étant donné le vieillissement de son réseau d'experts techniques, le CCN doit poursuivre ses efforts pour assurer la relève normative. Ce faisant, il pourra maintenir la réputation de chef de file du Canada dans la normalisation internationale et disposer d'un personnel d'évaluation suffisant et qualifié pour exécuter les activités d'accréditation.

Résilience et adaptation

Le CCN a pris des mesures de soutien en 2020 pour aider le personnel à s'adapter aux grandes évolutions. Il continuera d'utiliser des équipes transversales pour une exécution agile et multidisciplinaire tout en continuant d'adopter de nouvelles démarches, comme les prestations à distance.

Objectifs et activités

Les initiatives du CCN pour les exercices 2021-2022 à 2025-2026 se déclinent en trois priorités stratégiques :



Innovation

Le CCN encadre l'élaboration de stratégies de normalisation qui favoriseront la compétitivité nationale, régionale et internationale des entreprises canadiennes en vue de soutenir la croissance économique du pays.



Leadership canadien

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



Excellence organisationnelle

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



Priorité stratégique 1 Innovation

RÉSULTATS ATTENDUS :

- Les priorités et les intérêts du Canada sont intégrés dans les normes et les processus d'évaluation de la conformité en vue d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité de la population canadienne.
- L'amélioration de l'environnement numérique du Canada grâce à des stratégies de normalisation qui accompagnent la population et les organisations canadiennes et qui favorisent la transparence et la confiance.

L'innovation est le moteur de l'évolution et contribue à la résilience des systèmes, des processus, des organisations et des sociétés. Au cours de la période de planification, le CCN s'emploiera à impulser les innovations qui contribueront directement à la prospérité et au bien-être du Canada, en mettant l'accent sur l'économie numérique et les changements climatiques et surtout la santé.

certification des équipements de protection individuelle, favorisent la résilience et l'état de préparation à long terme du Canada. Leur succès dépendra en partie de l'adoption par les provinces et les territoires des nouvelles normes et des nouveaux mécanismes dans les règlements ou les cadres de qualité.

Soutenir le secteur canadien de la santé

Au cours des deux prochaines années, le CCN facilitera l'élaboration de normes pour renforcer la sûreté et la qualité des soins de longue durée au Canada. Il mettra également en oeuvre les recommandations opérationnelles d'un accord d'atelier sur un retour sûr aux bureaux et sa stratégie pour l'avenir. Ces activités, ainsi que l'accélération du CCN en 2020 de la mise en place d'un système canadien de

Dynamiser l'économie numérique

Dans l'économie numérique, la résilience et l'adaptation dépendent d'une ligne de conduite solide en matière de cybersécurité et de méthodes claires de gouvernance des données. Pour poursuivre ses efforts en ce sens, le CCN fera progresser les travaux du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données et accrédi­tera des organismes de certification pour administrer le programme CyberSécuritaire Canada, pensé pour les petites et moyennes entreprises. Ce programme recevra un financement supplémentaire pendant la période de planification grâce au parrainage par le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) de 20 entreprises qui seront certifiées par l'organisme de certification BULLETPROOF. Les travaux aboutiront à l'adoption d'une Norme nationale du Canada sur la cybersécurité pour les PME en octobre 2021.

En plus de répondre aux besoins numériques et technologiques actuels pour dynamiser l'innovation canadienne, le CCN poursuivra stratégiquement les possibilités de normalisation de prochaine génération dans des domaines névralgiques de l'économie comme l'intelligence artificielle, les mégadonnées, les services bancaires ouverts et les chaînes de blocs. Ces travaux s'harmoniseront avec l'adoption de la Charte canadienne du numérique, pilotée par ISDE, et l'appuieront, afin de jeter les bases de la confiance pour une économie innovante et une société inclusive.

En outre, le CCN continuera de faciliter la transition du Canada vers une économie sobre en carbone, peu polluante et écoefficiente grâce à la normalisation des technologies propres. Par l'entremise de son programme d'innovation, il accompagne les entreprises de ce secteur : il les guide, facilite leurs démarches, collabore avec elles et leur apporte un soutien financier pour qu'elles puissent déployer des stratégies normatives au pays et à l'étranger.

La cybersécurité est essentielle à la productivité et au succès des PME canadiennes. Le programme d'accréditation CyberSécuritaire Canada du CCN fournit aux entreprises les connaissances et les processus dont elles ont besoin pour protéger leurs données et biens informatiques.

Accompagner les innovateurs canadiens

Le CCN élabore des stratégies de normalisation pour accélérer le processus de commercialisation pour les entreprises canadiennes innovantes et éliminer les obstacles au commerce dans des domaines comme l'intelligence artificielle, les données, la cybersécurité, l'agrotechnologie, les technologies océaniques, la réalité virtuelle et augmentée et les technologies numériques. À ce jour, 59 % des innovateurs sondés ont signalé des résultats positifs pour la création d'emplois, l'accès aux marchés ou l'amélioration du chiffre d'affaires grâce à la normalisation.

Bien que le CCN ait réussi à servir les innovateurs individuellement, il veut promouvoir davantage l'adoption de normes et de dispositifs d'évaluation de la conformité à l'aide de démarches normatives sectorielles. L'objectif : une amélioration générale de la compétitivité canadienne. Résultat : des stratégies de normalisation canadiennes qui pourront être citées dans la réglementation et mises de l'avant à l'international en faveur des secteurs d'activité du pays, et adaptées pour appuyer les supergrappes d'innovation et les tables de stratégies économiques du Canada.

OBJECTIF	ACTIVITÉS
<p>Les priorités et les intérêts du Canada sont intégrés dans les normes et les processus d'évaluation de la conformité en vue d'améliorer la prospérité, la résilience, la santé et la sécurité de la population canadienne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer des stratégies de normalisation pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à percer sur les marchés et à dégager des revenus. • Proposer et diriger des projets d'examen réglementaire dans le cadre des initiatives du Conseil du Trésor touchant la numérisation, les technologies propres et les normes internationales. • Soutenir l'élaboration de nouvelles normes pour améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada.. • Renforcer la capacité de certification et de mise à l'essai des équipements de protection individuelle conformément à la nouvelle norme de certification du Canada pour assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement.
<p>L'amélioration de l'environnement numérique du Canada grâce à des stratégies de normalisation qui accompagnent la population et les organisations canadiennes et favorisent la transparence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accréditation des organismes de certification conformément à ISO 17021-1. • Étoffer l'offre de services au moyen de programmes nouveaux et existants. • Soutenir l'élaboration de la Norme nationale du Canada sur la cybersécurité. • Définir les priorités liées au Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données et élaborer et mettre en oeuvre des plans d'action connexes.



Priorité stratégique 2

Leadership canadien

RÉSULTATS ATTENDUS :

- Le système canadien de normalisation est facile à utiliser et va au-devant des besoins changeants des organismes de réglementation canadiens, de l'économie et de la société.
- Les intérêts canadiens rayonnent et orientent l'élaboration de normes internationales.
- Les politiques climatiques comprennent des stratégies de normalisation canadiennes et internationales à l'appui des infrastructures, des entreprises et des collectivités canadiennes.

Le fait d'avoir voix au chapitre dans la normalisation internationale favorise la résilience économique du Canada et ouvre la possibilité de façonner des normes pour combler les lacunes au pays et percer sur les marchés étrangers. Les activités de normalisation internationale contribuent également à l'évolution du système de normalisation et des secteurs d'activité canadiens, par exemple, celui de l'intelligence artificielle, où les impulsions données par le Canada au sein du comité technique de l'ISO pour les normes d'intelligence artificielle aideront à faire croître et mûrir la filière canadienne de l'intelligence artificielle et à mieux faire rayonner l'expertise canadienne dans ce domaine. Le CCN poursuivra ses efforts stratégiques pour maintenir la réputation du Canada en tant que conseiller et influenceur de confiance dans la normalisation internationale, grâce à la nomination en 2020 de sa directrice générale au Conseil de l'ISO, qui conforte le rôle continu du CCN au Bureau de gestion technique de l'ISO et son influence au sein de l'IEC, du FINCA, de la COPANT, du PASC, de l'APEC et de l'IAAC.

Le Canada a un réseau de compétences mobilisées pour être un chef de file mondial en intelligence artificielle. Le CCN contribue à donner des impulsions : il est à la fois animateur et rédacteur en chef de projet du comité technique de l'ISO sur les normes fondamentales d'intelligence artificielle.

Créer de nouveaux outils pour la normalisation

Afin d'améliorer la capacité de normalisation du Canada, le CCN continuera de faire évoluer ses ressources pour permettre aux OEN de faire progresser les démarches normalisées tout en reconnaissant qu'une Norme nationale du Canada complète n'est pas toujours nécessaire. Ces ressources, qui se déclinent en spécifications techniques, en accords d'atelier et en documents éclairés par les acteurs du milieu, offrent rapidité et souplesse lorsque la technologie ou l'environnement réglementaire évolue rapidement ou qu'il n'est pas forcément nécessaire d'obtenir le consensus que nécessite une Norme nationale du Canada. Le CCN commence à suivre le recours à ces outils et constate qu'ils peuvent être particulièrement utiles pour relever les défis pandémiques. Il continuera de les faire évoluer.

Les normes et les mécanismes d'évaluation de la conformité représentent des formes précieuses de propriété intellectuelle pour les OEN canadiens. Le CCN s'emploie à protéger cette propriété intellectuelle tout en veillant à ce que les normes soient accessibles et facilement intégrées aux règlements et aux autres cadres de travail pour servir au mieux la population canadienne.

Les ressources du CCN, à savoir les **spécifications techniques**, les **accords d'atelier** et les **documents éclairés par les acteurs du milieu**, constituent pour les OEN des solutions de rechange rapides à l'élaboration complète de normes nationales, ce qui facilite le déploiement de solutions innovantes et accroît la souplesse du système de normalisation canadien.

Intégrer la normalisation dans le milieu universitaire

L'intégration de normes dans les programmes d'études accroît la participation du corps enseignant et des chercheurs aux travaux d'élaboration de normes et aux activités connexes. Le CCN continuera de faire valoir l'utilité de la normalisation au cours de la période de planification au moyen de son cadre de promotion de la normalisation dans le milieu universitaire. Ce cadre

oriente les démarches pour susciter la participation des universitaires et accroître ainsi l'utilisation des normes dans la recherche et par les étudiants. Le recours aux normes et la participation aux activités normatives se sont accrus ces deux dernières années. Le CCN vise, par la conclusion d'ententes, une croissance en glissement annuel de 20 % du taux d'utilisation des normes dans le milieu universitaire pendant la période de planification.

Préparer la relève

La normalisation au Canada dépend d'un vaste réseau de plus de 2 800 experts canadiens qui participent à des comités régionaux, nationaux et internationaux. Le recrutement et la fidélisation des experts canadiens constituent pourtant un défi. Sans une action concertée pour préparer la relève, le Canada pourrait fort bien vivre un déclassement sur la scène internationale. Le CCN continuera de fournir ressources et formations repensées aux experts adhérents pour qu'ils soient bien outillés et entourés. Il poursuivra son programme de recrutement des jeunes professionnels bénévoles pour préparer la relève de la normalisation.

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), confiant un rôle particulier aux provinces et aux territoires. La Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (TCCR) joue un rôle névralgique dans ce dossier : elle encadre les efforts visant à établir des processus de conciliation réglementaire qui permettront de lever les obstacles au commerce entre les provinces et les territoires. Une fois un obstacle au commerce cerné, les administrations et les organismes de réglementation concernés commencent à négocier un accord pour le supprimer. Le CCPT du CCN a mené à bien les négociations et la conclusion du premier accord de conciliation de la TCCR sur les numéros d'enregistrement canadiens des équipements sous pression et s'attachera à présent à faire avancer les nouveaux enjeux suggérés par la TCCR qui pourraient être catalysés par des démarches normatives. Mentionnons quelques exemples : l'harmonisation des licences nationales pour les monteuses d'installations au gaz ou l'harmonisation de la réglementation encadrant les équipements de protection individuelle afin de protéger les chaînes d'approvisionnement des produits essentiels partout au Canada.

Faire progresser l'égalité des sexes dans la normalisation

À mesure que le système de normalisation évolue, il doit tenir compte des nouvelles connaissances et priorités canadiennes. Vu les indications préliminaires selon lesquelles seulement 2 % des normes canadiennes s'alignent sur l'objectif des Nations Unies en matière d'égalité homme-femme, le CCN est résolu à mettre en oeuvre une stratégie

normative pour avancer sur la question. Cette stratégie vise à renforcer la participation féminine aux comités techniques (à l'heure actuelle, 24 % des adhérents au Canada sont des femmes, l'objectif du CCN étant d'arriver à 27 % pendant la période de planification). Elle propose aussi des impulsions à l'international pour développer des outils pour mettre le souci de l'égalité des sexes au coeur des travaux normatifs et lancer des recherches autour de la question.

Favoriser la résilience climatique au Canada

Les changements climatiques et leurs conséquences ont continué à délayer la chronique en 2020. Nombre d'observateurs ont qualifié l'enjeu de « crise existentielle » pour la civilisation humaine. Une crise qui devra être traitée de toute urgence dans l'après-COVID. Le CCN poursuivra ses collaborations avec les OEN, les collectivités, les innovateurs et les partenaires canadiens pour libérer toutes les potentialités de la normalisation et atteindre les objectifs économiques, sociaux et de gouvernance du Canada. Il fera aussi de la normalisation un levier pour protéger et prémunir le pays contre les perturbations climatiques.

OBJECTIF	ACTIVITÉS
<p>Le système canadien de normalisation est facile à utiliser et va au-devant des besoins changeants des organismes de réglementation canadiens, de l'économie et de la société.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des stratégies pour l'intégration de normes nationales et internationales dans les règlements. • Réduire les entraves au commerce grâce à l'harmonisation de la normalisation et à l'intégration rapide de normes dans les règlements partout au pays. • Amplifier les démarches d'harmonisation normative de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation (TCCR) pour aplanir les obstacles techniques au commerce. • Collaborer et nouer des ententes avec les établissements d'enseignement pour favoriser l'utilisation de normes internationales en milieu universitaire. • Encadrer la clarification des corpus réglementaires et législatifs pour veiller à l'accessibilité des normes citées et à la protection des droits d'auteur applicables. • Promouvoir l'élaboration de normes qui s'alignent sur les principes de l'égalité des sexes.
<p>Les intérêts canadiens rayonnent et orientent l'élaboration de normes internationales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer une stratégie pour la représentation du Canada au sein des comités techniques internationaux. • Présenter des propositions d'étude nouvelle à l'international dans des domaines stratégiques pour le Canada. • Encourager la participation de jeunes professionnels aux comités techniques. • Maintenir la présence d'acteurs canadiens dans des rôles de gouvernance stratégique à l'échelle régionale et internationale.
<p>Les politiques climatiques comprennent des stratégies de normalisation canadiennes et internationales à l'appui des infrastructures, des entreprises et des collectivités canadiennes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Préconiser l'intégration des normes du comité ISO/TC 207 dans les règlements et les politiques des administrations publiques. • Encourager l'adoption des stratégies de normalisation élaborées dans le cadre du programme d'infrastructures.



Priorité stratégique 3

Excellence organisationnelle

RÉSULTATS ATTENDUS :

- Un effectif engagé, diversifié et en bonne santé, doté d'outils et de pratiques de travail efficaces pour réaliser les programmes et les prestations du CCN.
- Le modèle de prestation du CCN est adapté pour proposer aux intervenants services et ressources encore plus efficaces et qui sont en résonance avec leurs besoins changeants (évaluations à distance, prestations dématérialisées et outils de collaboration agiles).
- Le rayon d'action du CCN s'étend grâce à une hausse de la demande de programmes et services.

L'engagement des employés est essentiel à la réussite de toute organisation : il réduit le roulement des effectifs, améliore la productivité et favorise la fidélisation de la clientèle, ce qui renforce la résilience et stimule l'évolution. Mais surtout, les employés engagés sont plus heureux, professionnellement et personnellement.

Fort d'une cote d'engagement élevée qui le place dans le 25^e centile supérieur en 2019-2020, le CCN veut maintenir au moins ce niveau à l'avenir, tel qu'il est mesuré dans le sondage bisannuel sur l'engagement des employés. À la fin de 2021 et au cours du prochain exercice, le CCN commencera à mettre en oeuvre un plan de retour au bureau et une stratégie en milieu de travail durable afin d'optimiser sa capacité d'apporter une plus-value aux intervenants dans l'après-COVID. À long terme, le CCN mesurera l'incidence de cette stratégie.

Préparer l'avenir

Organisme de services spécialisés, le CCN compte sur une équipe diversifiée, experte et outillée pour évoluer dans l'économie actuelle, qui est complexe et axée sur les services. Il adaptera ses efforts de recrutement accrus à un environnement à distance et virtuel afin d'attirer et retenir des employés possédant les compétences désirées pour encadrer le réseau de normalisation canadien. Le CCN se distingue par sa capacité à opérer avec respect, intégrité et professionnalisme et à briller par l'excellence de son service. Tout le personnel reçoit une formation sur les valeurs et l'éthique déontologiques. Sur la période de planification, le CCN améliorera et renforcera les capacités du personnel grâce au perfectionnement personnel et professionnel et il déploiera une stratégie quinquennale renouvelée de gestion des talents pour continuer de cultiver un milieu de collaboration innovant, diversifié et performant.

Depuis 2016, la taille de l'effectif du CCN a augmenté de 40 %. Ce taux de croissance est beaucoup plus élevé que celui de la fonction publique fédérale canadienne, ce qui reflète l'importance croissante du CCN pour le commerce, la croissance économique et l'innovation au Canada. Le CCN améliorera et renforcera la capacité d'excellence et de perfectionnement des employés grâce à des plans de formation et de développement personnel et professionnel, ainsi qu'à la planification de la relève. Ces démarches renforceront ainsi les contrôles actuels de gestion des risques en matière de dotation en personnel. Grâce à la cartographie des compétences et au déploiement d'un nouveau plan de main-d'oeuvre, le CCN pourra mieux cerner ses besoins futurs et les possibilités de renforcer les compétences et les capacités de son effectif.

La stratégie quinquennale de gestion des talents du CCN continuera de cultiver un milieu de collaboration innovant, diversifié et performant pour répondre à l'évolution constante des besoins sociaux, économiques et environnementaux du Canada.

Moderniser les outils opérationnels et les prestations du CCN

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

Au-delà des nouveaux outils, le CCN continuera à adapter ses méthodes de travail à la post-COVID et à l'évolution des besoins des intervenants au sein du système de normalisation. L'un des principaux domaines d'intérêt sera de continuer à permettre l'accréditation virtuelle et à distance pour assurer la continuité opérationnelle et l'efficacité des prestations.

Afin d'étendre son rayon d'action et d'attiser la demande de services, le CCN met en oeuvre une carte des intervenants qui donnera des orientations stratégiques pour servir le mieux possible la population canadienne. Ce nouvel outil entraînera des gains d'efficacité.

Grâce à la mise en oeuvre d'un nouveau **cadre de gestion des intervenants**, le CCN pourra cerner les possibilités et servir la population canadienne d'une manière encore plus stratégique et coordonnée.

Certification ISO 9001

Le CCN est doté d'un système de management de la qualité qui définit les politiques, les processus et les procédures nécessaires à la planification et à la réalisation de ses activités opérationnelles conformément à la méthode Lean. Il évalue actuellement les lacunes de son système de management de la qualité pour obtenir d'ici 2021-2022 la certification *ISO 9001:2015 Systèmes de management de la qualité – Exigences*. Il s'agit d'une démarche essentielle pour renforcer son efficacité.

Demande croissante de services d'accréditation du CCN

Le CCN stimulera la demande pour ses offres d'accréditation en collaborant et en établissant des partenariats stratégiques avec d'autres organismes d'accréditation afin de relever des défis communs, en participant encore plus activement aux comités et groupes de travail internationaux et en élargissant son statut de reconnaissance internationale afin de refléter l'ensemble des programmes d'accréditation offerts.

OBJECTIF	ACTIVITÉS
<p>Un effectif engagé, diversifié et en bonne santé, doté d'outils et de pratiques de travail efficaces pour réaliser les programmes et les prestations du CCN.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en oeuvre un plan de retour au bureau et une stratégie durable en milieu de travail. • Soutenir un milieu de travail qui favorise un fort engagement des employés. • Déployer une stratégie de diversité, continuer de s'aligner sur les exigences de déclaration du gouvernement et mettre en oeuvre un plan d'équité en matière d'emploi et de recrutement. • Mener des démarches pour favoriser un milieu de travail qui protège la santé physique et psychologique des employés. • Élaborer et mettre en oeuvre un plan pour veiller à l'adéquation des compétences et des capacités de son effectif aux besoins futurs.
<p>Le modèle de prestation du CCN est adapté pour proposer aux intervenants services et ressources encore plus efficaces et qui sont en résonance avec leurs besoins changeants (évaluations à distance, prestations dématérialisées et outils de collaboration agiles).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir au personnel des outils de collaboration numériques modernes pour dynamiser le travail collaboratif, faciliter la collaboration avec les intervenants et renforcer la sécurité. • Mener une démarche vers la certification ISO 9001: 2015 – Système de management de la qualité. • Établir des stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels.
<p>Le rayon d'action du CCN s'étend grâce à une hausse de la demande de programmes et services.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en oeuvre le cadre de gestion des intervenants pour répondre aux besoins et accroître la demande de services. • Amplifier la reconnaissance internationale du CCN pour représenter les intérêts canadiens encore plus largement et plus efficacement. • Collaborer avec les principaux ministères fédéraux qui renvoient aux normes dans leurs règlements en élaborant des stratégies de normalisation précises pensées pour accompagner les initiatives phares.

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. Il applique la norme internationale ISO 31000 *Management du risque* pour éclairer ces évaluations. Le CCN harmonise également ses pratiques de gestion des risques avec les lignes directrices du Conseil du Trésor afin de mettre en oeuvre des stratégies appropriées.

Le CCN est financé en partie par des crédits et en partie par des revenus générés par ses activités. Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, il a recours à des pratiques de gestion financière rigoureuses pour protéger ces ressources. Soucieux de rester au diapason du milieu, le CCN est conscient de l'importance de maintenir la confiance des pouvoirs publics, du secteur privé et des autres acteurs concernés dans l'utilité de la normalisation et des actions qu'il mène pour la faire progresser. Il doit donc satisfaire à ses exigences organisationnelles et bien gérer les risques pour maintenir sa réputation de conseiller de confiance et de représentant auprès de structures et d'organismes de normalisation internationale et régionale.

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

Plan de riposte à la pandémie

L'environnement opérationnel façonné par la crise sanitaire a fondamentalement changé l'orientation de la normalisation. Le CCN a réagi en établissant des plans et des contrôles internes pour faire face aux éventuelles réductions de personnel en raison de la maladie en fournissant aux équipes des ressources essentielles pour le télétravail et la collaboration (assurer la productivité et un

régime de travail souple) et en renforçant des programmes et des activités de mieux-être psychologique comme le yoga et les cafés-causeries virtuels. La haute direction examine régulièrement les plans de continuité des activités du CCN pour veiller à ce que l'organisme soit en mesure de réagir efficacement aux répercussions de la pandémie. À l'externe, le CCN donne suite aux demandes de stratégies normatives pour atténuer les effets immédiats de la crise sur la santé et la sécurité. Alors que la nation s'engage sur la voie de la reprise, le système de normalisation sera appelé à fournir ressources et stratégies.

Culture virtuelle et avenir du travail

Une culture de travail mobilisatrice et bienveillante a de nombreux effets positifs sur le moral et la productivité du personnel, ainsi que sur la capacité du CCN d'attirer et de maintenir en poste du personnel, de remplir son mandat et de conserver sa réputation. Le CCN continuera de sonder les employés sur leur engagement et de mettre en oeuvre une stratégie pour protéger leur santé, y compris leur santé psychologique, pour assurer le dynamisme de ses équipes. Son virage vers le télétravail est appuyé par des experts externes. Par ailleurs, des travaux sont en chantier pour adapter ses bureaux et sa culture aux réalités du télétravail.

Disponibilité des systèmes opérationnels

Les systèmes, bases de données et applications du CCN ne répondront pas aux besoins continus de l'organisme, ce qui nuit à la capacité du personnel de répondre aux exigences fondamentales et entrave sa croissance et ses innovations. En outre, les menaces à la cybersécurité présentent des risques importants. Pour y remédier, le CCN élabore une architecture informatique d'entreprise et une feuille de route intégrée de gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI) qui comprend les opérations et la maintenance de la TI. L'équipe de la 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. Enfin, tous les employés sont formés aux bons gestes de la cybersécurité.

Capacité des ressources

La capacité du CCN d'exécuter efficacement ses fonctions principales et d'obtenir des résultats dépend de son accès aux experts techniques, à un effectif complet de personnes compétentes et à une main-d'oeuvre qualifiée. Pour accroître la participation des experts, le CCN fait valoir les avantages de participer au système de normalisation et prépare activement la relève. Pour se prémunir contre la possibilité de longues absences ou de postes vacants, le CCN dresse des plans de relève pour tous les postes et déploie une stratégie de recrutement. Afin de garantir la disponibilité d'un personnel d'évaluation qualifié pour réaliser les activités d'accréditation et répondre aux besoins des clients, le CCN applique un plan de ressources à long terme pour attirer et retenir des évaluateurs compétents et qualifiés. Ce plan est complété par de nouveaux outils et de nouvelles formations. Face à la crise sanitaire, les Services d'accréditation du CCN ont dû se tourner rapidement vers des évaluations à distance et en ligne afin d'atténuer les risques pour sa base de revenus et de protéger les chaînes d'approvisionnement nationales des équipements de protection individuelle essentiels et les essais en laboratoire.

Sommaire financier

Le CCN est inscrit à l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) et se conforme aux obligations prévues à la partie X de la Loi; il a mis des politiques et des procédures en place afin de respecter, voire dépasser ses obligations législatives (voir l'annexe C).

Le CCN a fait preuve de résilience en adoptant de solides pratiques de gestion financière pour optimiser l'utilisation des ressources. Il est financé par des contributions, les recettes tirées du recouvrement des coûts des services d'accréditation, la vente de normes internationales et des crédits du gouvernement du Canada. Depuis 2016, le CCN a reçu un financement temporaire de 21 M\$ pour des initiatives d'adaptation climatique, d'innovation, de

protection de la propriété intellectuelle et de cybersécurité. Avec l'épuisement de ce soutien en 2021-2022, son financement diminuera, ce qui rejaillera sur son élan et les progrès récents dans ces domaines névralgiques. Par ailleurs, les nouvelles modalités de travail, les restrictions de voyage et les gains d'efficacité entraînés par la pandémie ont engendré une diminution des dépenses et contribué au maintien de la situation financière du CCN.

Le tableau suivant présente les prévisions de crédits prévus sur un horizon de cinq ans :

Crédits parlementaires

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2019-2020	Plan 2020-2021	Prévisions 2020-2021	Plan				
				2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Crédits de base	10 129	9 229	9 229	9 229	9 229	11 529	11 529	11 529
Crédits temporaires	7 845	9 092	9 092	5 817	2 400	–	–	–
Crédits totaux	17 974	18 321	18 321	15 046	11 629	11 529	11 529	11 529

Le CCN propose un plan pour soutenir sa croissance récente, conclure la réalisation des objectifs des programmes de financement temporaires actuels et accroître les bienfaits sociaux et économiques pour la population canadienne au moyen de programmes et d'activités du mandat de base. Pour soutenir financièrement ces objectifs, le CCN entend compléter les fonds alloués en étoffant l'offre de services d'accréditation et en développant des stratégies de normalisation pour soutenir les domaines d'importance stratégique dans le système de normalisation.

À court terme, la croissance inédite du CCN se stabilisera lentement. À moyen terme, après que le CCN se sera réoutillé, son plan donnera un nouvel élan et ouvrira la voie à d'autres possibilités de réinvestissement. Sur l'horizon de planification, la proportion du financement du CCN provenant des revenus autogénérés augmentera pour appuyer ces objectifs, comme l'illustre le tableau suivant.

Sources de financement

Sources de financement	Réel 2019–2020	Plan 2020–2021	Prévisions 2020–2021	Plan				
				2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2025	2025–2026
Contributions des services	28 %	33 %	24 %	34 %	45 %	49 %	52 %	53 %
Ventes de normes internationales	6 %	6 %	6 %	6 %	7 %	6 %	6 %	6 %
Crédits	66 %	61 %	70 %	60 %	48 %	45 %	42 %	41 %

Le CCN continue de s'aligner sur ses priorités stratégiques en gérant ses opérations en amont, ce qui comprend l'examen et le contrôle réguliers de ses dépenses.

Efforts importants

Pour mettre le plan en oeuvre, le CCN continuera de consacrer des ressources pour faire valoir les intérêts, les valeurs et la diversité du Canada au sein de la normalisation nationale et internationale. Il établira et utilisera un modèle de financement durable adapté pour appuyer ses activités de gouvernance et ses experts de calibre mondial dans l'après-COVID et déploiera de nouvelles stratégies pour mobiliser la prochaine génération de professionnels et le milieu universitaire.

Le CCN renforcera également ses récents investissements et fera progresser sa feuille de route en menant à bien des projets clés de numérisation et de sécurité qui font progresser son infrastructure de technologie de l'information. Au cours des cinq prochaines années, le CCN dépensera 4,1 M\$ supplémentaires pour outiller son personnel de ressources numériques modernes en vue de continuer à améliorer l'efficacité de leur travail (collaboration, télétravail, collaboration avec les intervenants, mises à niveau de sécurité). Enfin, afin de bien encadrer et dynamiser les effectifs, le CCN prendra des mesures judicieuses pour mettre en oeuvre les volets actuels et révisés de son plan de gestion des talents.

Ces dernières années, une enveloppe bonifiée a été débloquée pour les programmes d'innovation, d'infrastructures, de propriété intellectuelle et de cybersécurité du CCN. Le CCN a reçu :

- 11,7 M\$ (2016 à 2021) pour élaborer des stratégies normatives visant à faciliter l'adaptation des infrastructures aux changements climatiques;
- 14,4 M\$ (2017 à 2022) pour concevoir des stratégies normatives à l'appui du Plan pour l'innovation et les compétences du Canada et des supergrappes d'innovation;
- 11 M\$ (2018 à 2023) pour définir des stratégies normatives ayant pour but de soutenir le programme de propriété intellectuelle, suivi d'un financement annuel continu de 2,3 M\$ une fois cette période écoulée;
- 1,6 M\$ (2019 à 2022) pour mettre sur pied un programme d'accréditation pour soutenir le programme CyberSécuritaire Canada.

Les dépenses liées à ces programmes continueront d'augmenter jusqu'à l'exercice 2022-2023. Elles diminueront ensuite pendant l'exercice 2023-2024, date à laquelle le financement temporaire prendra fin. Entretemps, le CCN lancera un nouveau programme national d'accréditation en cybersécurité qui sera offert selon un modèle de recouvrement intégral des coûts. Il réalisera une croissance de ses

revenus découlant de l'offre élargie de services d'accréditation et de l'élaboration de stratégies de normalisation qui atteindront 5,1 M\$ d'ici la cinquième année du plan.

Excédent cumulé

Vu son statut d'organisme à but non lucratif, le CCN, sous la direction du Conseil, fixe un objectif d'excédent cumulé conformément à sa politique en la matière afin de se prémunir contre les imprévus. Cet objectif augmentera progressivement, pour passer de 1,0 M\$ en 2020-2021 à 3,0 M\$ en 2024-2025 et au-delà, compte tenu de l'incertitude accrue quant à l'évolution des sources de financement. Récemment, les crédits alloués à certains programmes ont entraîné un excédent temporaire. Or celui-ci, une fois les programmes menés à terme, sera rapidement recyclé pour renforcer l'organisme et ses infrastructures. Bien encadrée, cette redistribution, qui s'étale sur plusieurs années, permettra au CCN de poursuivre ses grandes priorités dans l'immédiat et à long terme.

Le CCN prévoit donc d'enregistrer des déficits les deux prochaines années à mesure qu'il puise dans les financements temporaires. Il prévoit par ailleurs que les nouvelles initiatives lancées sur cette période se traduiront par un excédent croissant les années suivantes. Au-delà de l'excédent ciblé, le CCN utilisera les fonds pour effectuer des investissements modestes afin de soutenir ses opérations.

Excédent cumulé

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2019-2020	Plan 2020-2021	Prévisions 2020-2021	Plan				
				2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Excédent/ (Déficit) net de l'exercice	166	(1 069)	601	(3 194)	(1 955)	412	665	769
Excédent cumulé, début	6 561	7 130	6 727	7 328	4 134	2 179	2 591	3 256
Excédent cumulé, fin	6 727	6 061	7 328	4 134	2 179	2 591	3 256	4 025
Excédent cumulé visé	-	-	1 000	1 500	2 000	2 000	3 000	3 000
Excédent visé disponible pour les possibilités/risques stratégiques	-	-	6 328	2 634	179	591	256	1 025

Principales hypothèses

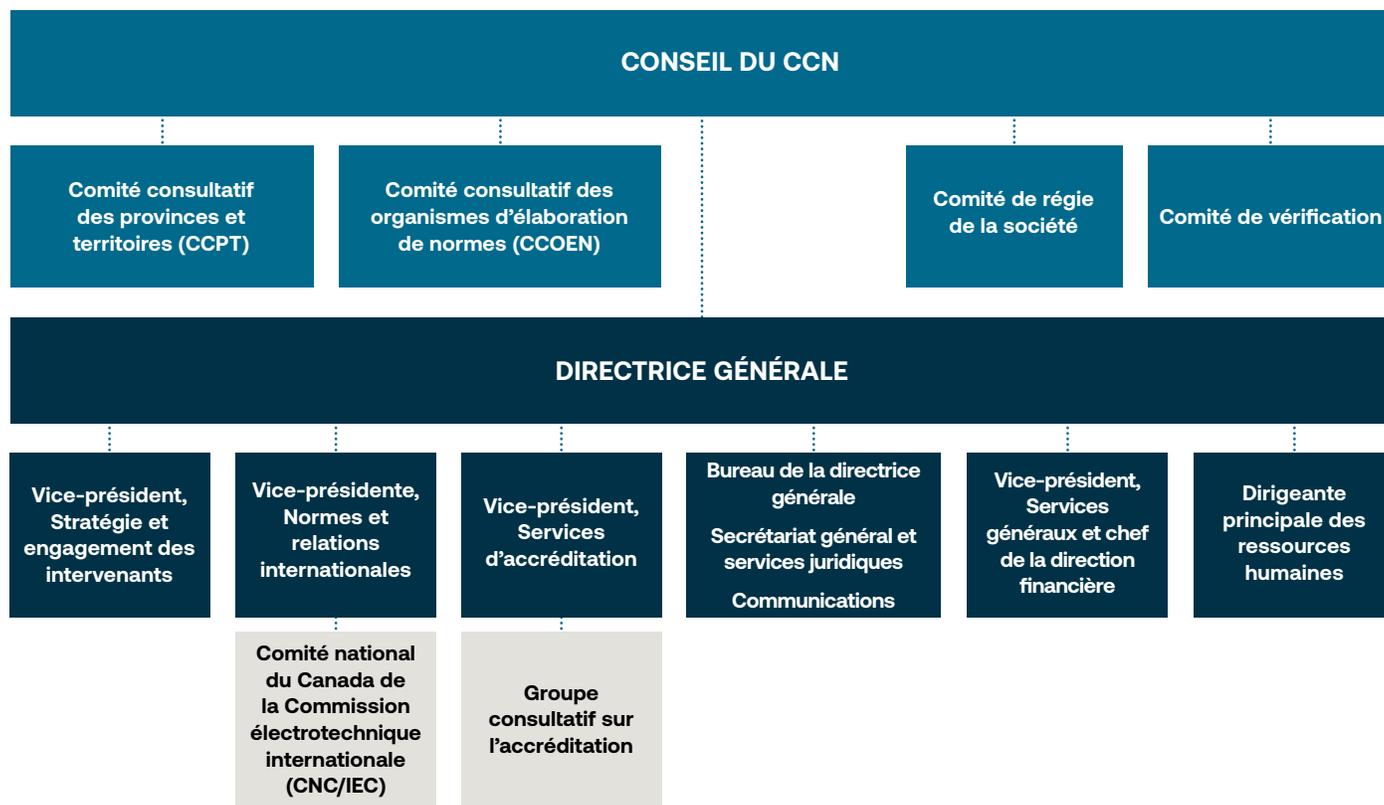
Les budgets d'exploitation et d'immobilisations du CCN sont établis en fonction des activités d'exploitation prévues dans les limites des contraintes décrites ci-dessus et des hypothèses suivantes :

- Effet inflationniste sur les salaires de 1 % au cours de la première année et de 2 % par la suite, et dépenses de 2 % par année selon les taux d'inflation ciblés par la Banque du Canada.
- Une stabilisation de la croissance de l'effectif entraînée par la diminution progressive du financement temporaire, ainsi qu'une réaffectation et une légère augmentation au cours des années suivantes pour soutenir l'offre de services élargie et les nouvelles initiatives stratégiques.
- Taux de postes vacants de 7 % la première année et de 13,5 % la deuxième année pour tenir compte des ajustements du plan de main-d'œuvre, suivi d'un retour au niveau de référence (10 %) de la troisième à la cinquième année du plan pour tenir compte du calendrier des dotations en personnel.
- Les employés admissibles versent des cotisations au Régime de retraite de la fonction publique. La responsabilité du CCN envers le Régime est limitée à ses cotisations. Les excédents ou déficits actuariels sont enregistrés dans les états financiers du gouvernement du Canada.
- Augmentation du financement pour les initiatives de GI/TI, passant de 0,6 M\$ la première année à 1,2 M\$ la troisième année, suivie d'une diminution progressive les deux dernières années du plan.
- Le soutien aux bénévoles canadiens représentant le Canada aux comités techniques de l'ISO/IEC diminue de façon marquée (80 %) la première année, passant d'un montant inédit de 1,0 M\$ à 0,4 M\$ seulement au cours des quatre années suivantes du plan, ce qui reflète un changement significatif vers une évolution virtuelle/à distance.
- Les frais de déplacement, d'accueil, de conférences et d'événements diminuent également de 80 % la première année et de 60 % les quatre années suivantes pour tenir compte de la foulée de la pandémie.
- Pour soutenir CyberSécuritaire Canada, 10 organismes de certification serviront 5 000 PME après cinq ans et les revenus augmenteront de 2,5 M\$ de plus sur cette période.
- Grâce à la mise en ligne de neuf nouveaux services des programmes d'accréditation des laboratoires et des systèmes de gestion au cours du plan quinquennal, les recettes tirées de l'accréditation augmenteront de 2,1 M\$ sur cette période.

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

Annexe A : Structure de gouvernance

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



La directrice générale encadre quatre vice-présidents, la dirigeante principale des ressources humaines, la secrétaire générale et conseillère juridique, ainsi que la directrice principale des communications. Chaque vice-président chapeaute une direction comptant entre 22 et 33 employés et un ou deux directeurs. La dirigeante principale des ressources humaines encadre une direction de quatre personnes, dont une gestionnaire.

La rémunération de la directrice générale est déterminée par le Bureau du Conseil privé. Les postes de vice-président et de dirigeant principal des ressources humaines sont classés au niveau SCM4 dont la fourchette salariale va de 159 100 \$ à 198 600 \$. En plus de leur salaire, la directrice générale, les vice-présidents et la dirigeante principale des ressources humaines reçoivent une prime au rendement annuelle, une protection 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** : Cette instance est composée de représentants de groupes que touchent les services d'accréditation (clients, organismes de réglementation, experts de secteurs d'activité, responsables de programmes, évaluateurs). Il propose des conseils pour veiller à l'équité et à l'impartialité des politiques et des programmes concernés du CCN. Le groupe relève de la Direction des services d'accréditation.
- **Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale (CNC/IEC)** : Ce comité éclaire les stratégies et les politiques du CCN concernant les priorités canadiennes autour des secteurs de l'énergie, de l'électrotechnique et de l'électricité, ainsi que des questions liées à l'IEC. Il relève de la Direction des normes et des relations internationales du CCN.

Conseil du CCN

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

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

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

Comité de vérification : Ce comité aide le Conseil à encadrer la gestion financière du CCN (communication des informations financières, contrôles comptables et financiers internes, budgets, processus d'audit interne et externe, gestion des risques, pratiques d'information continue, conformité aux exigences éthiques et réglementaires, autres responsabilités connexes).

- **Comité de régulation de la société :** Ce comité veille à ce que le Conseil s'acquitte de ses responsabilités en matière de gouvernance (politiques de gouvernance, stratégies de recrutement, programmes de formation, encadrement et évaluations des démarches du Conseil, encadrement des objectifs et du travail de la directrice générale).

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

- **Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT) :** Ce comité favorise 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) :** Ce comité promeut les concertations entre le CCN et les OEN titulaires de l'accréditation du CCN.

Membres du Conseil

Le mandat de présidente de Kathy Milsom a pris fin le 8 novembre 2020. Cependant, elle siège toujours au Conseil. En attendant la nomination d'un remplaçant par

le gouverneur en conseil, le vice-président, Colin Clark, assumera les attributions de président. Un des sièges du Conseil est actuellement vacant.

	NOM	DÉBUT DU MANDAT ACTUEL	FIN DU MANDAT	PERSONNE NOMMÉE PAR DÉCRET	COMITÉ
1.	Clark, Colin, <i>président du Conseil par intérim</i>	2018-10-03	2022-10-03	√	Comité de régie de la société
2.	Milsom, Kathy	2017-11-09	2020-11-08	√	Présidente intérimaire, Comité de régie de la société / Comité de vérification
3.	Burse, Tom	2018-10-03	2022-10-03	√	Président du Comité de vérification
4.	Pierlot, Paul	2019-10-31	2022-10-30		Président du Comité consultatif des provinces et territoires
5.	Dolan, Jeff	2020-01-14	2023-01-03		Vice-président du Comité consultatif des provinces et territoires
6.	Cianchetti, Mary	2017-10-04	2023-10-14		Présidente du Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes
7.	Burns, Michael	2018-10-03	2021-10-03	√	Comité de vérification
8.	Coallier, François	2018-10-03	2022-10-03	√	Comité de régie de la société
9.	Kassam, Zakiah	2018-10-03	2022-10-03	√	Comité de régie de la société
10.	Reid, Glenda	2018-10-03	2022-10-03	√	Comité de vérification
11.	Schacter, Brent	2018-10-03	2021-10-03	√	Comité de régie de la société
12.	Winnitoy, Tayt	2019-02-05	2021-02-05	√	Comité de vérification

Annexe B : Résultats prévus

Résultats prévus de 2021-2022 à 2025-2026

PRIORITÉ STRATÉGIQUE : **INNOVATION**

Le CCN encadre l'élaboration de stratégies de normalisation qui favoriseront la compétitivité nationale, régionale et internationale des entreprises canadiennes en vue de soutenir la croissance économique du pays.

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

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Proposer des stratégies de normalisation pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à percer sur les marchés et à dégager des revenus	Nombre de stratégies de normalisation proposées pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à percer sur les marchés et à dégager des revenus	Vingt-cinq (25) stratégies de normalisation supplémentaires proposées pour aider les entreprises canadiennes à acquérir un avantage sur les marchés Point de référence : 68 stratégies de normalisation depuis le début des programmes, 108 produits au total (Innovation et propriété intellectuelle)	Nombre de stratégies de normalisation proposées pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à percer sur les marchés et à dégager des revenus	Neuf (9) stratégies de normalisation supplémentaires proposées d'ici le 31 mars 2023 Neuf (9) stratégies de normalisation supplémentaires proposées d'ici le 31 mars 2024	Renouvellement du programme	Renouvellement du programme	Sources internes : compter le nombre de stratégies
Proposer des stratégies de normalisation pour aider les entreprises canadiennes à créer des emplois, à percer sur les marchés et à dégager des revenus	Pourcentage des entreprises canadiennes novatrices qui ont déclaré que les stratégies de normalisation ont amélioré la création d'emplois, l'accès aux marchés ou leur chiffre d'affaires dans les deux ans après leur collaboration avec le CCN	66 % Point de référence : Cible de 59 % pour cet exercice	Pourcentage des entreprises canadiennes novatrices qui ont déclaré que les stratégies de normalisation ont amélioré la création d'emplois, l'accès aux marchés ou leur chiffre d'affaires dans les deux ans après leur collaboration avec le CCN	75 % d'ici le 31 mars 2023 75 % d'ici le 31 mars 2024	Pourcentage des entreprises canadiennes novatrices qui ont déclaré que les stratégies de normalisation ont amélioré la création d'emplois, l'accès aux marchés ou leur chiffre d'affaires dans les deux ans après leur collaboration avec le CCN	82 % d'ici le 31 mars 2025 83 % d'ici le 31 mars 2026	Sondage sur l'innovation : les entreprises soutenues déclarent que les travaux normatifs ont eu une incidence sur l'un des aspects suivants : création d'emplois, accès aux marchés (national/international), chiffre d'affaires
Proposer et diriger des projets d'examen réglementaire dans le cadre des initiatives du Conseil du Trésor touchant la numérisation, les technologies propres et les normes internationales	Pour les propositions acceptées et financées par le SCT dans le cadre du programme d'examen réglementaires, et lorsque le CCN est désigné comme encadrant, élaborer un plan de travail et lancer les travaux, établir des indicateurs de résultats et définir des objectifs	Plan de travail achevé et travaux entamés Indicateurs de résultats pour évaluer les résultats élaborés Cibles déterminées Point de référence et méthodologie élaborées pour mesurer les indicateurs de résultats	Selon les indicateurs de résultats élaborés en 2021-2022	Conformément aux cibles identifiées en 2021-2022	Selon les indicateurs de résultats élaborés en 2021-2022	Conformément aux cibles identifiées en 2021-2022	Point de référence et méthodologie à élaborer en fonction de la cible à court terme
Soutenir l'élaboration de nouvelles normes pour améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada	Soutien à l'élaboration de nouvelles normes pour améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada	L'élaboration de deux normes a été entamée (stade 20 : étude du projet de travail (WD) entreprise)	Élaboration de nouvelles normes pour améliorer la sécurité et la qualité des soins de longue durée au Canada Intégration des normes par renvoi dans les règlements et les guides ou utilisation par les établissements de soins de longue durée	Les deux normes ont été publiées par les OEN Point de référence à définir	Adoption de normes par renvoi dans les règlements et les guides ou utilisation par les établissements de soins de longue durée	Augmenter le nombre de provinces qui adoptent les normes	Sources internes : compter le nombre de normes élaborées Surveillance des normes dans la réglementation – Nombre de publications
Renforcer la capacité de certification et de mise à l'essai des équipements de protection individuelle conformément à la nouvelle norme de certification du Canada pour assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement	Augmenter les capacités de certification et d'essai des équipements de protection individuelle pour assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement	Deux nouveaux laboratoires et un nouvel organisme de certification Point de référence : un organisme de certification	Augmenter la capacité de certification et d'essai des équipements de protection individuelle pour assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement	Deux nouveaux laboratoires et un nouvel organisme de certification	Augmenter la capacité de certification et d'essai des équipements de protection individuelle pour assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement	Deux nouveaux laboratoires et un nouvel organisme de certification	Sources internes : dénombrer les nouveaux laboratoires et organismes de certification

Résultat 1.2. L'amélioration de l'environnement numérique du Canada grâce à des stratégies de normalisation qui accompagnent la population et les organisations canadiennes et favorisent la transparence.

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/ MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Accréditation des organismes de certification conformément à ISO 17021-1	Nombre de nouveaux organismes de certification reconnus dans le cadre du programme de certification CyberSécuritaire Canada pour les petites et moyennes entreprises	Quatre (4) organismes de certification Point de référence : Deux (objectif pour l'exercice 2020-2021)	Nombre de nouveaux organismes de certification en cybersécurité pleinement accrédités ISO 17021-1	4 certification bodies by March 31, 2022	Nombre de demandeurs du programme d'accréditation des systèmes de management (y compris les transferts de CyberNB) accrédités selon ISO 17021-1 et le système ou sous-programme du système de gestion de la sécurité de l'information	Tous les demandeurs du programme d'accréditation des systèmes de management accrédités selon la norme ISO 17021-1 et le système ou sous-programme du système de gestion de la sécurité de l'information	Sources internes : compter le nombre d'organismes d'évaluation de la conformité accrédités
Étoffer l'offre de services au moyen de programmes nouveaux et existants	Nombre de nouvelles offres de systèmes pour les organismes de certification des systèmes de gestion et du PAL	Trois (3) nouveaux systèmes : • ISO 27701 – Systèmes de gestion de la sécurité de l'information • Véhicule-à-tout conformément à ISO 17025 – Laboratoires d'essais et d'étalonnage • Aérospatiale conformément à ISO 17021-1 – aussi appelée AS9100 • Point de référence : 10 systèmes de programme d'accréditation des systèmes de management, 9 du PAL	Nombre de nouvelles offres de systèmes pour les systèmes de gestion et les organismes de certification et d'inspection	Four (4) new schemes	Nombre de nouvelles offres de systèmes pour les systèmes de gestion et la certification des personnes	Deux (2) nouveaux systèmes	Sources internes : compter le nombre de nouvelles offres de systèmes
Soutenir l'élaboration de la Norme nationale du Canada sur la cybersécurité	Publication de la Norme nationale du Canada sur la cybersécurité	Publication au 3 ^e trimestre de 2021-2022	Nombre de PME certifiées ou recertifiées au regard de la nouvelle norme	1,000 SMEs certified or recertified Baseline: 0	Nombre de PME certifiées ou recertifiées au regard de la nouvelle norme	5 000 PME certifiées ou recertifiées	Nombre de PME certifiées communiqué par les organismes d'évaluation de la conformité accrédités
Définir les priorités liées au Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données et élaborer et mettre en oeuvre des plans d'action connexes	Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la ronde 1 du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données Définition des priorités de normalisation de la ronde 2	100 % Priorités de normalisation de la ronde 2 définies Point de référence : Feuille de route du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données élaborée et indiquant les priorités de normalisation de la ronde 1 (exercice 2020-2021)	Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la ronde 1 du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données pour lesquelles des plans sont en place Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la ronde 2 du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données pour lesquelles des plans sont en place	50 % 100 %	Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la ronde 1 du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données pour lesquelles des plans sont en place Pourcentage des recommandations classées par ordre de priorité découlant de la ronde 2 du Collectif canadien de normalisation en matière de gouvernance des données pour lesquelles des plans sont en place	100 % 50 %	Sources internes : pourcentage de plans entièrement mis en oeuvre

Résultats prévus de 2021-2022 à 2025-2026

PRIORITÉ STRATÉGIQUE : LEADERSHIP CANADIEN

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

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

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/ MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Élaborer des stratégies pour l'intégration de normes nationales et internationales dans les règlements	<p>Nombre de renvois aux normes dans les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux</p> <p>Pourcentage de normes actualisées mentionnées dans la réglementation fédérale canadienne</p>	<p>Augmentation du nombre de renvois aux normes dans les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux et augmentation du taux de renvois normatifs actualisés dans la réglementation fédérale canadienne</p> <p>Point de référence : 6 048 renvois aux normes au 31 mars 2020</p> <p>Point de référence : 66,1 % au 31 mars 2020</p>	<p>Nombre de renvois aux normes dans les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux</p> <p>Taux de renvois normatifs actualisés dans la réglementation fédérale canadienne</p>	<p>Augmentation du nombre de renvois aux normes dans les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux et augmentation du taux de renvois normatifs actualisés dans la réglementation fédérale canadienne</p>	<p>Nombre de renvois aux normes dans les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux</p> <p>Taux de renvois normatifs actualisés dans la réglementation fédérale canadienne</p>	<p>Augmentation du nombre de renvois aux normes dans les règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux et augmentation du taux de renvois normatifs actualisés dans la réglementation fédérale canadienne</p>	SNR – augmentation du nombre de règlements et du taux de renvois normatifs actualisés
Réduire les entraves au commerce grâce à l'harmonisation de la normalisation et à l'intégration rapide de normes dans les règlements partout au pays	Nombre de nouveaux accords d'harmonisation normative négociés	<p>Un (1) nouvel accord négocié</p> <p>Évaluation qualitative et quantitative de l'accord sur le NEC terminée d'ici la fin de l'exercice 2021-2022</p>	Nombre d'accords d'harmonisation normative négociés	Un (1) nouvel accord négocié	Nombre de nouveaux accords d'harmonisation normative négociés	Deux (2) nouveaux accords négociés	Source externe : négociations publiées sur le site Web de la TCCR
Amplifier les démarches d'harmonisation normative de la TCCR pour aplanir les obstacles techniques au commerce	Réduction des obstacles techniques au commerce par des démarches d'harmonisation normative dans le cadre des plans de travail de la TCCR et/ ou du CCPT	<p>Un (1) autre secteur est engagé pour être harmonisé</p> <p>Point de référence : Démarches d'harmonisation normative pour les monteurs d'installations au gaz au cours de l'exercice 2020-2021</p>	Réduction des obstacles techniques au commerce par des démarches d'harmonisation normatives dans le cadre des plans de travail de la TCCR et/ou du CCPT	Un (1) autre secteur soumis à l'harmonisation	Réduction des obstacles techniques au commerce par des travaux d'harmonisation de la normalisation dans le cadre des plans de travail de la TCCR et/ou du CCPT	Un (1) autre secteur soumis à l'harmonisation	Source externe : priorité publiée sur le site Web de la TCCR
Collaborer et nouer des ententes avec les établissements d'enseignement pour favoriser l'utilisation de normes internationales en milieu universitaire	Taux d'utilisation de normes internationales en milieu universitaire dans le cadre d'accords avec le CCN	<p>Maintenir le taux actuel</p> <p>Point de référence : 77 normes internationales actuellement utilisées par les universités ciblées ayant des accords avec le CCN</p>	Pourcentage d'augmentation des normes internationales utilisées en milieu universitaire dans le cadre d'accords avec le CCN	D'ici la fin de 2023-2024, une augmentation de 20 % par rapport à 2020-2021	Taux d'augmentation de l'utilisation de normes internationales en milieu universitaire dans le cadre d'accords avec le CCN	D'ici la fin de 2025-2026, une augmentation de 20 % par rapport à 2023-2024	Sources internes : augmentation du nombre de normes internationales téléchargées par les universités
Encadrer la clarification des corpus réglementaires et législatifs pour veiller à l'accessibilité des normes citées et à la protection des droits d'auteur applicables	Des lois claires qui assurent l'accessibilité des normes incorporées par renvoi et la protection des droits d'auteur applicables.	Le Comité mixte sur la surveillance et les réglementations, le ministère de la Justice, ISDE et les organismes d'élaboration de normes définiront l'« accessibilité » et protégeront les droits d'auteur.	Des lois claires qui assurent l'accessibilité des normes incorporées par renvoi et la protection des droits d'auteur applicables.	Le terme « accessible » est défini davantage dans le droit canadien par l'examen des articles pertinents de la Loi sur les textes réglementaires avec le ministère de la Justice et le SCT. Les articles pertinents de la Loi sur le droit d'auteur sont examinés avec ISDE et le ministère de la Justice afin de mieux protéger les droits d'auteur des OEN. Dans les deux cas, le CCN et ses partenaires détermineront les prochaines étapes et les échéanciers éventuels si des modifications législatives sont nécessaires.	Des lois claires qui assurent l'accessibilité des normes incorporées par renvoi et la protection des droits d'auteur applicables.	Les collaborations avec ISDE, le ministère de la Justice et le SCT se poursuivent au besoin afin de déterminer les prochaines étapes et les échéanciers pour les changements éventuels à la Loi sur les textes réglementaires et/ou à la Loi sur le droit d'auteur.	Sources internes : rapport d'étape

Promouvoir l'élaboration de normes qui s'alignent sur les principes de l'égalité des sexes	L'élaboration de normes qui s'alignent sur les principes de l'égalité des sexes	Le document d'orientation sur l'élaboration de normes qui s'alignent sur les principes de l'égalité des sexes pour la CEE-ONU est finalisé Point de référence : Lignes directrices finalisées pour l'exercice 2020-2021	Augmentation du pourcentage des normes nationales qui contribuent à l'ODD 5, l'objectif de l'ONU en matière d'égalité des sexes Augmentation du pourcentage de femmes membres de comités parallèles Point de référence : 24 % en 2020-2021	Point de référence et méthodologie définis pour mesurer l'augmentation du pourcentage des normes nationales qui contribuent à l'ODD 5, l'objectif de l'ONU en matière d'égalité des sexes Augmentation de 1 % (total de 25 %)	Augmentation du pourcentage des normes nationales qui contribuent à l'ODD 5, l'objectif de l'ONU en matière d'égalité des sexes Augmentation du pourcentage de femmes membres de comités parallèles	Pourcentage d'augmentation par rapport au point de référence défini à l'exercice 2022-2024 Augmentation de 2 % (total de 27 %)	Point de référence et méthodologie à élaborer en fonction de la cible à moyen terme Sources internes : pourcentage d'augmentation par rapport à l'exercice précédent du nombre de femmes membres de comités parallèles
--	---	--	--	--	--	---	---

Résultat 2.2. Les intérêts canadiens rayonnent et orientent l'élaboration de normes internationales.

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Élaborer une stratégie pour la représentation du Canada au sein des comités techniques internationaux	Élaboration d'une stratégie pour la représentation du Canada au sein des comités techniques internationaux	Publication et mise en oeuvre de la stratégie de normalisation	Pourcentage de comités techniques prioritaires ciblés ayant une représentation canadienne	50 %	Pourcentage de comités techniques prioritaires ciblés ayant une représentation canadienne	80 %	Point de référence et méthodologie à définir dans le cadre de l'élaboration de la stratégie canadienne de représentation au sein des comités techniques internationaux selon l'objectif à court terme
Présenter des propositions d'étude nouvelle à l'international dans des domaines stratégiques pour le Canada	Nombre de propositions d'étude nouvelle présentées à l'international dans des domaines stratégiques pour le Canada	5 propositions d'étude nouvelle présentées à l'international Point de référence : 3 propositions d'étude nouvelle présentées à l'international	Nombre de propositions d'étude nouvelle présentées à l'international dans des domaines stratégiques pour le Canada	8 propositions d'étude nouvelle canadiennes présentées à l'international chaque année	Nombre de propositions d'étude nouvelle présentées à l'international dans des domaines stratégiques pour le Canada	10 propositions d'étude nouvelle canadienne présentées à l'international chaque année	Sources internes : compter le nombre de propositions d'étude nouvelle présentées à l'international dans des domaines stratégiques pour le Canada
Encourager la participation de jeunes professionnels aux comités techniques	Pourcentage de jeunes professionnels membres des comités techniques	18 % des membres des comités techniques sont de jeunes professionnels Point de référence : 17 % (établi au cours de l'exercice 2020-2021)	Pourcentage de jeunes professionnels parmi les membres de comité technique	19 % des membres des comités techniques sont de jeunes professionnels au cours de l'exercice 2022-2023 20 % des membres des comités techniques sont de jeunes professionnels au cours de l'exercice 2023-2024	Pourcentage de jeunes professionnels parmi les membres de comité technique	21 % des membres des comités techniques sont de jeunes professionnels au cours de l'exercice 2024-2025 22 % des membres des comités techniques sont de jeunes professionnels au cours de l'exercice 2025-2026	Sources internes : pourcentage de jeunes professionnels membres des comités techniques
Maintenir la présence d'acteurs canadiens dans des rôles de gouvernance stratégique à l'échelle régionale et internationale	Représentation dans des rôles de gouvernance stratégique à l'échelle régionale et internationale	Maintenir les chiffres de la représentation actuelle Point de référence : 51 rôles de gouvernance	Représentation dans des rôles de gouvernance stratégique à l'échelle régionale et internationale	Maintenir les chiffres de la représentation actuelle	Représentation dans des rôles de gouvernance stratégique à l'échelle internationale	Maintenir les chiffres de la représentation actuelle	Sources internes : compter le nombre de rôles de gouvernance au sein des organismes régionaux et internationaux

Résultat 2.3. Les politiques climatiques comprennent des stratégies de normalisation canadiennes et internationales à l'appui des infrastructures, des entreprises et des collectivités canadiennes.

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/ MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Préconiser l'intégration des normes du comité ISO/TC 207 dans les règlements et les politiques des administrations publiques	Évaluation de l'intégration des normes du comité ISO/TC 207 (normalisation des systèmes et des outils de gestion de l'environnement) dans les règlements et les politiques fédéraux, provinciaux et territoriaux	Point de référence et méthodologie définis pour mesurer le pourcentage de normes ISO/TC 207 incorporées dans les règlements et les politiques des administrations publiques	Pourcentage d'augmentation de l'incorporation des normes ISO/TC 207 par renvoi dans les règlements et les politiques des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux	Pourcentage d'augmentation par rapport au point de référence défini à l'exercice 2021-2022	Pourcentage d'augmentation de l'incorporation des normes ISO/TC 207 par renvoi dans les règlements et les politiques des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux	Pourcentage d'augmentation par rapport au point de référence défini à l'exercice 2021-2022	Point de référence et méthodologie à définir en fonction de la cible à court terme
Encourager l'adoption des stratégies de normalisation élaborées dans le cadre du programme d'infrastructures	Augmenter le taux d'adoption des stratégies de normalisation élaborées dans le cadre du programme d'infrastructures	Point de référence et méthodologie définis pour mesurer l'adoption des stratégies de normalisation élaborées dans le cadre du programme d'infrastructures canadien	Pourcentage d'augmentation de l'adoption des stratégies de normalisation élaborées dans le cadre du programme d'infrastructures canadien	Pourcentage d'augmentation par rapport au point de référence défini à l'exercice 2021-2022	Pourcentage d'augmentation de l'adoption des stratégies de normalisation élaborées dans le cadre du programme d'infrastructures canadien	Pourcentage d'augmentation par rapport au point de référence défini à l'exercice 2021-2022	Point de référence et méthodologie à définir en fonction de la cible à court terme

Résultats prévus de 2021-2022 à 2025-2026

PRIORITÉ STRATÉGIQUE : EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

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

Résultat 3.1. Un effectif engagé, diversifié et en bonne santé, doté d'outils et de pratiques de travail efficaces pour réaliser les programmes et les prestations du CCN.

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Mettre en oeuvre un plan de retour au bureau et une stratégie durable en milieu de travail	Progrès réalisés par rapport à un retour progressif au bureau avec un plan de reconfiguration des espaces de travail dans une optique de sûreté et d'adaptation culturelle aux nouvelles formules professionnelles	Première vague d'employés prêts à retourner au bureau de façon sécuritaire et souple	Promotion d'une stratégie durable en milieu de travail	Reconfiguration des espaces de travail pour s'adapter aux nouvelles formules professionnelles Initiatives proactives pour favoriser l'adaptation à la culture, le perfectionnement continu des compétences des gens et l'utilisation d'outils de travail virtuel	Adoption d'un nouveau milieu de travail et de nouveaux plans	Niveaux acceptables de satisfaction à l'égard des résultats du sondage et de l'atteinte des niveaux de productivité ciblés 70 % du personnel ayant la souplesse nécessaire pour travailler hors site selon un modèle d'effectif hybride	Sources internes : sondage auprès des employés, outils de productivité
Soutenir un milieu de travail qui favorise un fort engagement des employés	Résultats du Sondage sur l'engagement des employés répétés ou améliorés	25 ^e centile de l'industrie Point de référence : 25 ^e centile (janvier 2020)	Résultats du Sondage sur l'engagement des employés répétés ou améliorés	25 ^e centile de l'industrie	Résultats du Sondage sur l'engagement des employés répétés ou améliorés	25 ^e centile de l'industrie	Basé sur les meilleurs résultats disponibles de l'industrie à partir des données obtenues
Déployer une stratégie de diversité, continuer de s'aligner sur les exigences de déclaration du gouvernement et mettre en oeuvre un plan d'équité en matière d'emploi et de recrutement	Progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité	La stratégie est déclinée en plan de travail	Progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité	Les stratégies d'équité en matière d'emploi et de recrutement sont entièrement mises en oeuvre	Progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité	EDSC reconnaît le CCN comme un employeur équitable	Sources internes : progrès réalisés par rapport à la stratégie de diversité
Mener des démarches pour favoriser un milieu de travail qui protège la santé physique et psychologique des employés	Activités de promotion et de soutien de la santé mentale du personnel en milieu de travail	La direction est formée sur les démarches à adopter pour bien favoriser la santé mentale en milieu de travail Point de référence et cible établis	Pourcentage d'employés déclarant avoir un bien-être positif en milieu de travail	Cible à élaborer à partir du point de référence en fonction de la cible à court terme	Pourcentage d'employés déclarant avoir un bien-être positif en milieu de travail	Cible à élaborer à partir du point de référence en fonction de la cible à court terme	Sources internes : sondages éclair semestriels auprès des employés; le CCN se soucie de moi et de mon bien-être; le CCN me fournit des outils qui appuient ma santé mentale au travail
Élaborer et mettre en oeuvre un plan pour veiller à l'adéquation des compétences et des capacités de son effectif aux besoins futurs	Le plan d'effectif du CCN permet de réaliser ses principaux livrables et son mandat	Un plan d'effectif est élaboré et socialisé	Le plan d'effectif du CCN permet de réaliser ses principaux livrables et son mandat	Le plan d'effectif est mis en oeuvre	Le plan d'effectif du CCN permet de réaliser ses principaux livrables et son mandat	Le CCN a l'expertise et la capacité de s'adapter aux attentes à long terme	Sources internes : les niveaux de dotation en personnel et les compétences correspondent aux besoins opérationnels et le niveau d'effort préparatoire pour la dotation en personnel diminue

Résultat 3.2. Le modèle de prestation du CCN est adapté pour proposer aux intervenants services et ressources encore plus efficaces et qui sont en résonance avec leurs besoins changeants (évaluations à distance, prestations dématérialisées, outils de collaboration agiles).

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES/ MÉTHODOLOGIE
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Fournir au personnel des outils de collaboration numériques modernes pour dynamiser le travail collaboratif, faciliter la collaboration avec les intervenants et renforcer la sécurité	<p>Jalons atteints pour améliorer la posture du CCN en matière de cybersécurité</p> <p>Jalons atteints pour moderniser l'ensemble des outils opérationnels afin d'améliorer le travail virtuel et la collaboration avec les intervenants</p>	<ul style="list-style-type: none"> La protection des points terminaux d'entreprise est en place Le personnel d'analyse de la cybersécurité répond aux exigences de l'EMR et du Centre de la sécurité des télécommunications (CST) Terminer la mise en oeuvre de l'outil de gestion de la relation client de la DSA L'énoncé des exigences du portail du Conseil est élaboré 	<p>Jalons atteints pour améliorer la ligne de conduite du CCN en matière de cybersécurité</p> <p>Jalons atteints pour moderniser l'ensemble des outils opérationnels afin d'améliorer le travail virtuel et la collaboration avec les intervenants</p>	<ul style="list-style-type: none"> La mise en oeuvre du centre d'assistance/gestion d'actif est terminée Plan visant à traiter les conclusions de l'évaluation des menaces et des risques entièrement mis en oeuvre La conception de l'intranet est terminée et la mise en oeuvre est en cours; elle sera terminée la quatrième année du plan L'énoncé des exigences en matière de gestion des documents et des dossiers est élaboré Accroître les capacités de l'outil de gestion de la relation client pour un engagement plus large des intervenants Les améliorations et mises à niveau du site Web public du CCN sont terminées La modernisation de la gestion des documents et des dossiers est en cours; elle sera terminée au cours de la quatrième année du plan L'entrepôt de données et l'intelligence d'affaires sont terminés 	<p>Jalons atteints pour améliorer la ligne de conduite du CCN en matière de cybersécurité</p> <p>Jalons atteints pour moderniser l'ensemble des outils opérationnels afin d'améliorer le travail virtuel et la collaboration avec les intervenants</p>	<ul style="list-style-type: none"> La mise en oeuvre de l'infrastructure virtuelle des postes de travail est terminée Le CCN est certifié pour le programme CyberSécuritaire Canada La demande d'évaluation à distance pour les sites hors réseau est terminée La modernisation de la gestion des documents et des dossiers est terminée La connexion des applications restantes sur place par la passerelle infonuagique du CCN est terminée 	Sources internes : progrès enregistré par rapport à la feuille de route de la GI/TI
Mener une démarche vers la certification ISO 9001:2015 – Système de management de la qualité	<p>Nombre de non-conformités relevées pendant l'évaluation des lacunes résolues</p> <p>(Certification ISO 9001:2015 – Système de management de la qualité)</p>	100 % des non-conformités relevées sont traitées	Obtention de la certification ISO 9001	Certificat ISO 9001	Renouvellement de la certification ISO 9001	Réussite aux audits de surveillance et de renouvellement de la certification	Sources internes : progrès réalisés par rapport à la certification ISO 9001
Établir des stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels/à distance	Établissement des stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels/à distance	Plan élaboré et approuvé	Établissement des stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels/à distance	Plan entièrement mis en oeuvre	Établissement des stratégies durables pour les services d'accréditation virtuels/à distance	50 % de tous les services d'accréditation, la formation et la qualification des évaluateurs sont effectués à distance	Sources internes : progrès réalisés par rapport à la mise en oeuvre de la stratégie pour les services d'accréditation virtuels/à distance

Résultat 3.3. Le rayon d'action du CCN s'étend grâce à une hausse de la demande de programmes et services.

ACTIVITÉ	À COURT TERME (2021-2022) – ANNÉE 1		À MOYEN TERME (2022-2024) – ANNÉES 2 ET 3		À LONG TERME (2024-2026) – ANNÉES 4 ET 5		SOURCE DES DONNÉES
	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	Indicateur de résultat	Cible	
Mettre en oeuvre le cadre de gestion des intervenants pour répondre aux besoins et accroître la demande de services	Des stratégies d'engagement des intervenants sont en place pour répondre aux besoins et à la demande croissante des offres du CCN	Méthodologie et outils élaborés pour la collecte et l'analyse des données Un projet pilote mis en oeuvre	Des stratégies d'engagement des intervenants sont en place pour répondre aux besoins et à la demande croissante des offres du CCN	Mise en oeuvre d'une méthodologie pour 10 intervenants supplémentaires et préparation organisationnelle à l'intégration de 10 autres	Des stratégies d'engagement des intervenants sont en place pour répondre aux besoins et à la demande croissante des offres du CCN	Mise en oeuvre d'une méthodologie pour 10 intervenants supplémentaires	Sources internes : outils et méthodologie élaborés
Amplifier la réputation internationale du CCN pour représenter les intérêts canadiens encore plus largement et plus efficacement	Les intérêts canadiens sont représentés plus largement et plus efficacement à mesure que le CCN continue de bâtir sa réputation auprès de l'accréditation internationale	Des partenariats stratégiques avec d'autres organismes d'accréditation sont noués	Les intérêts canadiens sont représentés plus largement et plus efficacement à mesure que le CCN continue de bâtir sa réputation auprès de l'accréditation internationale	Le CCN participe activement à des comités et à des groupes de travail internationaux	Les intérêts canadiens sont représentés plus largement et plus efficacement à mesure que le CCN continue de bâtir sa réputation auprès de l'accréditation internationale	L'ensemble des programmes d'accréditation du CCN est reconnu à l'échelle internationale	Sources internes : des accords de coopération sont en place, le CCN est membre de comités et de groupes de travail internationaux, le CCN élargit sa portée d'accréditation à l'échelle internationale
Collaborer avec les principaux ministères fédéraux qui renvoient aux normes dans leurs règlements en élaborant des stratégies de normalisation précises pensées pour accompagner les initiatives phares	Nombre de stratégies présentées aux ministères fédéraux pour accompagner les initiatives phares	Une stratégie présentée à un ou plusieurs ministères fédéraux	Nombre de stratégies présentées aux ministères fédéraux pour accompagner les initiatives phares	Trois stratégies présentées à un ou plusieurs ministères fédéraux	Nombre de stratégies présentées aux ministères fédéraux pour accompagner les initiatives phares	Trois stratégies présentées à un ou plusieurs ministères fédéraux	Sources internes : compter le nombre de stratégies présentées

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)	Réal 2019–2020	Plan 2020–2021	Prévisions 2020–2021	Plan				
				2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2025	2025–2026
Produits d'exploitation								
Recettes tirées de l'accréditation	7 723	8 594	5 897	7 319	9 140	10 722	11 672	12 577
Boutique virtuelle du CCN	1 568	1 809	1 510	1 559	1 590	1 621	1 654	1 687
Contributions au soutien aux délégués	343	411	4	74	151	193	197	201
Services d'innovation	625	1 101	682	1 343	1 776	1 782	2 538	2 548
Autres recettes	530	386	438	363	366	369	372	376
Total des produits d'exploitation	10 789	12 301	8 531	10 657	13 023	14 687	16 433	17 389
Expenses								
Salaires et avantages sociaux	15 705	16 680	17 219	17 851	16 032	16 578	17 808	18 381
Formation et perfectionnement	530	299	274	391	392	370	381	398
Frais de déplacement recouvrables	969	1 067	81	511	1 060	1 085	1 111	1 133
Frais de déplacement non recouvrables	1 471	1 705	27	193	392	408	431	459
Soutien financier aux délégués canadiens	1 444	1 591	3	280	560	560	560	560
Postes et télécommunications	132	115	116	128	131	133	136	139
Conférences et événements	454	383	75	118	157	156	159	162
Services d'évaluation et honoraires professionnels	5 410	6 424	4 874	6 074	3 955	2 540	2 663	2 727
Hébergement, location et réparation d'équipement	845	786	795	801	817	834	850	867
Cotisations générales	1 242	1 224	1 214	1 241	1 248	1 273	1 298	1 324
Fournitures de bureau et autres abonnements d'entreprise	347	691	852	621	1 127	1 195	1 249	1 295
Amortissement, assurance, créances irrécouvrables et autres	653	726	721	688	736	672	651	704
Total des charges	29 202	31 691	26 251	28 897	26 607	25 804	27 297	28 149
Déficit d'exploitation	(18 413)	(19 390)	(17 720)	(18 240)	(13 584)	(11 117)	(10 864)	(10 760)
Crédit parlementaire	18 579	18 321	18 321	15 046	11 629	11 529	11 529	11 529
Excédent/(Déficit) net de l'exercice	166	(1 069)	601	(3 194)	(1 955)	412	665	769
Excédent cumulé, début	6 561	7 130	6 727	7 328	4 134	2 179	2 591	3 256
Excédent cumulé, fin	6 727	6 061	7 328	4 134	2 179	2 591	3 256	4 025
Excédent cumulé visé		1 000	1 000	1 500	2 000	2 000	3 000	3 000
Excédent visé disponible pour les possibilités/risques stratégiques		5 061	6 328	2 634	179	591	256	1 025

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

Au 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2019–2020	Plan 2020–2021	Prévisions 2020–2021	Plan				
				2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2025	2025–2026
ACTIFS								
Actifs financiers :								
Encaisse	7 426	6 463	7 228	3 946	1 527	1 039	1 238	2 041
Créances :								
Ministères et organismes fédéraux	211	154	215	219	223	227	232	237
Toutes les autres créances	2 829	3 690	1 706	2 131	2 605	2 937	3 287	3 478
Total des actifs financiers	10 466	10 307	9 149	6 296	4 355	4 203	4 757	5 756
Passifs :								
Créditeurs et charges à payer	3 841	4 143	1 662	2 072	1 968	1 711	1 768	1 813
Apports reçus	2	15	2	2	2	2	2	2
Produits reportés	1 966	1 761	2 005	2 045	2 086	2 128	2 171	2 214
Produits reportés – Indemnité pour améliorations locatives	858	856	776	694	612	530	448	366
Total des passifs	6 667	6 775	4 445	4 813	4 668	4 371	4 389	4 395
ACTIFS FINANCIERS NETS/(DETTE NETTE)	3 799	3 532	4 704	1 483	(313)	(168)	368	1 361
Actifs non financiers :								
Charges payées d'avance	1 309	1 044	1 062	1 083	1 105	1 127	1 150	1 173
Immobilisations corporelles (nettes)	1 619	1 485	1 562	1 568	1 387	1 632	1 738	1 491
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	2 928	2 529	2 624	2 651	2 492	2 759	2 888	2 664
EXCÉDENT CUMULÉ	6 727	6 061	7 328	4 134	2 179	2 591	3 256	4 025

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 2019-2020	Plan 2020-2021	Prévisions 2020-2021	Plan				
				2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Excédent/(Déficit) annuel total	166	(1 069)	601	(3 194)	(1 955)	412	665	769
Acquisition d'immobilisations corporelles	(176)	(225)	(365)	(462)	(318)	(675)	(510)	(205)
Amortissement et dépréciation des immobilisations corporelles	418	432	422	456	499	430	404	452
(Augmentation)/diminution des charges payées d'avance	(585)	(20)	247	(21)	(22)	(22)	(23)	(23)
Augmentation/(diminution) des actifs financiers nets/(dette nette)	(177)	(883)	905	(3 221)	(1 796)	145	536	993
Actifs financiers nets/(dette nette), début de l'exercice	3 976	4 415	3 799	4 704	1 483	(313)	(168)	368
Actifs financiers nets/(dette nette), fin de l'exercice	3 799	3 532	4 704	1 483	(313)	(168)	368	1 361

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

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réel 2019–2020	Plan 2020–2021	Prévisions 2020–2021	Plan				
				2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2025	2025–2026
Flux net de trésorerie provenant des activités d'exploitation								
Excédent/(Déficit) annuel	166	(1 069)	601	(3 194)	(1 955)	412	665	769
Ajustements pour des éléments hors trésorerie								
Amortissement des immobilisations corporelles	418	432	422	456	499	430	404	452
Variations :								
Charges payées d'avance	(585)	(20)	247	(21)	(22)	(22)	(23)	(23)
Produits reportés	248	(47)	(43)	(42)	(41)	(40)	(39)	(39)
Créances	418	(314)	1,119	(429)	(478)	(336)	(355)	(196)
Créditeurs et charges à payer	390	305	(2 179)	410	(104)	(257)	57	45
Apports reçus	(13)	–	–	–	–	–	–	–
Variation nette des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	1 042	(714)	167	(2 820)	(2 101)	187	709	1 008
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations								
Acquisition d'immobilisations corporelles	(176)	(225)	(365)	(462)	(318)	(675)	(510)	(205)
Flux de trésorerie affectés aux opérations de financement								
Augmentation/ (Diminution) de la trésorerie et des équivalents	866	(939)	(198)	(3 282)	(2 419)	(488)	199	803
Trésorerie et équivalents, début de l'exercice	6 560	7 402	7 426	7 228	3 946	1 527	1 039	1 238
Trésorerie et équivalents, fin de l'exercice	7 426	6 464	7 228	3 946	1 527	1 039	1 238	2 041

Section 2 : BUDGET D'EXPLOITATION et NOTES AFFÉRENTES

Prévisions d'exploitation pour 2020-2021 par rapport au budget de 2020-2021

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021, le CCN prévoit un excédent de 0,6 M\$, ce qui représente un écart de 1,7 M\$ par rapport au déficit d'exploitation de 1,1 M\$ prévu au budget. La diminution des frais de déplacement et des honoraires professionnels pour les programmes, conséquence de la COVID-19, et dans une moindre mesure les retards d'activité, sont les principaux facteurs qui contribuent à l'excédent prévu.

Le total des produits d'exploitation devrait s'élever à 8,5 M\$, ce qui est inférieur au montant de 12,3 M\$ prévu au budget. Cet écart défavorable s'explique par une baisse des recettes d'accréditation (2,7 M\$), des autres recettes (0,3 M\$), des redevances tirées de la vente des normes (0,3 M\$), des contributions au soutien aux délégués (0,4 M\$) et des services d'innovation (0,1 M\$).

Le total des charges d'exploitation devrait s'élever à 26,3 M\$, en deçà du budget de 31,7 M\$. Cette réduction des dépenses s'explique notamment par les sommes réellement dépensées : 2,7 M\$ en frais de déplacement, 1,6 M\$ en frais de soutien aux délégués, 1,6 M\$ en frais de services d'évaluation et d'honoraires professionnels et 0,3 M\$ en frais de conférences et d'événements. Ces montants sont contrebalancés par une augmentation des dépenses en salaires et avantages sociaux (0,6 M\$) et en fournitures de bureau (0,2 M\$). L'augmentation des dépenses de fournitures de bureau est directement liée aux dépenses nécessaires pour bien outiller les employés en régime de télétravail en raison de la COVID-19.

Le montant total des crédits parlementaires du CCN devrait se chiffrer à 18,3 M\$, ce qui est conforme au budget.

L'excédent cumulé devrait se chiffrer à 7,3 M\$ pour l'exercice. Le CCN s'attend toutefois à ce que cet excédent ne soit que temporaire, car il servira à financer les déficits prévus les prochaines années.

Prévisions d'exploitation pour 2020-2021 par rapport au plan d'entreprise pour 2021-2022

Pour l'exercice 2021-2022, le CCN prévoit un déficit d'exploitation de 18,2 M\$ et un déficit global de 3,2 M\$, contre un déficit d'exploitation prévu de 17,7 M\$, ce qui représente un excédent global de 0,6 M\$.

Selon les prévisions, les produits devraient s'élever à 10,7 M\$ en 2021-2022, comparativement aux prévisions de 2020-2021 établies à 8,5 M\$. Cette hausse est principalement attribuable à 1,4 M\$ supplémentaires issus des services d'accréditation qui résultent d'une reprise partielle du volume d'activités suivant la pandémie et à 1,0 M\$ provenant de nouvelles initiatives commerciales. Le CCN prévoit également une croissance des recettes tirées des frais annuels de 0,2 M\$, qui sera contrebalancée par des réductions des contributions de soutien aux délégués ainsi que par d'autres apports et prélèvements divers.

Les dépenses d'exploitation prévues pour 2021-2022 devraient s'élever à 28,9 M\$, soit une hausse de 2,6 M\$ par rapport aux prévisions de 2020-2021 établies à 26,3 M\$. Cette augmentation est surtout attribuable à un accroissement des honoraires professionnels, des salaires, des frais de déplacement, des services d'évaluation et du soutien aux délégués. Les salaires augmenteront de 0,6 M\$, passant de 17,3 M\$ à 17,9 M\$, principalement en raison d'un rajustement du coût de la vie et des indemnités, ainsi que du remplacement de personnel actuellement en place par de nouveaux employés à une échelle salariale plus élevée. Les frais de déplacement, recouvrables et non recouvrables, devraient dépasser les résultats de 0,4 M\$ et 0,2 M\$ enregistrés en 2020-2021, respectivement. Ces hausses sont dues à un assouplissement prévu des restrictions de déplacement en place pendant la pandémie, mais encore atténuées par un virage important et durable vers la dématérialisation. Les honoraires professionnels devraient passer à 5,2 M\$ en 2021-2022, comparativement aux 4,4 M\$ prévus en 2020-2021, en raison des dépenses liées à la réalisation des programmes et à la récupération des produits livrables changeants découlant de contraintes de capacité externes. En outre, le CCN enregistrera une augmentation des dépenses de 0,4 M\$ liée aux services d'évaluation en raison du recouvrement prévu des services offerts au cours de la deuxième moitié de l'année. L'on prévoit que le soutien aux délégués augmentera aussi de 0,3 M\$ pour la même raison.

Les crédits parlementaires pour l'exercice 2021-2022 devraient s'élever à 15,0 M\$, soit une diminution de 3,3 M\$ par rapport aux crédits prévus pour 2020-2021 de 18,3 M\$. Le financement temporaire du programme d'infrastructures de 3,2 M\$ arrive à échéance, tandis que le financement du programme CyberSécuritaire Canada est réduit de 0,2 M\$ et contrebalancé par une augmentation de 0,1 M\$ pour le Programme d'innovation. En 2021-2022, les crédits parlementaires comprendront 9,2 M\$ en crédits de base, 3,3 M\$ pour le Programme d'innovation, 2,1 M\$ pour le programme de Propriété intellectuelle et 0,4 M\$ pour CyberSécuritaire Canada.

L'excédent cumulé du CCN devrait se chiffrer à 4,1 M\$ pour l'exercice 2021-2022. Ce solde positif servira à financer les déficits prévus pour les prochaines années, selon un programme pluriannuel de financement des investissements et des infrastructures, pour permettre au CCN d'exécuter son mandat et ses initiatives sur la période de planification.

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

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Plan 2020-2021	Prévisions 2020-2021	Plan 2021-2022
Produits d'exploitation			
Recettes tirées de l'accréditation	8 594	5 897	7 319
Boutique virtuelle du CCN	1 809	1 510	1 559
Contributions au soutien aux délégués	411	4	74
Services d'innovation	1 101	682	1 343
Services d'information et de notification	–	–	–
Autres recettes	386	438	363
Total des produits d'exploitation	12 301	8 531	10 657
Charges			
Salaires et avantages sociaux	16 680	17 219	17 851
Formation et perfectionnement	299	274	391
Frais de déplacement recouvrable	1 067	81	511
Frais de déplacement non recouvrables	1 705	27	193
Soutien financier aux délégués canadiens	1 591	3	280
Postes et télécommunications	115	116	128
Impression et publications	–	–	–
Conférences et événements	383	75	118
Services d'évaluation et honoraires professionnels	6 424	4 874	6 074
Locaux, location et réparation d'équipement	786	795	801
Cotisations générales	1 224	1 214	1 241
Traduction des Normes nationales	–	–	–
Fournitures de bureau et autres abonnements d'entreprise	691	852	621
Amortissement, assurance, créances irrécouvrables et autres	596	1 520	776
Charges	31 561	27 050	28 985
Déficit d'exploitation	(19 260)	(18 519)	(18 328)
Crédit parlementaire	18 321	18 321	15 046
Excédent (déficit) de l'exercice – trésorerie	(939)	(198)	(3 282)
Ajustements au titre de la comptabilité d'exercice	(131)	799	88
Excédent (déficit) de l'exercice – comptabilité d'exercice	(1 069)	601	(3 194)

Section 3 : BUDGET D'IMMOBILISATIONS et NOTES AFFÉRENTES

Prévisions des dépenses en immobilisations pour 2020-2021

Le CCN prévoit des dépenses totales en immobilisations de 0,4 M\$ en 2020-2021.

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

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

Les dépenses en immobilisations prévues pour l'achat et le développement de logiciels nécessaires aux mesures qui précèdent devraient s'élever à 0,3 M\$ pour l'exercice 2020-2021.

Le reste des dépenses en immobilisations prévues pour l'exercice en cours, qui se chiffre à 0,1 M\$, concerne les projets de remplacement selon le cycle de vie, comme l'actualisation prévue du matériel informatique et des logiciels et l'achat de licences supplémentaires pour les logiciels existants.

Le CCN demeure résolu à gérer rigoureusement le déploiement de ses solutions intégrées de gestion opérationnelle en matière de GI/TI, qui visent à moderniser les outils dont il a besoin pour mener à bien ses activités dans les secteurs d'intervention clés visés par ses objectifs.

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

Le budget total des dépenses en immobilisations du CCN se chiffre à 0,5 M\$ pour 2021-2022 en vue d'investissements de 2,2 M\$ sur la période de cinq ans.

Les dépenses en immobilisations liées aux projets de GI/TI devraient s'élever à 0,3 M\$ en 2021-2022 et à 1,2 M\$ sur les quatre années suivantes, avec un pic de 0,7 M\$ à l'exercice 2023-2024.

Ces investissements concernent l'amélioration de la cybersécurité du CCN et la modernisation des outils opérationnels afin d'améliorer le travail virtuel et la collaboration avec les intervenants. Dans le cadre d'une ligne de conduite tournée vers l'infonuagique, les domaines d'intérêt en GI/TI pour les dépenses en immobilisations comprendront les projets suivants :

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

Les dépenses en immobilisations visant l'infrastructure de GI/TI assureront le développement de l'organisation à grande échelle, l'exactitude de ses données et la résilience de ses systèmes.

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

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

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	Réal 2019–2020	2020–2021		Plan				
		Plan	Prévisions	2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2025	2025–2026
Matériel d'infrastructure de GI/TI	85	70	75	70	70	70	70	70
Logiciels et autres	59	105	275	342	198	555	390	85
Mobilier et petit matériel de bureau	4	25	15	25	25	25	25	25
Améliorations locatives	28	25	–	25	25	25	25	25
Dépenses totales en immobilisations	176	225	365	462	318	675	510	205

Appendix D: Conformité aux exigences des lois et des politiques

Le CCN dispose d'un bouquet de politiques étoffé pour répondre aux exigences législatives et politiques pertinentes. Il mène une veille législative pour se mettre au diapason des projet de loi déposés au Parlement et s'assurer d'être prêt à continuer de se conformer aux nouvelles exigences fédérales.

Loi sur l'accès à l'information

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

Loi canadienne sur les droits de la personne

La Loi canadienne sur les droits de la personne constitue le fondement du code de conduite du CCN et de sa politique sur le respect en milieu de travail. L'Énoncé de valeurs du CCN établit les valeurs fondamentales que sont le respect, l'intégrité et le professionnalisme. Des séances de formation obligatoires ont été organisées en 2019 pour s'assurer que le personnel comprend la politique et que les nouvelles recrues sont formées sur la politique. 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 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. Si des conflits sont soulevés, ils sont documentés dans le procès-verbal de la réunion pertinente ainsi que les mesures mises en place pour régler chaque conflit.

Loi sur l'équité en matière d'emploi

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

Loi sur les langues officielles

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

Loi sur la protection des renseignements personnels

Le CCN est assujéti à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Il se donne donc le devoir de déployer tous les efforts possibles pour protéger et gérer les renseignements personnels. Pour ce faire, il a recours aux mesures de protection disponibles. Les renseignements personnels recueillis et détenus par le CCN sont répertoriés dans des fichiers de renseignements personnels et publiés annuellement dans son chapitre Info Source, qui décrit le but de la collecte, note toute utilisation cohérente et précise les normes de conservation et d'élimination des renseignements.

Accords commerciaux

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

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

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

Autres exigences législatives

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

Appendix E: Priorités et orientation du gouvernement

Société d'État, le CCN rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie. Il appuie les priorités du gouvernement fédéral par des mesures ciblées et la promotion de pratiques de normalisation. Voici quelques-uns des secteurs clés auxquels il contribue.

Appuyer les priorités du discours du Trône de 2020

À l'automne 2020, le gouvernement du Canada a établi ses priorités pour la présente session du Parlement. La crise sanitaire, dans laquelle le CCN et le système de normalisation du Canada jouent déjà un rôle central, vient en tête de liste. Le CCN collabore avec l'Organisation de normes en santé (HSO) et le Groupe CSA pour appuyer l'élaboration de nouvelles normes nationales pour les établissements de soins de longue durée. De plus, les Services d'accréditation du CCN continuent de participer activement pour veiller à la mise en essai d'équipements de protection individuelle (ÉPI) et leur distribution aux groupes prioritaires.

Le CCN contribuera aux engagements indiqués dans le discours du Trône pour consolider les chaînes logistiques et en améliorer la fiabilité en menant des concertations avec les intervenants afin d'encourager et de promouvoir le recours au système de normalisation. De plus, il est prêt à conseiller les organismes de réglementation sur le rôle de la normalisation dans la mise en marché de produits essentiels. Le CCN appuiera également les entreprises grâce à ses projets d'innovation et de propriété intellectuelle, alors que les entrepreneurs repensent les programmes traditionnels dans la foulée de la pandémie et s'orientent vers des solutions encore plus créatives, numérisées et vertes.

Une autre grande priorité appuyée par le CCN : le commerce intérieur et international. Le Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT) du CCN fait avancer des dossiers par l'entremise de la Table de conciliation et de coopération en matière de réglementation pour éliminer les obstacles au libre-échange entre les provinces et les territoires. Le CCN poursuivra ses engagements auprès de l'ISO, de l'IEC, de l'OMC et de l'APEC pour dynamiser le commerce international.

Transparence et gouvernement ouvert

Le CCN publie, ouvertement et dans les délais prescrits, des rapports publics : rapports annuels et trimestriels, sommaires de plans d'entreprise, rapports faisant état des demandes reçues en vertu de la Loi sur l'accès à l'information. Il a pour objectif de donner suite à toutes les demandes d'information dans les meilleurs délais et de répondre adéquatement aux préoccupations connexes.

Égalité des sexes, diversité et équité en matière d'emploi

Bien qu'il ne poursuive pas d'objectifs spécifiques en matière d'effectif, le CCN jouit d'une main-d'oeuvre très diversifiée, son personnel étant composé de 132 employés qui parlent plus de 25 langues. En outre, le CCN prône fièrement la parité : le taux de féminisation de son effectif est de 64 %. De plus, 37 % des postes de gestionnaire et 71 % des postes de direction sont occupés par des femmes.

Depuis l'exercice 2017-2018, le CCN mène une démarche de recrutement tournée vers la diversité. Il transmet, par exemple, des avis de poste à pourvoir à l'Ottawa Community Immigrant Services Organization, à Careers.Indigenous. link, à l'Association des agents financiers autochtones du Canada et au Programme fédéral de stage pour les nouveaux arrivants.

Conscient de l'importance croissante de la question de l'égalité hommes-femmes, le CCN a créé un groupe de travail interne pour se pencher sur la parité dans la normalisation en vue d'accroître la sensibilisation et les actions sur la question. Le groupe se réunit régulièrement pour étudier les principaux projets affectés par la parité et qui pourraient favoriser l'égalité des sexes dans le domaine. Le groupe a élaboré une stratégie pour promouvoir la parité autour des travaux normatifs pour définir les objectifs du CCN en la matière. Il a également établi un plan de travail qui décrit les activités que se propose de mener le CCN pour mobiliser ses employés autour de cet enjeu, et met en évidence les possibilités de collaboration avec les principaux partenaires des communautés internationale et régionale. La stratégie de normalisation du CCN adaptée aux genres est affichée sur le site Web de l'organisme à l'adresse : <https://www.scc.ca/fr/notre-organisme/publications/general/strategie-denormalisation-adaptee-aux-genres>

Développement durable et écologisation des actions publiques

Dans le cadre de l'objectif du gouvernement du Canada visant l'adaptation climatique du parc d'infrastructures, le CCN participe à l'élaboration de stratégies de normalisation pour éclairer la prise de décisions dans la conception d'infrastructures résilientes. Il s'est donc engagé à soutenir la création d'un guide de normalisation pour les données météorologiques, les données et les

prévisions climatiques. Le CCN soutient aussi l'actualisation de normes d'infrastructures ainsi que l'élaboration de nouvelles normes, par exemple sur la conception de zones résidentielles résilientes face aux inondations, pour veiller à l'adéquation des infrastructures essentielles du Canada. Enfin, le CCN continue de financer l'élaboration de nouvelles stratégies de normalisation pour renforcer la résilience des infrastructures et des collectivités du Nord.

Accessibilité

Il y a deux ans, le CCN a sollicité un prestataire pour mener un audit d'accessibilité. Il a été déterminé que le CCN n'a pas besoin d'apporter des changements importants à son milieu de travail physique. Le CCN continue de mener une veille réglementaire autour des nouvelles normes d'accessibilité en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

Protection des employés

Le CCN a réactualisé sa politique en fonction du projet de loi C-65. La nouvelle politique est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2021, en même temps que le projet de loi. Le CCN a planifié toutes les formations obligatoires pour la haute direction, les ressources humaines et le Comité mixte. Au quatrième trimestre de 2020-2021, les employés et les cadres suivront une formation obligatoire pour éveiller les esprits sur la nouvelle loi et ses retombées.

Appendix F: Action pandémique

Le CCN a réagi rapidement et avec souplesse à la crise. Il a sollicité des propositions du personnel et des intervenants en mars 2020 pour orienter l'application de normes et de l'évaluation de la conformité en vue d'aider le Canada à riposter aux effets les plus immédiats de la pandémie.

Le CCN a conclu que les domaines les plus prometteurs seraient liés aux possibilités suivantes :

- Limiter les effets de la crise sur la santé et la sécurité de la population canadienne en donnant aux entreprises et aux organismes de réglementation un accès facile aux normes essentielles et en fournissant de l'information sur les capacités d'évaluation de la conformité.
- Soutenir les entreprises et les filières directement liées aux démarches pandémiques (équipements de protection individuelle [ÉPI], services médicaux et sanitaires, services de laboratoire).
- Offrir aux entreprises « non essentielles » la possibilité de reprendre leurs activités économiques en toute sécurité pendant une période où des mesures d'atténuation seraient en place.

Les organismes d'élaboration de normes accrédités par le CCN ainsi que l'ISO et l'IEC ont immédiatement et gratuitement mis à la disposition du CCN une gamme de normes essentielles en matière de santé et de sécurité, et le CCN est devenu un pôle national de ressources pour l'information sur ces organismes et sur les organismes de certification connexes.

Les services d'accréditation du CCN ont été adaptés aux besoins des clients en redéfinissant les priorités des activités d'évaluation afin que les produits d'ÉPI puissent être approuvés rapidement et en bonne et due forme (traitement accéléré des prolongations de portée en aussi peu que 13 jours tout en respectant les règles de qualité) – et en renonçant à tout intérêt sur les frais d'évaluation annuels pendant 90 jours. Le CCN a également collaboré avec l'industrie et le gouvernement pour harmoniser les normes et l'évaluation de la conformité avec les exigences réglementaires, démarche indispensable pour mettre les ÉPI entre les mains des travailleurs de première ligne.

Le système de normalisation a permis de résoudre un problème délicat concernant l'approvisionnement en ÉPI au Canada : aucun organisme canadien n'était habilité à certifier au pays les masques N95 de fabrication canadienne. En août, le CCN a collaboré avec Santé Canada à l'extension de la portée de certification de la CSA pour qu'elle puisse certifier les masques N95 conformément aux nouvelles spécifications canadiennes de sécurité et de rendement et publier des lignes directrices à l'intention des fabricants canadiens.

Le discours du Trône de septembre 2020 énonçait expressément la nécessité d'un encadrement normatif des soins dans les établissements de soins de longue durée. Le CCN coordonne et finance des propositions complémentaires de deux organismes d'élaboration de normes pour l'élaboration de Normes nationales du Canada. La portée couvre les services, les infrastructures et le contrôle des infections.

Un facteur commun des initiatives mentionnées : le renforcement de la capacité du CCN à optimiser l'efficacité et la pertinence de la normalisation. Il faut trouver des solutions, et la normalisation peut aider à combler des lacunes des politiques publiques de gestion pandémique. Vu la réaction positive des pouvoirs publics et du secteur privé et leur recours aux normes, le CCN est convaincu que ce travail préparatoire débouchera sur d'autres travaux avantageux pour la relance nationale.

Faciliter le télétravail

En contexte de télétravail, le plus grand souci du CCN demeure la santé et la protection des employés. Le CCN leur a proposé un soutien financier pour rembourser les frais de fournitures de bureau pour bien organiser un espace de travail, ainsi qu'une formation continue sur la santé et la résilience psychologique. De petits groupes d'employés se sont réunis en plein air (tout en se conformant aux gestes barrière) pendant l'été pour promouvoir le lien social et le bien-être.

Le CCN continue de mettre l'accent sur l'évolution des priorités et le suivi de la capacité de réussite à long terme. Un expert-conseil a été sollicité pour encadrer l'adaptation du milieu de travail du CCN aux nouvelles réalités professionnelles. Il élabore aussi une stratégie de retour au bureau durable. Puisque le télétravail demeurera probablement un élément central des opérations du CCN, tous les employés sont formés aux techniques et aux cultures virtuelles.

Pendant la pandémie, le CCN a soutenu la rigueur de la planification opérationnelle, des veilles et de la rédaction de rapports, conformément aux contrôles et à l'approche de son portefeuille. Les premiers mois du confinement, la directrice générale a participé régulièrement à des téléconférences avec le sous-ministre d'ISDE. De plus, les équipes de planification de la continuité des activités tiennent des réunions virtuelles aux deux semaines. Le CCN a étendu le périmètre de ses actions de communication et de sensibilisation auprès du personnel. Parmi les nouveautés, mentionnons un bulletin hebdomadaire, des réunions mensuelles de tout l'effectif, un carrefour d'information en ligne, des communications ponctuelles pour réduire les incertitudes et faire connaître les mesures d'accompagnement des employés.

Lexique

Abréviations et sigles utilisés dans le plan :

ACEUM	Accord Canada–États-Unis–Mexique
AECG	Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne
ALEC	Accord de libre-échange canadien
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation
CCN	Conseil canadien des normes
CCOEN	Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes
CCPT	Comité consultatif des provinces et territoires
CNC/IEC	Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale
COPANT	Pan American Standards Commission
CRS	Comité de régie de la société
CV	Comité de vérification
ÉPI	Équipement de protection individuelle
ESG	Environnement, social et gouvernance
ETP	Équivalent temps plein
FEM	Forum économique mondial
FINCA	Forum des comités nationaux de l'IEC des pays d'Amérique
GCA	Groupe consultatif sur l'accréditation
GI/TI	Gestion de l'information/technologie de l'information
GRC	Outil de gestion de la relation client
GRE	Gestion des risques d'entreprise
IA	Intelligence artificielle
IAAC	Inter-American Accreditation Cooperation
IAF	International Accreditation Forum

IC	Immobilisations corporelles
IdO	Internet des objets
IEC	Commission électrotechnique internationale
ILAC	International Laboratory Accreditation Cooperation
ISDE	Innovation, Sciences et Développement économique
ISO	Organisation internationale de normalisation
LGFP	Loi sur la gestion des finances publiques
NEC	Numéros d'enregistrement canadiens
NNC	Norme nationale du Canada
OA	Organisme d'accréditation
OEN	Organisme d'élaboration de normes
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMS	Organisation mondiale de la Santé
PAL	Programme d'accréditation des laboratoires
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PASC	Pacific Area Standards Congress
PASM	Programme d'accréditation des systèmes de management
PI	Propriété intellectuelle
PME	Petites et moyennes entreprises
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