



Standards Council of Canada
Conseil canadien des normes

SOMMAIRE DE PLAN D'ENTREPRISE
DE L'AF 2005-2006 À L'AF 2009-2010

SOMMAIRE DE BUDGET DE FONCTIONNEMENT
AF 2005-2006

SOMMAIRE DE BUDGET DES INVESTISSEMENTS
AF 2005-2006

TABLE DES MATIÈRES

1. SOMMAIRE.....	1
2. MANDAT, MISSION ET VISION	2
3. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ.....	3
3.1 Son parcours	3
3.2 Sa structure organisationnelle	4
3.3 Ses principaux programmes, travaux et activités	7
3.4 Les langues officielles	10
3.5 Les documents de planification du CCN.....	10
4. ENJEUX STRATÉGIQUES.....	11
4.1 Évaluation des résultats.....	11
4.2 Analyse du contexte externe	13
4.3 Analyse de l'environnement.....	15
5. BUTS, OBJECTIFS ET MESURES DU RENDEMENT.....	18
5.1 Buts et objectifs.....	20
5.2 Principaux indicateurs de rendement.....	30
6. SITUATION FINANCIÈRE	36
6.1 Résultats financiers : De 2003-2004 à 2004-2005	36
6.1.1 Analyse des écarts : Budget de l'AF 2003-2004 par rapport aux dépenses réelles.....	37
6.1.2 Analyse des écarts : AF 2004-2005	39
6.1.3 Rendement par rapport au Plan opérationnel – Points saillants.....	39
6.2 Plan financier de l'AF 2005-2006	40
6.2.1 Analyse des écarts : Plan de l'AF 2005-2006 par rapport aux prévisions de l'AF 2004-2005.....	44
6.2.2 Budget des investissements de l'AF 2005-2006 et Plan opérationnel de l'AF 2006-2010.....	46
6.2.3 Plan de fonctionnement de l'AF 2006-2007 à 2009-2010.....	47

1. SOMMAIRE

Au cours des années financières 2003-2004 et 2004-2005, le Conseil canadien des normes (CCN) a entrepris un vaste programme de planification afin de recentrer ses orientations stratégiques. Le Plan stratégique 2001-2004 étant presque terminé et les activités énoncées dans la Stratégie canadienne de normalisation —le plan d'action du Système national des normes pour la normalisation — étant établies, le CCN se devait d'élaborer un nouveau plan stratégique pour les 3 à 5 prochaines années.

Le CCN a déjà publié plusieurs documents de planification généraux, notamment un Plan stratégique de 3 à 5 ans, un Plan d'entreprise annuel et la Stratégie canadienne de normalisation (SCN). Au cours de l'exercice 2004-2005, le CCN a profité du fait que chacun de ces plans arrivait à échéance en même temps pour réduire le nombre de ses plans en incorporant le plan stratégique dans le Plan d'entreprise pour la période 2005-2006 à 2009-2010.

Le CCN a élaboré la mise à jour de la SCN en même temps que le Plan d'entreprise pour qu'ils reflètent les mêmes priorités. Les objectifs précisés dans la mise à jour de la SCN ont été également incorporés dans ce Plan d'entreprise par souci d'uniformité et pour que le personnel du CCN et les intéressés du Système national des normes (SNN) poursuivent les mêmes objectifs.

Le personnel, la direction et le Conseil ont également précisé la mission et la vision du CCN pour que les buts et les objectifs appuient les efforts du CCN en vue de concrétiser sa vision d'ici 2010.

Quatre grandes orientations stratégiques ont été définies lors des séances de planification stratégiques pour 2005-2006 :

1. Image de marque et sensibilisation au CCN
2. Viabilité et efficacité de l'organisation
3. Infrastructure du Système national de normes
4. Participation stratégique au niveau international et régional

Les thèmes qui sous-tendent chacune de ces orientations sont l'expansion de la SNN pour faire participer un plus grand nombre de partenaires, de membres et de partisans au sein de groupes d'intéressés ciblés (p. ex. organismes de réglementation, décideurs publics, industrie, etc.) et le rôle important que le personnel, les partenaires et les intéressés de la SNN jouent pour faire comprendre aux Canadiens l'intérêt des normes et l'expansion de la SNN.

Au cours des prochaines années, il faudra faire en sorte que le CCN soit aussi connu et crédible au Canada qu'au niveau international. Notre succès reposera en très grande partie sur un bon équilibre entre les nombreuses possibilités de participation à la normalisation au Canada. Une meilleure connaissance des solutions de normes volontaires pertinentes et rentables au Canada est un élément essentiel de notre succès.

Le travail réalisé ces dernières années a aidé le CCN à mieux faire connaître le rôle que les normes et les programmes d'accréditation peuvent jouer dans des secteurs comme le commerce, la réglementation intelligente, la santé et la qualité de l'eau. Il existe actuellement de nombreuses possibilités d'élaboration de normes volontaires et d'évaluation de la conformité au Canada et le CCN, son personnel dévoué et d'expérience ainsi que les membres du SNN sont bien placés pour donner suite à ses possibilités.

2.0 MANDAT, MISSION ET VISION

Le Conseil canadien des normes est une société d'État fédérale, investie d'une mission en vertu de la *Loi sur le Conseil canadien des normes*.

Le Conseil canadien des normes est une société d'État fédérale dont voici le mandat :

En vue de faire progresser l'économie nationale, de contribuer au développement durable, d'améliorer la santé, la sécurité et le et le bien-être des travailleurs et du public, d'aider et de protéger les consommateurs, de faciliter le commerce intérieur et extérieur, et de développer la coopération internationale en matière de normalisation, le Conseil a pour mission d'encourager une normalisation efficace et efficiente au Canada lorsque celle-ci ne fait l'objet d'aucune mesure législative, et notamment :

- a) *d'encourager les Canadiens à participer aux activités relatives à la normalisation volontaire,*
- b) *d'encourager la coopération entre les secteurs privé et public en matière de normalisation volontaire au Canada,*
- c) *de coordonner les efforts des personnes et organismes s'occupant du Système national de normes, et de voir à la bonne marche de leurs activités,*
- d) *d'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,*
- e) *d'élaborer des stratégies et de définir des objectifs à long terme en matière de normalisation.*

Paragraphe 4.(1), *Loi sur le Conseil canadien des normes*, S.R.C. 1970, ch. 41 (1^{er} suppl.), modifiée en 1996, ch. 24

MISSION :

Nous nous proposons de diriger et de faciliter l'élaboration des normes nationales et internationales et leur recours, pour parvenir à améliorer la compétitivité et le bien-être du Canada.

VISION :

Être reconnu au Canada comme étant le premier organisme responsable du Système national de normes du Canada

3. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

Le Conseil canadien des normes (CCN) est une société d'État fédérale qui gère le Système national de normes (SNN) du Canada.

La normalisation consiste en l'élaboration et l'application de normes – des publications qui établissent les pratiques, les exigences techniques et les terminologies adoptées pour les produits, les services et les systèmes. Les normes permettent d'améliorer la qualité, la sécurité et l'efficacité des méthodes et des produits, et constituent un élément essentiel de la technologie, de l'innovation et du commerce.

Le CCN assume diverses fonctions visant à assurer l'efficacité et le fonctionnement coordonné de la normalisation au Canada. Il représente en outre les intérêts du pays pour les questions liées aux normes tant à l'étranger qu'au sein des forums internationaux

3.1 Son parcours

En 1964, le gouvernement fédéral procédait à un examen complet des activités de normalisation du Canada. Cette étude a révélé l'existence d'un certain nombre de carences dans la façon dont le pays considérait la normalisation en termes de coordination, de planification à long terme, de soutien apporté par l'industrie et le gouvernement et de participation du Canada aux activités de normalisation internationale. La réaction du gouvernement a été de créer le Conseil canadien des normes en adoptant la *Loi sur le Conseil canadien des normes*, qui recevait en 1970 la sanction royale.

En 1973, le Conseil canadien des normes (CCN) accréditait quatre organismes d'élaboration de normes, dont trois demeurent des membres actifs du Système national de normes (SNN). C'est en 1980 qu'était accrédité le premier organisme de certification, accréditation suivie un an plus tard de celle des deux premiers laboratoires. En 1993, étaient accrédités les trois premiers organismes registraires de systèmes de management de la qualité. Ce fut le tour, quelques années plus tard, des organismes registraires de systèmes de management environnemental, des fournisseurs de cours de formation des auditeurs, puis des organismes de certification des auditeurs.

Le CCN s'est mis à l'ouvrage en s'efforçant de refléter la meilleure image possible du Canada au sein des organismes de normalisation internationaux tels que l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et la Commission électrotechnique internationale (CEI). Le Canada occupait en 1972 un siège au sein du Conseil de l'ISO et voyait en 1988 son premier représentant élu à la présidence de l'organisation. Nous avons commencé à nous occuper d'information en 1973, date à laquelle nous avons publié notre premier livret. Après avoir entrepris en 1976 la vente des normes, l'organisme a créé en 1977 ce qui allait devenir le Service d'information et de recherche.

À la suite d'une vaste consultation du public, était entreprise en 1996 une révision majeure de la *Loi sur le Conseil canadien des normes*. L'effectif des membres de l'instance dirigeante de l'organisme voyait son nombre diminuer pour passer de 57 à 15. Le champ d'activités du CCN allait à présent comprendre également l'environnement, les technologies de l'information, les ressources naturelles et les secteurs des services. Les modifications apportées à la Loi nous autorisaient en outre à signer des accords de reconnaissance avec nos homologues étrangers

et à conseiller le gouvernement fédéral sur les aspects liés aux normes des accords commerciaux internationaux.

Ces amendements ont été suivis de l'élaboration de la Stratégie canadienne de normalisation. Dévoilée en mars 2000, cette stratégie constitue un outil de direction et d'orientation sur la façon de recourir à la normalisation pour améliorer le bien-être social et économique des Canadiens. Ses recommandations continuent à servir de base à nos plans et stratégies.

En août 2002, paraissait dans la *Gazette du Canada* un décret habilitant le CCN à accréditer les organismes d'évaluation de la conformité des pays membres de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

3.2 Sa structure organisationnelle

3.2.1 La Régie de la société

C'est le Conseil du CCN qui définit l'orientation stratégique de l'organisme. Il veille à la bonne réalisation du mandat confié au Conseil et fixe les objectifs liés à la régie. Cette tâche comprend l'accréditation des Organismes d'élaboration de normes et le Organismes d'évaluation de la conformité, l'approbation de normes comme Normes nationales du Canada (NNC), l'adoption des politiques susceptibles d'encourager les programmes et services du CCN, et l'approbation des budgets et des états financiers vérifiés. Le Conseil du CCN élabore les plans et stratégies appropriés en étroite collaboration avec le Directeur général et la Direction.

Pour améliorer les pratiques de gestion des risques, le CCN dispose d'un Système de management de la qualité (SMQ) et d'un programme d'audits internes annuels pour toutes les directions du CCN. Les SMQ de chaque direction de l'organisation font chaque année l'objet d'un audit. Des auditeurs externes mènent selon un certain plan des audits internes. Le Bureau du vérificateur général (BVG) du Canada réalise chaque année des audits financiers pour évaluer la conformité du CCN avec la Loi sur la gestion des finances publiques. Le BFG effectue également un audit d'examen spécial tous les cinq ans. Le dernier examen spécial a été mené au cours de l'exercice 2004-2005. Bien qu'aucune lacune n'ait été signalée, des recommandations ont été formulées pour améliorer les activités d'ensemble et la stratégie. Le CCN y répondra comme il convient au cours des exercices 2005-2006 to 2009-2010. Sont également menées des évaluations par des pairs d'autres pays. Ce sont le Comité de régie de la société et le Comité de vérification du CCN qui examinent les résultats de ces audits et de ces évaluations

Le Conseil

Les membres du Conseil de l'organisme sont nommés par le gouvernement fédéral et relèvent du Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. Ce Conseil comprend un maximum de 15 membres : un président, un vice-président, un représentant du gouvernement fédéral, un représentant du Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes, deux représentants du Comité consultatif des provinces et territoires et neuf du secteur privé, parmi lesquels des organismes non gouvernementaux.

Le Comité de régie de la société

Le Comité de régie de la société du Conseil du CCN gère le fonctionnement du Conseil et de ses Comités consultatifs. Ses fonctions et responsabilités consistent en l'examen et l'approbation des responsabilités, des objectifs et du rendement du directeur général, des responsabilités et des objectifs du président et en l'examen des lignes directrices régissant les conflits d'intérêts, de la structure et des attributions des Comités consultatifs du CCN. Les membres de ce Comité examinent également le rendement du Conseil et de ses comités et le processus suivi par le Conseil pour s'acquitter de ses fonctions et responsabilités. Ils s'assurent en outre que l'organisme demeure informé des questions de régie nouvelles qui doivent être considérées par le Conseil.

Le Comité de vérification

Le Comité de vérification du Conseil supervise la gestion financière de l'organisme. Ses responsabilités comprennent l'examen et la formulation de recommandations sur les composantes financières du Plan d'entreprise (plan opérationnel quinquennal) et du rapport annuel (états financiers vérifiés), du budget annuel des dépenses et des investissements et des états financiers trimestriels.

Les membres sont également chargés d'évaluer l'efficacité des contrôles internes et des domaines de risque ou d'exposition éventuelle et de faire des recommandations, d'examiner toute vérification ou tout examen spécial interne, de prodiguer de conseils au Conseil et de se tenir au courant des réponses adoptées par la direction sur le contenu de ces plans et rapports.

Le Comité de nomination

Le Comité de nomination du Conseil fixe la date des réunions en fonction du calendrier prévu pour l'examen des mises en candidature et les recommandations de candidats désireux d'appartenir à un comité consultatif du CCN s'occupant de la politique relative aux normes (à l'échelon national et international), du commerce, de l'évaluation de la conformité et de l'intérêt des consommateurs et du public. Il a pour mandat de d'assurer une répartition des intérêts permettant à ces comités de fonctionner de façon à la fois efficace et efficiente. Le Comité se compose de membres du Conseil et d'employés de façon à ce que les points de vue et intérêts soient équitablement répartis entre les personnes désignées pour siéger

3.2.2 Les Comités consultatifs

Les Comités consultatifs du Conseil du CCN sont tels qu'ils permettent au Conseil d'avoir accès aussi bien à des conseils qu'à des renseignements et à des points de vue extrêmement divers.

Deux de ces comités, le Comité consultatif des provinces et territoires et le Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes, ont été établis en vertu de la *Loi sur le Conseil canadien des normes*, les autres ayant été créés par le Conseil lui-même.

Le Comité consultatif sur l'évaluation de la conformité (CCEC)

Il fournit au Conseil conseils et soutien dans le cadre des programmes d'accréditation des organismes d'évaluation de la conformité de l'organisme et sur le recours aux guides, normes, activités et programmes nationaux, régionaux et internationaux s'y rapportant.

Les membres du CCEC sont issus des organismes de réglementation, du gouvernement fédéral, de l'industrie, des organismes d'évaluation de la conformité et du Comité sur les intérêts des consommateurs et du public. Le Comité consultatif canadien du CASCO, comité de l'ISO sur l'évaluation de la conformité, relève du CCEC.

Le Comité consultatif sur les normes (CCNor)

Ce comité s'intéresse aux questions liées à l'élaboration des normes nationales, régionales et internationales. Il favorise grandement la participation aux travaux d'élaboration des normes, incite à un recours généralisé au Système national de normes et voit au bon fonctionnement du programme d'accréditation des organismes d'élaboration de normes du CCN. Le CCNor se compose de représentants appartenant à des organismes d'élaboration de normes, des organismes de réglementation, au gouvernement fédéral, à l'industrie, au Comité national du Canada de l'ISO, au Comité national du Canada de la CEI et au Comité sur les intérêts des consommateurs et du public.

Le Comité consultatif sur le commerce (CCCom)

Ce comité traite des questions liées au commerce interprovincial et international, dont des accords commerciaux tels que l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) et celui de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Les membres du CCCom sont issus des organismes d'évaluation de la conformité, du gouvernement fédéral, de l'industrie et d'autres comités consultatifs du Conseil. Le Comité consultatif canadien du DEVCO, comité de l'ISO sur les questions relatives aux pays en développement, relève du CCCom.

Le Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale (CNC/CEI)

Le CNC/CEI représente le Canada au sein de la CEI. Il gère les travaux des 113 comités canadiens qui participent aux travaux techniques de la CEI. Les travaux de ce comité vont dans le sens des activités nationales à travers les caractéristiques de ses membres. Les membres du CNC/CEI représentent l'industrie, les organismes d'élaboration de normes, le gouvernement fédéral, les organismes de réglementation de l'électricité, le Comité sur les intérêts des consommateurs et du public et le Comité consultatif des provinces et territoires)

Le Comité national du Canada de l'Organisation internationale de normalisation (CNC/ISO)

Le CNC/ISO est composé de Canadiens qui participent aux travaux des comités de régie de l'ISO. Il gère les travaux de 315 comités représentant le Canada au sein de comités techniques de l'ISO. Ses membres sont issus de l'industrie, des organismes d'élaboration de normes, du

gouvernement fédéral, du Comité sur les intérêts des consommateurs et du public et du Comité consultatif des provinces et territoires.

Le Comité sur les intérêts des consommateurs et du public (CICP)

Ce comité s'occupe des questions intéressant les consommateurs et de questions sociales, notamment celles liées à la santé, à la sécurité et à l'environnement. Ses membres représentent les consommateurs, les organismes voués à la protection de l'environnement, les syndicats, le monde de l'enseignement, les organismes de santé et de sécurité du travail, les organismes d'élaboration de normes et le gouvernement fédéral. Le Comité consultatif canadien du COPOLCO, le comité de l'ISO sur la politique en matière de consommation, relève du CICP.

Le Comité consultatif des provinces et territoires (CCPT)

Ce comité examine les questions de normalisation vues sous l'angle des gouvernements provinciaux et territoriaux. Il favorise la collaboration et la communication entre les provinces, les territoires et le Conseil canadien des normes et incite les gouvernements provinciaux et territoriaux à participer aux travaux du Système national de normes. Le CCPT se compose de représentants nommés par chacun des gouvernements provinciaux et territoriaux.

Le Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes (CCOEN)

Ce comité examine les questions de normalisation vues sous l'angle des organismes d'élaboration de normes (OEN) accrédités par le CCN. Il favorise en outre la collaboration et la communication entre les OEN et le CCN. Les membres du CCOEN sont nommés par les organismes d'élaboration de normes accrédités.

3.3 Ses principaux programmes, travaux et activités

3.3.1 Le personnel

*Directeur général : **Peter Clark***

Les stratégies et politiques établies par le Conseil sont mises en œuvre par un effectif de 86 employés, qui travaillent à Ottawa, dans les bureaux de l'organisme.

Direction de l'administration

*Trésorier, directeur de l'administration : **Rick Parsons***

La Direction de l'administration fournit au CCN des services de gestion financière et administrative. Ces fonctions touchent la trésorerie, les opérations comptables, l'administration, les ressources humaines, les systèmes informatiques, les déplacements, les ventes de normes et la traduction

Direction de l'évaluation de la conformité

*Directeur : **Pat Paladino***

Cette Direction gère les programmes d'accréditation du CCN pour les organismes d'évaluation de la conformité, notamment les laboratoires d'essais et d'étalonnages, les organismes de certification des produits, les organismes registraires de systèmes de management de la qualité environnemental, les organismes d'inspection, les fournisseurs de cours de formation des auditeurs et les organismes de certification du personnel.

Direction des services intégrés

*Directrice : **Sandra Watson***

La Direction des services intégrés procure au Conseil et à ses Comités consultatifs un soutien en matière de secrétariat. Elle coordonne en outre la planification générale et le processus de rapports, et offre à l'organisme des services de marketing et de communication.

Direction du commerce et des affaires intergouvernementales

*Directrice : **Elva Nilsen***

Cette Direction s'occupe de la recherche en matière de normalisation, encourage le recours des gouvernements et des organismes de réglementation aux systèmes de normes et coordonne les activités du CCN visant à soutenir le commerce international. Elle consiste en une unité des politiques, un Service d'information et de recherche, une Bibliothèque technique sur place et le Point d'information OMC/ALÉNA.

Direction des normes

*Directeur : **Michel Bourassa***

Cette Direction gère la participation du Canada aux activités de l'ISO, de la CEI, des organismes régionaux de normalisation et le Programme des membres participants. Elle approuve les Normes nationales du Canada, gère le programme d'accréditation des organismes canadiens d'élaboration de normes et administre la participation du Canada aux systèmes d'évaluation de la conformité de la CEI

3.3.2 Les activités

Les travaux du Conseil canadien des normes se divisent en trois domaines principaux.

Élaboration des normes

Le CCN accrédite les organismes qui élaborent les normes au Canada. L'accréditation est le moyen de vérifier si une organisation possède la compétence nécessaire pour s'acquitter d'une fonction particulière. Les programmes d'accréditation du CCN s'appuient sur des normes et guides reconnus partout dans le monde.

Les organismes d'élaboration de normes accrédités soumettent leurs normes pour les faire approuver en tant que Normes nationales du Canada. Pour une norme, cette désignation indique qu'elle est devenue officiellement une norme canadienne dans un domaine particulier. Cela veut dire également que le processus d'élaboration qui est à l'origine de cette norme répond à certains critères spécifiques. Les Normes nationales du Canada peuvent avoir été élaborées au Canada ou être issues de l'adoption de normes internationales auxquelles ont été ou non apportées des modifications.

Sur la scène internationale, le CCN coordonne la participation du Canada aux activités de l'ISO et de la CEI, deux des organismes de normalisation volontaire les plus importants du monde, et à celles des organismes de normalisation régionaux. Il encourage aussi au Canada l'adoption et l'application de normes internationales.

Évaluation de la conformité

L'évaluation de la conformité est la pratique qui consiste à déterminer si un produit, un service ou un système répond aux exigences d'une norme donnée. Le CCN accrédite les six catégories suivantes d'organismes d'évaluation de la conformité :

- les Organismes de certification des produits;
- les Laboratoires d'essais et d'étalonnage;
- les Organismes registrais de systèmes de management;
- les Organismes d'inspection;
- les Prestataires de cours de formation des auditeurs;
- les Organismes de certification des personnes

Le CCN est également membre d'un certain nombre d'organisations qui élaborent des ententes visant à assurer l'acceptation internationale des résultats d'évaluation de la conformité.

Commerce et Affaires intergouvernementales

Le CCN informe les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, les organismes industriels et les organismes non gouvernementaux sur les normes et l'évaluation de la conformité liés aux aspects des politiques commerciales et réglementaires. Il a entre autres pour but d'encourager les gouvernements et les industries à recourir davantage au SNN dans les activités réglementaires et la négociation des accords commerciaux.

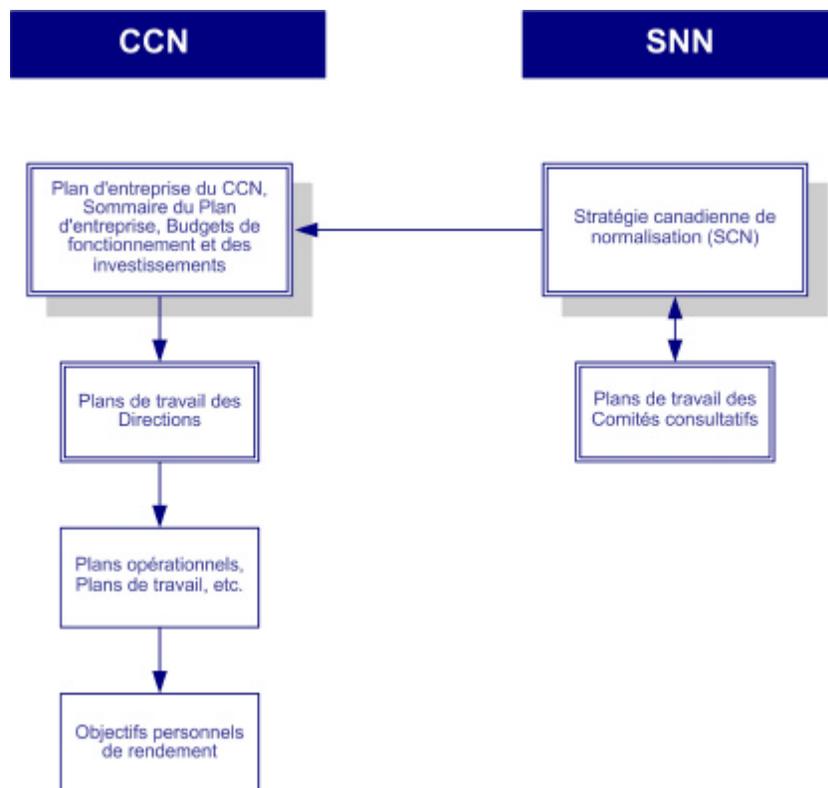
À travers son site Web, son Service d'information et de recherche et sa Bibliothèque technique sur place, il met à la disposition des Canadiens une information des plus complète et des plus actuelle sur les normes, la réglementation technique et l'évaluation de la conformité au Canada et dans le monde. Le CCN sert en outre de Point d'information de l'Organisation mondiale du commerce et de l'Accord de libre-échange nord-américain (OMC/ALÉNA).

3.4 Les langues officielles

Le Conseil canadien des normes est une société d'État qui se doit en tant que telle de respecter la *Loi sur les langues officielles*. Il continuera à respecter les exigences applicables énoncées dans le texte de la Loi, dans ses règlements ainsi que dans les politiques établies à ce sujet par le gouvernement fédéral.

3.5 Les documents de planification du CCN

Ces dernières années, le CCN a combiné ses processus de planification afin de réduire le double emploi et de simplifier le processus de présentation des rapports. Le CCN élabore et met en œuvre des plans stratégiques et opérationnels tant pour le CCN (documents internes qui précisent les buts, les objectifs et les activités liés aux programmes et services) que pour le SNN (documents de planification qui regroupent les travaux des nombreux intéressés du Système national de normes et des priorités correspondantes). Le diagramme suivant illustre quelles sont les relations qui existent entre eux.



4. ENJEUX STRATÉGIQUES

4.1 Évaluation des résultats

Le CCN a établi trois grands buts pour l'exercice 2004-2005. Il présentera en détail dans son Rapport annuel 2004-2005 les résultats obtenus pour ces buts et les objectifs qui y sont associés.

But n° 1

Adopter une approche plus stratégique en matière de planification, de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des programmes et des services axée sur des recherches solides et les meilleures pratiques en matière de développement durable.

Parmi les réalisations importantes de 2004-2005 dans le domaine de la planification stratégique, mentionnons l'élaboration du Plan d'entreprise de l'AF 2005-2006 à l'AF 2009-2010 et de la Mise à jour 2005-2008 de la Stratégie canadienne de normalisation (SCN). Dans le cadre de ces travaux, le CCN a décidé de réduire le nombre de ses plans en faisant de son Plan d'entreprise le premier document, en importance, de planification stratégique triennal-quinquennal. Ce Plan a été rédigé en même temps que la version actualisée de la SCN, principal document de planification stratégique du Système national de normes (SNN) du Canada, pour faire correspondre les priorités internes du CCN à celles du SNN.

Le CCN a continué à mettre au point son Programme de satisfaction de la clientèle. Au cours de l'AF 2004-2005, il a sondé la clientèle des programmes et services suivants : site Web, Laboratoires, Service d'information et de recherche, Point d'information de l'OMC/ALENA, Commerce et politiques, Organismes de certification et Systèmes de management. Tous les domaines sondés (excepté celui des Systèmes de management) ont enregistré une faible diminution, quoique négligeable d'un point de vue statistique (2-4%), du taux de satisfaction générale. Le programme des Systèmes de management a, pour sa part, vu augmenter de 11 % le taux de satisfaction générale de sa clientèle. Le CCN continue à intégrer son Programme de satisfaction de la clientèle dans son Système de management de la qualité de façon à ce que les résultats obtenus soient utilisés pour améliorer la prestation de ses programmes et services.

Dans le cadre des efforts déployés pour améliorer la performance à l'échelle de l'organisation, le CCN a continué à se soumettre à des audits internes de gestion du risque et de management de la qualité. Au cours de 2004-2005, dix-sept (17) de ses programmes et services ont fait l'objet d'audits de management de la qualité. Dans l'ensemble, les résultats continuent de montrer que l'Organisme fait des progrès pour ce qui est de prouver son respect de la documentation qualité, aucun aspect majeur de préoccupation n'ayant été cité. On a également repéré des possibilités de renforcer le système de management de la qualité de l'Organisme qui s'avère un outil de gestion efficace. Des audits internes de gestion du risque, exigés en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), ont également été menés dans les domaines des programmes, dont les Systèmes informatiques (SI), le Service d'information et de recherche ainsi que les Finances et la Planification générale. Le CCN donnera suite en 2005-2006 aux recommandations liées à l'amélioration des programmes.

But n° 2

Poursuivre les efforts visant à consolider les réseaux d'accréditation globaux et à promouvoir l'accréditation par le CCN auprès des organisations nationales qui tentent d'établir des relations internationales et d'obtenir la reconnaissance réciproque.

Le CCN continuera à établir et signer des accords régionaux et internationaux pour assurer le respect au sein de ses Programmes d'évaluation de la conformité des exigences reconnues à l'échelle internationale et la reconnaissance de son accréditation sur le marché mondial. Il a signé en 2004 l'Accord de reconnaissance mutuelle (ARM) de l'IAF et l'Accord multilatéral (AML) de la PAC sur les Organismes de certification des produits et les Systèmes de management environnemental. Le CCN a également signé une annexe du Protocole d'entente (PE) le liant à l'American National Standards Institute (ANSI) dans le domaine de la certification des produits. La Pacific Accreditation Cooperation (PAC) et l'International Accreditation Forum (IAF) ont mené des audits du CCN pour constater que l'Organisme continuait à respecter les exigences internationales.

Le CCN a continué en 2004-2005 à resserrer les liens qu'il a établis avec les membres des communautés internationales et régionales de normalisation. Le leadership qu'il a exercé au sein de diverses organisations internationales et régionales de normalisation s'est manifesté par la prise en charge par les membres de son personnel de postes stratégiques clés, parmi lesquels ceux de vice-président de l'IAF, vice-président de l'IAAC, président du Comité technique de la PAC et président du Sous-comité sur la formation de l'IAF. Fort des commentaires émis par les intéressés, le Canada a continué à faire preuve de leadership en défendant de façon efficace ses positions sur diverses questions internationales liées à la normalisation.

L'aide aux pays en développement est demeuré en 2004-2005 un objectif important du CCN. C'est pourquoi l'Organisme s'est engagé dans la réalisation de plusieurs projets ayant pour but d'aider certains pays en développement à mettre sur pied leurs propres programmes et services nationaux liés aux normes.

L'accueil de réunions internationales s'inscrit également dans le cadre des activités entreprises par le Canada comme chef de file sur la scène mondiale de l'accréditation. Au cours de l'AF 2004-2005, le CCN a accueilli avec succès les réunions internationales de la Pacific Area Standards Congress (PASC) et de l'InterAmerican Accreditation Cooperation (IAAC). De plus, il s'est préparé à accueillir en mai 2005 l'Atelier et plénière du Comité pour la politique en matière de consommation (COPOLCO) de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et en 2006 l'Assemblée générale de l'ISO.

But n° 3

Continuer à faire valoir le rôle du CCN et du SNN auprès des Canadiens, tout en renforçant l'infrastructure du SNN.

En novembre 2004, le CCN a accueilli avec succès la 2^e Conférence du Système national de normes (SNN), tenue à Calgary, en Alberta. Cet événement a attiré plus de 170 participants, venus des quatre coins du pays, engagés, ou désireux de l'être, dans les travaux du Système national de normes (SNN) du Canada. Le programme a connu beaucoup de succès, obtenant de la part des participants un taux de satisfaction générale de 4,3 sur 5. Parmi les activités qui

s'y sont déroulées, mentionnons les ateliers de formation offerts à l'intention des intéressés et une cérémonie organisée pour souligner la contribution des bénévoles du SNN.

Dans le domaine des politiques, le CCN s'est attaché à contribuer aux initiatives du gouvernement, par exemple celles du Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente. Le Rapport final du Comité présenté au gouvernement du Canada contient des renseignements liés à la normalisation qui figuraient dans le mémoire du CCN. L'Organisme poursuit les travaux entrepris pour appuyer ce projet et favoriser au sein du gouvernement les possibilités de recourir plus souvent au Système national de normes. Il a en outre accueilli, conjointement avec Industrie Canada et Ressources naturelles Canada, un atelier de l'industrie sur les approches liées aux normes de la commercialisation et de la mise en œuvre des technologies de la pile à hydrogène et à combustible. Les possibilités de normalisation dans le domaine des soins de santé figurent parmi les priorités du CCN, qui continue à repérer pour le Système national de normes les occasions de soutenir les initiatives correspondantes.

Le Groupe de travail Vision de l'avenir du CCN, nouvellement formé, met actuellement en œuvre les recommandations d'un rapport commandé par le CCN sur la nécessité de trouver des sources de financement durables pour le SNN. Il a entrepris de préparer une analyse de rentabilisation ayant pour but de mieux exprimer la valeur des normes au sein de divers publics cibles, parmi lesquels les responsables de la réglementation du gouvernement et les entrepreneurs. Au cours de l'année à venir, le Groupe de travail continuera à s'efforcer de multiplier les communications sur les avantages de la normalisation.

Dans le cadre des efforts déployés pour rehausser le profil du Système national de normes, le personnel du CCN et les principaux intéressés ont fait des exposés à l'intention de publics cibles, dont les responsables provinciaux et fédéraux de la réglementation. Les efforts visant à exprimer la valeur et les avantages du système de normes demeureront une préoccupation centrale tout au long de l'AF 2005-2006.

4.2 Analyse du contexte externe

Pour préparer sa réponse au contexte actuel, le CCN s'est concentré sur des questions stratégiques spécifiques et les besoins des clients. Les paragraphes suivants portent sur les principales questions, enjeux et hypothèses qui sous-tendent les activités du CCN pendant la période de planification 2005-2006 à 2009-2010 et qui ont été définis au cours des séances de planification stratégique des exercices 2005-2006 à 2009-2010 auxquelles ont participé le personnel, la direction et le Conseil.

Image de marque – Le CCN jouit d'une excellente réputation à l'échelle internationale et est connu pour son rôle de chef de file dans l'élaboration de normes à l'étranger. Mais les Canadiens connaissent ou comprennent mal le CCN et ses responsabilités.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s) : 1; Objectif(s) : 1 A), 1 B), 1 E)

Dotation – Les activités du CCN sont essentiellement de nature technique et exigent qu'un personnel spécialisé occupe les postes techniques. Il est donc très important d'attirer et de retenir du personnel qualifié. L'orientation, la formation continue et la planification de la succession sont donc des éléments importants pour continuer d'offrir des programmes et des services de grande qualité.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 2; Objective(s): 2 B)

Mondialisation – La normalisation se mondialise et s'étend dans de nouveaux domaines, notamment dans la réglementation et l'aide au développement. Le CCN a joué un rôle déterminant pour faire accepter le concept de pertinence mondiale pour les normes internationales à la CEI et à l'ISO et continuera de le promouvoir. Le CCN continuera de promouvoir son accréditation comme le service d'accréditation privilégié pour les organismes nationaux qui recherchent des liens internationaux et une reconnaissance réciproque des résultats.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 3 & 4; Objectif(s): 3 D), 3 G), 4 A), 4 B), 4 C), 4 D), 4 E), 4 F)

Régionalisation – L'émergence et l'importance croissante des nombreux groupes commerciaux régionaux comme l'Union européenne (UE), la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) et la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) représentent de nouveaux enjeux pour les Canadiens qui veulent exporter des produits ou promouvoir les normes canadiennes ou internationales. Cette situation exige d'accorder de plus en plus d'attention aux priorités et aux possibilités de participation aux activités de normalisation régionales. Le CCN doit planifier sa participation aux organismes de normalisation régionaux de façon stratégique en évaluant les avantages, les inconvénients, les risques et les coûts.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 4; Objectif(s): 4 B), 4 C), 4 E)

Financement et proposition de la valeur – Assurer la maintenance des activités d'élaboration des normes canadiennes, en particulier celles qui relèvent du Système national de normes, est un défi constant. Le Groupe d'étude sur les modes de financement novateurs (GEMFS) a préparé un plan d'action et le Conseil a créé un Groupe de travail chargé de mettre en oeuvre ses recommandations. Même si le GEMFS est une étape importante, il est tout aussi important de mener de nouvelles recherches sur les normes au Canada afin de préparer une proposition de valeur pour aider le CCN à promouvoir les avantages économiques de la normalisation.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 1, 2, 3 & 4; Objectif(s): 1 D), 2 A), 3 E), 3 G), 4 B)

Réglementation intelligente – De nombreuses discussions ont déjà eu lieu sur le renforcement du rôle que le CCN et le Système national de normes pourraient jouer pour réduire le fardeau réglementaire (Réglementation intelligente). En fait, le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente, dans son récent rapport au gouvernement du Canada, recommande de recourir à des approches de normalisation nationales et internationales et confirme leur pertinence et leur importance pour la Réglementation intelligente.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 3; Objectif(s): 3 C), G)

Commerce – Le CCN continue d'élaborer, de signer et d'appliquer des ententes avec des organismes de normalisation nationaux, régionaux et internationaux afin de faciliter les relations commerciales et de coopération internationales. Le commerce au Canada entre les provinces et les territoires peut également être favorisé par le travail de normalisation du CCN.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 3 & 4; Objectif(s): 3 B), 3 F), 3 G), 4 A), 4 B), 4 D), 4 E), 4 F)

Stratégie canadienne de normalisation (SCN) – La SCN soutient les efforts du CCN depuis quatre ans. La mise à jour de la SCN sera lancée au début de 2005. Les nombreux éléments de mise en oeuvre de la première SCN ont largement contribué à la charge de travail du personnel du CCN et ont utilisé une bonne part des ressources. La mise à jour de la SCN et le Plan

d'entreprise 2005-2006 à 2009-2010 ont été élaborés en même temps et sont intégrés pour assurer la coordination des objectifs (y compris ceux de la SCN). La mise en oeuvre de la SCN mise à jour continuera de puiser aux ressources du CCN pour en assurer le succès.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 1, 2, 3 & 4; Objectif(s): 1 E), 1 F), 2 A), 3 C), 3 D), 3 E), 3 F), 3 G), 4 C), 4 D), 4 E), 4 F)

Démographie des membres du CCN et formation – Le nombre des candidats à la participation aux activités de normalisation au niveau technique et de gestion/politique est insuffisant. En raison de la perte des liens à mesure que les membres prennent leur retraite et ne sont pas remplacés, le soutien continu au SNN est compromis. Les besoins, intérêts et attentes des jeunes membres éventuels ne sont pas bien compris et peuvent être très différents de ceux des membres actuels. Pour pouvoir élaborer et promouvoir comme il convient des positions canadiennes de consensus, les membres qui représentent le CCN dans les tribunes nationales et internationales doivent recevoir une orientation et une formation suffisantes.

Liens avec les buts et objectifs pour 2005-2006 : But(s): 1 & 3; Objectif(s): 1 C), 1 F), 3 B), 3 G)

4.3 Analyse de l'environnement

L'analyse de l'environnement suivante soulignant les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces a été préparée pendant les séances de planification stratégique auxquelles ont participé le personnel, la direction et le Conseil en 2004-2005.

4.3.1 Points forts

- Les gens et les organismes liés au CCN possèdent une grande richesse de connaissances et d'expertise
- Il existe un seul Système national de normes au Canada
- Le CCN est bien connu à l'étranger en raison de son leadership à l'ISO, la CEI, l'IAF, l'ILAC, etc.
- Haut niveau de procédure équitable dans tous les efforts du CCN
- L'utilisation innovatrice de la technologie est appliquée aux travaux des comités (p. ex. Forums SiteScape)
- Leadership international dans les efforts de normalisation
- En tant que société d'État, le CCN est crédible auprès des autres gouvernements et organismes de réglementation
- Organisme transparent et ouvert, le CCN entretient de bonnes relations avec ses clients
- Le personnel et les bénévoles sont loyaux, dévoués et possèdent les connaissances voulues
- Le CCN travaille avec les économies en développement et les appuie, ce qui est reconnu au niveau international
- Élan donné à la normalisation au Canada par la SCN au cours des dernières années

4.3.2 Points faibles

- Le CCN ou son rôle au Canada est mal connu et mal compris
- Des possibilités d'orientation, de mentorat et de formation doivent être fournies aux bénévoles et au personnel du CCN.
- Une recherche et des outils sont nécessaires pour bien mesurer le rendement et prendre les bonnes décisions

- D'autres organismes d'accréditation et leurs services sont considérés comme étant plus intéressants sur le plan mondial pour accéder aux marchés étrangers
- Il faut une plus grande connaissance des activités et des débouchés commerciaux
- Il faut renforcer la communication interne au sein de l'organisme
- Il faut une reconnaissance et un soutien accrus au moyen de liens intergouvernementaux
- Il faut un mécanisme d'établissement des priorités
- Il faut un équilibre des connaissances de l'expertise technique et des nouvelles perspectives parmi le personnel, les bénévoles, les auditeurs, etc.
- Le nombre des bénévoles a diminué en raison d'une évolution démographique et il n'y a pas assez de remplaçants possibles
- Le CCN est perçu par certains comme un organisme bureaucratique en raison de son statut d'organisme gouvernemental fédéral
- Il faut obtenir un financement durable pour soutenir les activités de normalisation au Canada car la demande pour ces activités continue de croître
- Difficulté à concilier les obligations nationales et internationales

4.3.3 Occasions possibles

- Établir des relations intergouvernementales à tous les niveaux, en particulier avec les organismes de réglementation et la possibilité d'incorporer les normes et l'évaluation de la conformité dans les règlements
- Création possible d'un programme lié au système de management de la qualité (SMQ) du CCN pour que le personnel acquière et conserve les compétences voulues, notamment une orientation et une formation en communication pour le nouveau personnel
- Une grande partie du marché n'a pas encore été exploitée pour les services d'accréditation et d'information fournis par la CCN
- Les universitaires ont accès aux jeunes et peuvent les intéresser à la normalisation
- Suivre l'exemple d'autres organismes de normalisation dans d'autres pays et séparer l'évaluation de la conformité des activités de bien public et de politique publique
- Compte tenu des priorités du gouvernement comme la réglementation intelligente, le commerce et la santé, l'élaboration de normes dans ces domaines est opportune.
- Applications et programmes sectoriels possibles dans les domaines de la santé, de la certification des personnes, etc.
- Inciter les organismes du Canada qui ne font pas partie du SNN à devenir des partenaires.

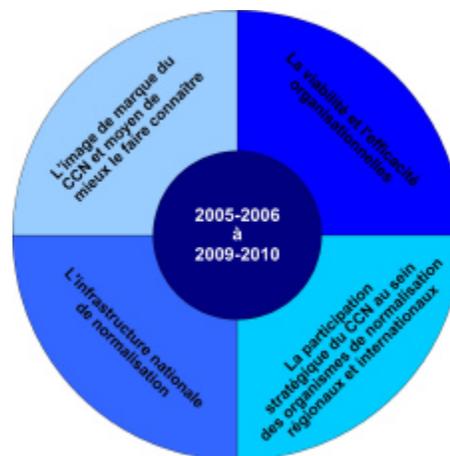
4.3.4 Menaces

- La perte de personnel et de bénévoles entraîne une perte de l'expertise et de l'histoire organisationnelle et influe sur l'exécution des programmes et des services.
- L'examen des sociétés d'État et la réaffectation des fonds par le gouvernement fédéral pourrait entraîner une réduction de la capacité du CCN puisque la demande de programmes et de services continue d'augmenter.
- D'autres gouvernements font concurrence avec les programmes du CCN (p. ex. Au niveau provincial – qualité de l'eau, tests des sols, etc.) en raison du manque de compréhension de la portée des programmes du CCN.
- Difficulté à gérer les attentes des clients et à répondre à leurs besoins en raison d'un manque de ressources

- Les accords de reconnaissance mutuelle (ARM) auxquels le CCN est partie assurent une reconnaissance et réduisent les obstacles au commerce, mais cela pourrait entraîner une perte de clientèle pour le CCN car les entreprises n'ont besoin maintenant que d'une seule accréditation pour exercer leurs activités à l'échelle internationale.
- Les médias donnent souvent une image inexacte des questions de normalisation et peuvent susciter le doute quant à l'efficacité des normes volontaires au Canada.
- Reconnaissance de la Déclaration de conformité des fournisseurs par les organismes de réglementation.

5. BUTS, OBJECTIFS ET MESURES DU RENDEMENT

Le CCN a déjà publié un plan stratégique et un plan d'entreprise annuel. Le Plan stratégique portait sur une période de trois à cinq ans et constituait le principal document de planification stratégique. Le Plan d'entreprise 2005-2006 à 2009-2010 incorpore les principales orientations stratégiques sur lesquelles le CCN prévoit de se concentrer au cours des trois à cinq prochaines années, ce qui lui permettra de réduire le nombre des documents de planification qu'il élabore et à partir desquels il rend compte.



Le CCN a élaboré ses buts et objectifs pour les exercices 2005-2006 à 2009-2010 au moyen de consultations avec le personnel, la direction et le Conseil. La mise en oeuvre de ces buts et objectifs commencera au cours de l'exercice 2005-2006, mais ils seront réévalués chaque année pendant le processus d'élaboration du Plan d'entreprise pour en assurer la pertinence.

La Stratégie canadienne de normalisation (SCN) – Le plan d'action national du Canada pour la normalisation pour les quatre dernières années – a été également mise à jour en 2004-2005. Les nouveaux objectifs définis dans le cadre de consultations avec les intéressés du SNN dans la Mise à jour de la SCN sont également incorporés au Plan d'entreprise et sont indiqués ci-dessous en tant qu'éléments de la SCN. D'autres mesures des objectifs de la SCN seront ajoutés dans le document de mise à jour qui sera publié au début de 2005 et seront également utilisés comme base de l'évaluation des éléments compris dans le Plan d'entreprise.

Les quatre buts et objectifs correspondants de ce plan appuient l'exercice du mandat du CCN et son potentiel de contribution unique aux objectifs de politique publique. Le CCN assume son rôle en matière de politique publique en permettant aux intéressés canadiens de participer aux initiatives d'établissement de normes volontaires au Canada et à l'échelle internationale. Quant au mandat du CCN, ces possibilités sont de «... *faire progresser l'économie nationale, de contribuer au développement durable, d'améliorer la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs et du public, d'aider et de protéger les consommateurs, de faciliter le commerce intérieur et extérieur, et de développer la coopération internationale en matière de normalisation* ».

Le premier but porte essentiellement sur l'image de marque du CCN et aux moyens de mieux le faire connaître. Il est évident que le CCN n'est pas un nom familier, mais il est important que les Canadiens comprennent que le CCN est un organisme de normalisation national et que nous jouons un rôle unique pour l'accréditation des organismes d'élaboration de normes, les organismes d'évaluation de la conformité et plus généralement pour la protection de leur santé et sécurité au moyen des normes. Si le public connaît le CCN, c'est en partie grâce aux partenaires et aux intéressés avec lesquels nous travaillons dans le cadre du Système national de normes (SNN). En faisant fond sur nos relations actuelles et en en créant de nouvelles, nous ferons mieux connaître la normalisation et le CCN au Canada.

Le deuxième but, qui porte sur la viabilité et l'efficacité organisationnelles, est une priorité du CCN qui sous-tend le potentiel de notre réussite dans toutes nos activités. La viabilité et la mise en oeuvre des plans et des politiques connexes sont essentielles à la viabilité et à l'efficacité à long terme du système des normes volontaires au Canada. Le succès futur du SNN repose en grande partie sur l'identification de sources de financement stables pour appuyer nos activités. Le succès durable du CCN repose également sur sa capacité à attirer du personnel et des bénévoles qualifiés et compétents.

Le troisième but concerne le renforcement de l'infrastructure nationale de normalisation. Alors que le Canada est un chef de file en matière de normalisation au niveau régional et international, la recherche sur les normes, les partenariats et les exemples documentés de leur application au Canada sont très limités par rapport aux possibilités d'utilisation. Le CCN doit concentrer ses efforts au Canada pour optimiser le travail qu'il a réalisé sur le plan international. Il doit notamment inciter activement les gouvernements et les organismes de réglementation à envisager la normalisation lorsqu'ils recherchent des alternatives à la réglementation traditionnelle.

Le quatrième et dernier but insiste sur la participation stratégique du CCN au sein des organismes de normalisation régionaux et internationaux. Étant donné que ces dernières années, le CCN a signé un plus grand nombre d'accords de reconnaissance avec des organismes de normalisation régionaux et internationaux, une bonne partie de ses ressources annuelles ont été consacrées à assurer la présence et le vote du Canada aux tables de normalisation internationales. Il existe tellement d'organismes et de tribunes de normalisation dans le monde aujourd'hui qu'il devient difficile de savoir lesquels sont les plus utiles au CCN, à ses clients accrédités et aux Canadiens en général. Le CCN doit évaluer sa participation à ces organismes pour savoir comment affecter au mieux ses ressources.

Les quatre buts seront mesurés dans le cadre des résultats et mesures attendus pour 2005-2006 et qui sont énoncés pour chaque but. Les buts seront atteints lorsque les objectifs à l'appui seront réalisés. Chaque résultat et/ou mesure attendu contribue à la mise en oeuvre des quatre objectifs pour la période de 2005-2006 à 2009-2010.

5.1 Buts et objectifs

Les buts et objectifs du CCN pour la période comprise entre l'AF 2005-2006 et l'AF 2009-2010 sont présentés ci-dessous. Les stratégies et actions prévues à l'appui de ces buts et objectifs figurent dans les Plans de travail 2005-2006 des Directions du CCN. Les objectifs liés à la SCN sont indiqués au moyen d'un astérisque (*).

But 1 :					
Établir de nouvelles relations et de nouveaux partenariats au sein du Système national de normes et resserrer les liens existants, et ce, afin de mieux faire connaître l'importance de l'élaboration et de l'utilisation au Canada des normes et de la mise en œuvre au pays de programmes d'accréditation et de leur recours					
Objectifs	Réf. SCN	Directions responsables	Autres directions concernées	Résultats et mesures attendus	PIR¹
A) Soigner partout au Canada l'image de marque du CCN, autrement dit mieux faire connaître le CCN et la normalisation au Canada	S. O.	Services intégrés	TOUTES	Établir une mesure de référence du niveau de connaissance de la marque CCN chez certains groupes du Canada Envisager une stratégie en matière d'image de marque du CCN Mise en œuvre du Plan annuel du marketing et des communications	V
B) Mieux faire comprendre le rôle du CCN et celui de ses activités	S. O.	Services intégrés	TOUTES	Atteindre les cibles de satisfaction de la clientèle telle qu'elle est mesurée dans les sondages sur la satisfaction de la clientèle Préparation et présentation	V

¹ Les crochets désignent les Principaux indicateurs de rendement du CCN (PIR)

				<p>auprès de certains groupes d'intéressés d'un discours et d'un exposé de base sur le SNN</p> <p>Mise en œuvre du Plan annuel du marketing et des communications</p> <p>Progrès vers une politique ou directive du gouvernement encourageant le recours aux normes</p>	
C) Faciliter l'élaboration et la mise en œuvre au Canada d'un programme d'éducation et de formation dans le domaine de la normalisation, en particulier au niveau postsecondaire et à celui des secteurs commerciaux	S. O.	Normes	TOUTES	Établir une mesure repère en menant une recherche sur l'éducation et la formation au Canada et sur des initiatives semblables dans d'autres pays	
D) Faciliter l'élaboration et la mise en œuvre au Canada d'un programme d'éducation et de formation dans le domaine de la normalisation, en particulier au niveau postsecondaire et à celui des secteurs commerciaux	S. O.	Normes	TOUTES	Établir une mesure repère en menant une recherche sur l'éducation et la formation au Canada et sur des initiatives semblables dans d'autres pays	
E) Soutenir la collecte et la diffusion de la recherche sur la valeur et l'importance de la normalisation au Canada	S. O.	Commerce et Affaires intergouvernementales	Normes	<p>Recherche comparative sur les normes dans des économies équivalentes</p> <p>Examiner la possibilité de proposer un Centre d'excellence pour la recherche sur les normes au Canada</p>	
F) Encourager le recours au Système national de normes (SNN)*	6.1	TOUTES	TOUTES	Mise en oeuvre des recommandations du Groupe d'étude sur les modes de financement novateurs (à présent Groupe d'étude Vision	

				de l'avenir du Conseil) Étudier les possibilités d'une participation du SNN dans les initiatives liées à la santé Présentation à des groupes ciblés du diaporama sur le SNN et du discours l'accompagnant	
G) Encourager la poursuite des travaux de développement du Programme des membres du CCN *	5.1	Normes	Évaluation de la conformité, Services intégrés	Stratégie de maintien en poste pour le programme des membres du CCN Recrutement accru dans l'industrie, les organismes de réglementation et les décideurs publics	

But 2 :					
Améliorer les pratiques et politiques de durabilité et d'efficacité du SNN et du CCN et en élaborer de nouvelles					
Objectifs	Réf. SCN	Directions responsables	Autres Directions concernées	Résultats et mesures attendus	PIR²
A) Recourir à des mécanismes de financement novateurs et durables pour aider à la réalisation des futures activités *	5.2	Finances et Administration, Normes	TOUTES	Mise en oeuvre des recommandations du Groupe d'étude sur les modes de financement novateurs (maintenant Groupe d'étude Nouveaux horizons) En fin d'exercice, le résultat financier net sera dans les	V

² Les crochets désignent les Principaux indicateurs de rendement du CCN (PIR)

				1,5% du budget	
				Atteindre les cibles de recouvrement des coûts fixées pour TOUS les programmes d'évaluation de la conformité	V
B) Mettre sur pied des pratiques d'orientation et de mentorat et mettre en œuvre ces dernières de façon à favoriser les possibilités de perfectionnement professionnel	S. O.	Finances et Administration (Ressources humaines) Normes (Programme des membres)	TOUTES	Pratiques et programmes d'orientation et de mentorat mis en œuvre Pourcentage du budget consacré à la formation du personnel	V
C) S'assurer régulièrement que les produits, les programmes et les services du CCN sont efficaces et durables	S. O..	Direction	TOUTES	Mise en œuvre des recommandations des audits annuels financiers, internes et de la qualité Normes de service des programmes du CCN Atteindre les cibles de satisfaction de la clientèle telle qu'elle est mesurée dans les sondages sur la satisfaction de la clientèle Adoption et utilisation de l'analyse de rentabilité et proposition de SMQ	V V
D) Créer un mécanisme d'établissement des priorités, de l'organisation, conçu pour permettre au Conseil, à la Direction et au personnel de savoir à quels travaux se consacrer et à quelles ressources faire appel	S. O..	Services intégrés	TOUTES	Document, outil ou processus d'établissement des priorités élaborés et mis en œuvre	
E) Encourager le recours à des pratiques efficaces en matière de régie et continuer à les mettre en œuvre	S. O..	Services intégrés	TOUTES	Politiques, procédures et rapports en matière de régie en place	

				multilatéraux fondés sur l'accréditation	
G) Inciter les représentants de la réglementation et des politiques publiques à trouver une possibilité d'appliquer les approches en matière de normalisation *	4.3	Commerce et Affaires intergouvernementales	TOUTES	Augmentation du nombre des organismes de réglementations participant aux comités de gestion et d'élaboration de politiques liées à la normalisation Présentation de base du SNN à des groupes ciblés Progrès vers une politique ou directive gouvernementale encourageant le recours aux normes Documents sur la normalisation inclus dans un Mémoire au Cabinet sur la mise en oeuvre du CCERI	V

But 4 :					
Maintenir la réputation du Canada comme leader des travaux de normalisation, tout en tenant compte de l'aspect pratique que constitue la participation du CCN aux activités internationales et régionales d'élaboration de normes et d'accréditation.					
Objectifs	Réf. SCN	Directions responsables	Autres Directions concernées	Résultats et mesures attendus	PIR⁴
A) Envisager la possibilité d'adapter les programmes d'évaluation de la conformité du CCN pour les rendre utilisables sur les marchés internationaux	S. O.	Évaluation de la conformité	Commerce et Affaires intergouvernementales, Finances et Administration	Recherche et analyses de rentabilité préparées à l'appui de l'expansion des programmes existants sur	

⁴ Les crochets désignent les Principaux indicateurs de rendement du CCN (PIR)

pour consolider la position du CCN en tant qu'Organisme national d'accréditation					
B) Faire participer les nouveaux intéressés de l'industrie aux travaux du SNN	S. O.	Normes	TOUTES	Accroître le nombre des intéressés de l'industrie participant aux comités de normalisation Roulement des intéressés actifs de l'industrie aux	
C) Établir des partenariats, projets et processus de normalisation susceptibles de favoriser la réalisation des objectifs en matière de politique sociale (p. ex. Santé, sécurité et environnement)*	4.1	Normes, Commerce et Affaires intergouvernementales	TOUTES	Possibilités de partenariats/coopération avec des organismes d'élaboration de normes et processus qui ne font pas encore partie du SNN Recherche et recommandations sur la création d'une base de données nationale sur les incidents sanitaires et de sécurité liés à des produits, systèmes et services Recherche et recommandations sur l'application stratégique de la normalisation au système de santé canadien	
D) Améliorer la coordination stratégique et les outils de surveillance du CNC/ISO et du CNC/CEI	1.1	Normes	Évaluation de la conformité, Commerce et Affaires intergouvernementales	Influence du Canada sur les politiques internationales en matière de normes, la gestion des questions s'y rapportant et les décisions techniques au sein de l'ISO et de la CEI, calculée en pourcentage de résolutions canadiennes qui ont été	V V

				<p>adoptées</p> <p>Niveau de participation du Canada aux travaux internationaux de normalisation, calculé en pourcentage de groupes exécutifs, de politiques et de gestion auxquels participe le Canada</p> <p>Adaptabilité des normes internationales au Canada, selon le pourcentage des normes nationales du Canada approuvées pour adoption ou adaptation des normes de l'ISO/IEC</p>	V
E) Repérer les questions de normalisation émergentes et nouvelles pour pouvoir en faire l'analyse *	4.4	Commerce et Affaires intergouvernementales	TOUTES	Documents stratégiques et/ou séances d'information sur les questions nouvelles ou courantes	
F) Encourager la coopération entre les compétences dans le domaine de la normalisation *	4.2	Commerce et Affaires intergouvernementales	Normes, Évaluation de la conformité	<p>Promotion des approches et/ou des solutions de normalisation dans les secteurs de difficulté commune liée au commerce des provinces et des territoires (aux termes du chapitre quatre de l'Accord sur le commerce interne (ACI))</p> <p>Recherche pour déterminer les secteurs, dans une perspective provinciale et territoriale susceptibles de profiter de l'utilisation et de l'acceptation des accords</p>	

				multilatéraux fondés sur l'accréditation	
G) Inciter les représentants de la réglementation et des politiques publiques à trouver une possibilité d'appliquer les approches en matière de normalisation *	4.3	Commerce et Affaires intergouvernementales	TOUTES	<p>Augmentation du nombre des organismes de réglementations participant aux comités de gestion et d'élaboration de politiques liées à la normalisation</p> <p>Présentation de base du SNN à des groupes ciblés</p> <p>Progrès vers une politique ou directive gouvernementale encourageant le recours aux normes</p> <p>Documents sur la normalisation inclus dans un Mémoire au Cabinet sur la mise en oeuvre du CCERI</p>	V

But 4 :

Maintenir la réputation du Canada comme leader des travaux de normalisation, tout en tenant compte de l'aspect pratique que constitue la participation du CCN aux activités internationales et régionales d'élaboration de normes et d'accréditation.

Objectifs	Réf. SCN	Directions responsables	Autres Directions concernées	Résultats et mesures attendus	PIR ⁴
A) Envisager la possibilité d'adapter les programmes d'évaluation de la conformité du CCN pour les rendre utilisables sur les marchés internationaux	S. O.	Évaluation de la conformité	Commerce et Affaires intergouvernementales, Finances et Administration	Recherche et analyses de rentabilité préparées à l'appui de l'expansion des programmes existants sur	

⁴ Les crochets désignent les Principaux indicateurs de rendement du CCN (PIR)

				les marchés internationaux	
B) Évaluer la possibilité d'une participation stratégique aux travaux des Organismes internationaux et régionaux d'élaboration de normes et d'évaluation de la conformité	S. O.	Commerce et Affaires intergouvernementales, Normes, Évaluation de la conformité		Création et application d'outils de mesure pour évaluer l'impact des accords fondés sur l'accréditation volontaire existants ou proposés sur le marché canadien	
				Influence canadienne sur les efforts régionaux de normalisation et participation à ces efforts, mesurée par le pourcentage des résolutions canadiennes adoptées au niveau régional	V
				Influence canadienne sur les politiques et la gestion internationales des normes et les décisions techniques au sein de l'ISO et de la CEI, mesurée par le pourcentage des résolutions canadiennes adoptées	V
				Pourcentage de la participation canadienne aux comités internationaux d'élaboration des normes, politiques et management	V
				Adaptabilité des normes internationales au Canada, selon le pourcentage des normes nationales du Canada approuvées pour adoption ou adaptation des normes de l'ISO/IEC	V

C) Continuer à engager les pays en développement dans les travaux de normalisation *	3.1	Commerce et Affaires intergouvernementales	Normes, Évaluation de la conformité	Participation des pays en développement commanditée par le CCN	
D) Continuer à renforcer les réseaux mondiaux d'accréditation *	2.1	Évaluation de la conformité, Commerce et Affaires intergouvernementales	Normes	Recommandations sur les méthodes et les activités susceptibles de renforcer la compréhension, l'acceptation et la promotion des accords de reconnaissance multilatéraux au Canada par les organismes de réglementation Mise en oeuvre de la Politique transfrontalière (plans de l'ILAC et de l'IAF pour les programmes d'évaluation de la conformité) Promouvoir l'acceptation de l'IAAC comme organisme régional au sein de l'IAF	
E) Contribuer à réduire les obstacles commerciaux liés aux normes *	2.2	Commerce et Affaires intergouvernementales, Normes	Évaluation de la conformité	Identification des possibilités d'application des normes et des mesures d'évaluation de la conformité actuelles pouvant surmonter les obstacles au commerce dans le réseau des accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux du Canada	
F) Encourager les consommateurs à participer aux forums nationaux, régionaux et internationaux de normalisation *	1.2	Normes	S/O.	Utilisation du mécanisme d'établissement des priorités du Comité sur les intérêts des consommateurs et du public (CICP) par d'autres comités consultatifs	

				<p>du CCN pour assurer une approche cohérente et stratégique à l'égard des questions de normalisation</p> <p>Recommandations sur les méthodes et les approches alternatives pour faciliter la contribution des consommateurs</p>	
--	--	--	--	--	--

5.2 Principaux indicateurs de rendement

Pour préparer son Plan d'entreprise 2005-2006, le CCN a tenu compte des meilleures pratiques en matière de planification générale. Il a pour cela, sur la recommandation du BVG, examiné les Plans d'entreprise et les indicateurs de rendement des autres sociétés d'État pour s'en inspirer, puis adapté en conséquence certaines sections du Plan d'entreprise, ayant pris en compte les meilleures pratiques en vigueur dans la mesure où celles-ci sont adaptables au CCN.

Dans le présent Plan d'entreprise, la relation entre les objectifs prévus et les Principaux indicateurs de rendement (PIR) est à présent parfaitement claire (ainsi que le BVG le souhaitait). Le CCN disposera de mesures liées à tous ses objectifs généraux, sans pour cela qu'il les considère tous comme des PIR, ce qui, dans les prochaines années, en facilitera la présentation dans le Rapport annuel. Pour obtenir des mesures plus uniformes, l'Organisme fournit cette année pour chaque indicateur plus de détails qu'il ne l'a fait l'année précédente.

Principaux indicateurs de rendement (PIR)	Pour appuyer les objectifs généraux suivants	Indice de référence (dans les cas où cela s'applique)	Objectifs	Sources des données:
Mener un sondage dont les résultats permettront d'établir un indice de référence de la connaissance de la marque de commerce du CCN de certains groupes du Canada	1 A), 1 B) et 1 E)	Fixé en 2005-2006 à la suite d'un premier sondage	Mener au cours de l'AF 2005-2006 un sondage visant à permettre d'établir des repères et des objectifs pour les années à venir	Sondage sur le niveau de connaissance de certains groupes du Canada mené par une entreprise (extérieure au CCN) dont le nom reste encore à choisir

Réaliser pour ce qui est du taux de satisfaction de la clientèle du CCN les objectifs établis en fonction des résultats des sondages sur la satisfaction de la clientèle	1 A), 1 B) et 2 C)	Fixé au cours du sondage précédent (dont les cotes sont toutes sur 5) PALCAN : 3,76 Site Web : 3,31 Programme des membres : 3,65	PALCAN : augmentation de 2 % Site Web : 3,31 sur 5 (aucun changement ni augmentation) Programme des membres : augmentation de 3 %	Rapports de sondage sur la satisfaction de la clientèle par programme et par groupe de clients présentés par un consultant
À la fin de l'année financière, le bilan financier net ne s'éloignera pas de plus de 1,5 % du budget établi.	2 A) et la LGFP	Fixé en fonction du budget 2005-2006 qui sera établi en janvier 2005. Était en 2003-2004 de 1,33 %.	Le bilan financier net ne s'éloignera pas de plus de 1,5 % du budget établi.	Système de comptabilité du CCN et états financiers audités
Opinion sans réserve non accompagnée d'une lettre de recommandations	2 A) et la LGFP	Le CCN reçoit tous les ans depuis plus de dix ans une opinion sans réserve non accompagnée d'une lettre de recommandations.	Opinion sans réserve non accompagnée d'une lettre de recommandations	Bureau du vérificateur général du Canada – états financiers 2005-2006 vérifiés
Réaliser les objectifs de recouvrement des coûts établis pour chaque programme	2 A)	Recouvrement des coûts combiné des produits livrables dans le cadre des programmes d'évaluation de la conformité de l'AF 2003-2004 : 99,54 % Projection du recouvrement des coûts combiné dans le cadre des Programmes d'évaluation de la conformité : 93,67 %	Recouvrement des coûts de l'ensemble des programmes d'évaluation de la conformité : 99 %	Budget de l'Évaluation de la conformité dont il est fait référence dans le Système central de gestion des rapports financiers du CCN
Pourcentage du budget consacré à la formation du personnel	2 B)	1,8 % du budget des salaires pour 2004-2005	1,8 % du budget des salaires	Budget des Ressources humaines dont il est fait référence dans le Système central de gestion des rapports financiers du CCN

Normes de services des programmes du CCN	2 C)	<p>Services d'information et de recherche (SIR) : la première réponse aux demandes d'information doit se faire dans un délai d'un jour ouvrable; produire une réponse complète dans les trois jours ouvrables.</p> <p>Centre de documentation technique : accuser réception dans un délai d'un jour ouvrable de toutes les demandes d'utilisation de la propriété intellectuelle de l'ISO et de la CEI.</p> <p>Administration : répondre dans les 48 heures aux demandes du Bureau d'information d'Admin.</p>	<p>SIR : 97 %</p> <p>CDT : 97 %</p> <p>Admin. : 99 %</p>	<p>SIR : Base de données des demandes d'information</p> <p>CDT :</p> <p>Admin. : Forum du Bureau d'information d'Admin. dans SiteScape</p>
Augmentation du nombre de clients accrédités et de partenaires de l'accréditation	3 A)	<p>Nombre total de clients des produits livrables de l'AF 2003-2004 :</p> <p>PALCAN : 397 Organismes de certification des produits : 26 Organismes registraires des Systèmes de management : 31 Prestataires de cours de formation des auditeurs : 1 Organismes de certification des personnes : 2</p>	<p>PALCAN : 380 Organismes de certification des produits : 30 Organismes registraires des Systèmes de management : 32 Prestataires de cours de formation des auditeurs : 1 Organismes de certification des personnes : 4 Organismes d'inspection : 8 Organismes d'élaboration de normes : 5</p>	Bases de données des programmes

		<p>Organismes d'inspection : 0 Organismes d'élaboration de normes : 4 Projection des résultats de 2004-2005 : PALCAN : 376 Organismes de certification des produits : 28 Organismes registraires des Systèmes de management : 32 Prestataires de cours de formation des auditeurs : 1 Organismes de certification des personnes : 2 Organismes d'inspection : 5 Organismes d'élaboration de normes : 4</p>		
Participation du Canada aux décisions techniques prises à l'ISO et à la CEI, mesurée en taux de réponse des Comités consultatifs canadiens (CCC) et des présidents des Sous-comités canadiens (SCC)	3 D), 4 B)	Résultats de l'année 2004 : Amélioration dans les réponses fournies par les présidents, passant des 80 % enregistrés en 2003 à 87 %. Le relevé des votes au cours de cette période est demeuré à 100 %	Projection des résultats pour l'AF 2005-2006 ⁵ : Réponses fournies par les présidents : 85 % et taux de réponse demeurant à 100 %	Relevé des votes des membres appartenant à l'ISO et à la CEI

⁵ À partir de l'AF 2005-2006, cet indicateur sera utilisé pour mesurer le rendement au cours d'une année financière et non plus au cours d'une année civile, comme c'était le cas auparavant.

Niveau de participation du Canada aux travaux techniques régionaux, caculé en nombre de documents soumis au vote et en taux de réponse	4 B)	Résultats de l'année 2004 : Nombre total de documents traités : 11 Taux de réponse : 18 %	Projection des résultats pour l'AF 2005-2006 ⁵ : Nombre total de documents traités : 10 Taux de réponse : 20 %	Relevé des votes de la COPANT
Niveau de participation du Canada aux travaux techniques internationaux, calculé en nombre de documents soumis au vote	3 D), 4 B)	Résultats de l'année 2004 : Nombre total de documents traités : 3 027, soit 407 documents de plus qu'en 2003 (2 620 documents au total)	Projection des résultats pour l'AF 2005-2006 ⁵ : Nombre de documents traités : 3 000	Relevé des votes de l'ISO et de la CEI
Applicabilité au Canada des normes internationales, calculée en pourcentage de Normes nationales du Canada approuvées, adoptées ou adaptées à partir de normes ISO et CEI	3 D), 4 B)	Résultat réel de l'AF 2001-2002 : 85 % de 160 Résultat réel de l'AF 2002-2003 : 59 % de 222 Résultat réel de l'AF 2003-2004 : 70 % de 267 Résultat prévu pour l'AF 2004-2005 : 65 % de 263	70 % des Normes nationales du Canada (NNC)	Liste des Normes nationales du Canada (NNC)
Augmentation du nombre d'Organismes de réglementation siégeant à des comités d'élaboration de politiques et de gestion liés à la normalisation	3 G)	Indice de référence à établir à partir du Sondage 2005-2006 sur la satisfaction de la clientèle	Objectif à établir à partir des résultats du Sondage sur la satisfaction de la clientèle du Programme des membres	Rapports de sondage sur la satisfaction de la clientèle par programme et par groupe de clients présentés par un consultant
Participation du Canada aux travaux régionaux de normalisation et son impact, calculés en pourcentage de résolutions canadiennes, présentées au niveau régional, qui ont été adoptées	4 B)	Indice de référence à établir en 2005-2006	IAF : 80 % PAC : 80 % ISO/CASCO : 80 % IECEE : 80 %	Relevé des votes des Organismes de d'évaluation de la conformité

Niveau de participation du Canada aux travaux internationaux de normalisation, calculé en pourcentage de groupes exécutifs, de politiques et de gestion auxquels participe le Canada	4 B)	Il y a 10 postes vacants à l'ISO et 8 à la CEI. En 2004, le Canada a assumé 5 postes à l'ISO et 4 à la CEI	Devenu membre du TMB de l'ISO en 2005. Sera candidat aux élections du SMB de la CEI et du Conseil de l'ISO en 2005. Objectif : 50 % des postes	Base de données du Programme des membres
Niveau de participation du Canada aux travaux régionaux de normalisation, calculé en pourcentage de groupes exécutifs, de politiques et de gestion auxquels participe le Canada	4 B)	Il y a 5 postes vacants : COPANT COPANT TMC Conseil d'administration de la COPANT PASC PASC SC Le Canada est devenu en 2004 membre de la TMC de la COPANT, ce qui a porté à 100 % le niveau de participation	Élection en 2005 du Canada au Conseil d'administration de la COPANT Objectif : 80 % des postes	Base de données du Programme des membres

Dans ce chapitre sont présentés le Budget de planification de l'AF 2005-2006, le Budget d'immobilisations de l'AF 2005-2006, le Plan opérationnel qui couvre les années financières de 2006-2007 à 2009-2010 et un aperçu des résultats financiers courants. On a prévu d'utiliser les ressources telles qu'elles sont réparties dans les objectifs de l'Organisation présentés dans le Plan d'entreprise.

6.1 Performance financière : 2003-2004 et 2004-2005

Au terme de la dernière année financière (AF 2003-2004), le CCN disposait d'un *Avoir non affecté* de 2,35 millions de dollars. Les éléments d'actif à court terme étaient, à ce moment-là, supérieurs aux éléments de passif correspondants dans un rapport d'un peu plus de 2 contre 1. Seuls mobiliers, matériel et améliorations locatives entraient dans les immobilisations de l'Organisme. Le CCN ne possédait pas de biens meubles ni n'avait de dettes. Le solde de trésorerie se maintenait au minimum, correspondant depuis un certain nombre d'années à l'équivalent d'un mois de fonctionnement. Au cours des dix dernières années, les objectifs budgétaires de l'Organisme se sont maintenus entre 2 % et 5 %. Cependant, le CCN s'est retrouvé au terme de l'AF 2001-2002 en possession d'un excédent de 402 000 \$, qui lui a permis de se procurer des immobilisations et a contribué à rétablir un fonds de roulement normal, c'est-à-dire équivalent au montant nécessaire pour faire fonctionner l'Organisme durant deux mois.

Le CCN tire ses fonds de fonctionnement de trois sources principales : le *Crédit parlementaire*, les *Droits d'accréditation de l'Évaluation de la conformité* et les *Redevances provenant de la vente des normes*. Le crédit parlementaire est passé des 80 % des recettes brutes qu'il était pour l'AF 1989-1990 aux 48 % prévus pour l'AF 2005-2006, puisque bon nombre des programmes de l'Organisme opèrent à présent selon le principe de recouvrement des coûts.

Le tableau suivant présente un aperçu des résultats financiers réels du CCN comparés à ses prévisions pour les années financières se terminant le 31 mars 2004 et le 31 mars 2005. Il est suivi d'une explication des écarts importants existants.

Résultats financiers AF 2002-2006					
	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006
	Actuels	Actuels	Actuels	Prévisions	
Recettes					
Droits d'accréditation	4 025 468	4 540 427	4 762 328	4 948 057	5 862 300
Recettes tirées de la vente des normes	656 034	717 097	709 504	507 364	512 500
Point d'information OMC/ALÉNA	299 824	245 838	251 525	257 581	261 000
Crédit parlementaire	6 736 724	6 573 984	7 101 179	7 022 459	7 016 000
Recettes tirées du parrainage d'activités	134 488	423 513	655 179	547 359	556 500
Autres	301 976	375 514	366 429	390 418	314 200
	12 154 514	12 876 373	13 846 144	13 673 238	14 522 500
Dépenses					
Évaluations de la conformité	2 833 835	3 311 400	3 401 876	3 647 735	4 285 100
Élaboration des normes	3 187 459	3 661 278	4 251 742	3 626 408	3 828 700
Commerce et affaires	759 658	903 215	956 200	1 011 235	1 211 200
Services d'information	389 762	436 348	476 346	537 575	472 800
Point d'information OMC/ALÉNA	299 824	245 838	251 525	257 581	261 000
Gestion et administration	4 282 158	4 146 832	4 363 469	4 582 602	4 463 700
	11 752 696	12 704 911	13 701 158	13 663 136	14 522 500
Bénéfice net	401 818	171 462	144 986	10 102	0

6.1.1 Explication des écarts

AF 2003-2004 - Budget par rapport aux résultats réels

Dépenses

Les dépenses de l'AF 2003-2004 se montaient à 13,7 millions de dollars, ce qui représente un montant d'environ 182 000 \$ inférieur au budget. Étant donné qu'il y a eu plusieurs postes vacants au cours de l'année, les dépenses en déplacement ont été considérablement inférieures au montant budgété. En outre, les dépenses liées aux réunions associées à l'accueil de la Réunion générale de la CEI ont été inférieures aux prévisions. Les économies ainsi réalisées ont été amoindries quelque peu par l'augmentation des dépenses dans le domaine des Services professionnels et spéciaux, occasionnée par le recours à des services de l'extérieur pour pallier les vacances de postes. Les dépenses en locaux ont été supérieures au budget, les factures du locateur correspondant aux impôts et aux charges d'exploitation de l'année financière précédente ayant été reçues plus tard que prévu.

Recettes

Le total des recettes de l'AF 2003-2004 a été de 13,8 millions de dollars. Les recettes tirées des droits d'accréditation de l'Évaluation de la conformité ont connu l'augmentation la plus importante, qui s'explique par l'accroissement des activités sectorielles de la Certification et des Systèmes de management, alors que celles du PALCAN ont accusé une baisse. L'augmentation continue des recettes, alliée au partage des dépenses en déplacement et à la conduite d'audits communs, a permis de réaliser à près de 96 % le recouvrement total des coûts de l'AF 2003-2004. On constate par ailleurs que les recettes tirées du parrainage ont compensé les dépenses liées à l'accueil de la Réunion générale de la CEI. Les efforts de financement ont été fructueux, produisant des recettes d'un montant de 56 000 \$ supérieur au budget. Pour finir, les redevances provenant de la vente des normes des boutiques électroniques de l'ISO et de la CEI ont continué à dépasser les attentes, générant un montant de 150 000 \$ supérieur au budget. Considérant les recettes supplémentaires de l'AF 2003-2004, le CCN est heureux d'annoncer qu'il a retiré un montant de 483 000 \$ inférieur à celui du crédit parlementaire approuvé.

Dépenses en capital

Un excédent de fonctionnement a permis de faire une acquisition non prévue au Budget d'immobilisations, celle de nouveaux serveurs et de mises à niveau supplémentaires pour les ordinateurs portatifs.

CHARGES	ÉTAT DES OPÉRATIONS 2003-2004		ÉTAT DES OPÉRATIONS 2004-2005	
	BUDGET	ACTUELS	BUDGET	PRÉVISIONS
Traitements et indemnités	6 279	6 260	6 628	6 565
Communications	171	159	172	186
Déplacements	1 835	1 365	2 055	1 964
Aide aux délégués et secrétariats	335	345	335	373
Ouvrages et abonnements	90	81	87	78
Rélations publiques	131	81	192	203
Services professionnels	1 238	1 512	1 128	1 098
Locaux	619	717	684	673
Location de matériel	65	52	55	61
Impression	59	47	74	74
Fournitures de bureau	135	134	162	146
Réunions	153	238	307	346
Réunions Internationale	900	847	-	
Cotisations versées à des organismes	1 135	1 134	1 093	1 107
Traduction de normes nationales	150	150	150	150
Formation et perfectionnement	89	70	89	88
Autres	185	195	226	238
Amortissement	314	314	282	313
	<u>13 883</u>	<u>13 701</u>	<u>13 718</u>	<u>13 663</u>
Produits				
Redevances provenant de la vente des normes	560	710	512	507
Programmes d'accréditation	4 550	4 762	5 046	4 948
Programmes d'accréditation-Organismes d'élaboration de normes	100	64	90	95
Point d'information de l'OMC/ALÉNA	252	252	260	258
Hébergement de sites Web	150	141	150	137
Recettes tirées du parrainage d'activités	599	655	549	547
Autres	80	161	105	159
	<u>6 291</u>	<u>6 745</u>	<u>6 712</u>	<u>6 651</u>
Coût net de l'exploitation	(7 592)	(6 956)	(7 006)	(7 012)
Net de fonds publics reportés et de constatation des produits	88	60	82	98
Crédit parlementaire - Industrie Canada	<u>7 504</u>	<u>7 041</u>	<u>6 924</u>	<u>6 924</u>
EXCÉDENT NET	<u>0</u>	<u>145</u>	<u>0</u>	<u>10</u>
Budget des immobilisations	200	227	200	200

Les États financiers détaillés des AF 2003-2004 et 2004-2005 figurent à l'Annexe A.

6.1.2 Explication des écarts

AF 2004-2005 - Budget par rapport aux prévisions

39

Dépenses

On prévoit des dépenses de 13,66 millions de dollars, ce qui correspond environ à 54 000 dollars de moins que le montant inscrit au budget. Étant donné qu'il y a eu des postes vacants, les dépenses en personnel ont été inférieures aux prévisions. Si le montant non dépensé en déplacement est supérieur, aucun écart important n'est toutefois prévu entre les dépenses prévues et les résultats réels.

Recettes

On prévoit des recettes de 13,67 millions de dollars, qui correspondent parfaitement au budget exception faite du montant inférieur prévu des recettes totales de l'Évaluation de la conformité.

Dépenses en capital

Ces dépenses devraient correspondre au budget.

6.1.3 Performance obtenue par rapport au Plan - Points saillants

Essential des aspects financiers sachant que l'exercice se terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	2003-2004		2004-2005		2005-2006
	Budget	Actuel	Budget	Prévisions	Plan
Redevances provenant de la vente des normes	560	710	510	507	512
Produits - programmes d'accréditation	4 550	4 762	5 046	4 948	5 862
Frais de programmes accréditation	3 439	3 402	3 674	3 648	4 285
Frais de fonctionnement	9 610	9 338	9 047	9 081	10 058
Frais indirects	4 273	4 363	4 671	4 583	4 464
Bénéfice net	-	145	-	10	-
immobilisations	200	227	200	200	200

Aperçu des ressources et de leur répartition	2004		2005		2006
	Budget	Actuel	Budget	Prévisions	Plan
	% des recettes que constitue le crédit parlementaire	55%	52%	51%	51%
% de recouvrement des coûts - Évaluation de la conformité	90%	96%	93%	92%	99%
Années-personnes (AP)	89.00	84.00	89.00	90.00	93.00
Coûts généraux et administratifs par AP (en dollars)	74 347	75 774	81 590	80 052	73 175

6.2 Plan financier 2005-2006

Les recettes et les dépenses du plan proposé pour l'AF 2005-2006, équilibrées, sont établies à 14,52 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 0,8 million de dollars par rapport au budget de l'année en cours. Cette hausse prend principalement son origine dans l'augmentation prévue des recettes de 915 000 \$ attribuable à la mise en oeuvre intégrale des nouveaux secteurs d'activité du CCN censés attirer plusieurs nouveaux candidats. On s'attend aussi à ce que tous les autres secteurs d'activité des programmes d'évaluation de la conformité poursuivent leur essor.

On s'est appuyé sur les hypothèses suivantes pour préparer le Plan de fonctionnement de l'AF 2005-2006 :

- a) Les droits d'adhésion à l'ISO et à la CEI sont réglés en francs suisses. Dans ce plan, on prévoit un taux de change moyen de 1,05 \$ CA par franc suisse, taux correspondant au taux de change habituel qui se situe généralement entre 0,88 \$ et 1,13 \$ et tient compte de la tendance actuelle du marché monétaire.
- b) On a prévu une prime moyenne de 4,5 % de rémunération annuelle au rendement, c'est-à-dire de rémunération conditionnelle, ainsi qu'une augmentation de la fourchette salariale de 2,5 % tenant compte de l'inflation. Le CCN a l'intention de créer 4 nouveaux postes.
- c) Les deux programmes créés au cours de l'année financière précédente dans le domaine de l'Évaluation de la conformité, à savoir les Programmes d'accréditation des Organismes d'inspection et des Organismes de certification des personnes, ont été lancés plus tard que prévu et devraient générer cette année des recettes importantes, devant alimenter l'augmentation de 915 000 \$ en droits d'accréditation attendue pour l'AF 2005-2006. Par ailleurs, le partenariat établi avec le ministère de l'Environnement de l'Ontario, bien qu'entraînant une diminution de la clientèle des partenariats, se traduira par une nette augmentation du nombre de clients directs de la division du PALCAN.

BILAN
(en milliers de dollars)
2005-2006

ACTIF

Encaisse et dépôts à court terme	1 239
Débiteurs	
Ministères et organismes du gouvernement fédérales	1 008
Autres	1 329
Frais payés d'avance	910
Immobilisations (nettes)	915
TOTAL DE L'ACTIF	5 401

PASSIF

Créditeurs et charges à payer	501
Dépôts de clients et autres dépôts	80
Droits d'accréditation reportés	1 550
Indemnité du locataire reportés	253
Fonds publics reportés	662
	3 046
Avoir du Canada	2 355
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	5 401

ÉTAT DES OPÉRATIONS
(en milliers de dollars)
2005-2006

DÉPENSES

Personnel	7 035
Communications	182
Déplacements	2 150
Aide aux délégués et secrétariats	335
Information et documentation	81
Relations publiques	120
Services professionnels et spéciaux	1 545
Location des locaux	694
Location de matériel	58
Impression	46
Fournitures de bureau	154
Réunions	154
Cotisations	1 075
Traduction de normes nationales	150
Formation et perfectionnement	93
Réunions internationale	140
Autres	263
Amortissement	248

14 523

PRODUITS

Vente de normes et Recherche de renseignements	513
Programmes d'accréditation	5 863
Point d'information de l'OMC/ ALÉNA	261
Financement de projets spéciaux	556
Programmes d'accréditation-Organismes d'élaboration de normes	83
Hébergement de sites Web	153
Autres	78

7 507

Coût net de l'exploitation (7 016)

Crédit parlementaire - Industrie Canada 6 924

Net de fonds publiques reportés et de
constatation des produits 92

EXCÉDENT NET

0

Budget des immobilisations 200

ÉTAT DES FLUX TRÉSORERIE
(en milliers de dollars)
2005-2006

Activités d'exploitation

Bénéfice net	0
Régularisation pour des éléments hors caisse:	
Amortissement des immobilisations	248
Amortissement des produits reportés liés aux indemnités du locataire	(26)
Amortissement du financement public reporté	<u>(222)</u>
	(0)
Variations du passif et de l'actif à court terme autres que l'encaisse	<u>(21)</u>
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	(21)

Activités d'investissement

Achat d'immobilisations	(200)
-------------------------	-------

Activités de financement

Financement pour l'achat d'immobilisations:	
Crédit parlementaire	<u>200</u>
Diminution de l'encaisse	(21)
Encaisse au début de l'exercice	<u>1 260</u>
Encaisse à la fin de l'exercice	<u><u>1 239</u></u>

6.2.1 Explication des écarts

Plan de l'AF 2005-2006 par rapport aux prévisions de l'AF 2004-2005

Dépenses

On prévoit pour l'AF 2005-2006 des dépenses se montant à 14,52 millions de dollars, ce qui représente un montant d'environ 0,86 million de dollars supérieur aux prévisions de l'AF 2004-2005. Cette augmentation est en grande partie attribuable à trois facteurs : l'augmentation des frais d'exploitation liée à la croissance des programmes de l'Évaluation de la conformité; les dépenses associées aux trois projets d'assistance au développement international que le CCN se propose de mener au cours des deux prochaines années; les coûts liés à l'accueil au Canada en mai 2005 de la Conférence ISO COPOLCO. Ces initiatives sont à l'origine de l'augmentation importante attendue du montant inscrit sous deux postes budgétaires, à savoir le Personnel et les Services professionnels et spéciaux. Cette hausse est cependant compensée par la baisse des dépenses engagées au chapitre des Relations publiques et des Réunions, étant donné que les chiffres de 2004-2005 comprennent les charges associées à la Conférence du SNN dont la prochaine édition n'aura pas lieu avant 2006-2007.

Recettes

On prévoit une augmentation de 915 000 \$ des droits d'accréditation associés à l'Évaluation de la conformité, étant donné que les nouveaux programmes deviendront accessibles au marché dans leur intégralité et que les programmes arrivés à maturité poursuivront leur croissance. Signalons comme deuxième élément en importance les recettes liées aux divers projets d'assistance au développement que le CCN entreprendra au cours des deux prochaines années. Le financement accordé par l'ACDI pour ces projets sera, comme nous l'avons indiqué plus haut, amoindri par les dépenses s'y rapportant. On prévoit que ces projets auront une valeur totale de 900 000 \$ au cours des deux prochaines années, somme devant être répartie en montants égaux. Les recettes tirées du parrainage seront toutefois atténuées par l'élimination des fonds de parrainage reçus en 2004-2005 en vue de l'accueil de la Conférence du SNN.

Dépenses en capital

C'est encore par le biais des dépenses en capital que le CCN soutiendra son infrastructure technologique au cours de l'AF 2005-2006. On prévoit des améliorations locatives, c'est-à-dire le remplacement ou la mise à neuf du tapis et autres.

ÉTAT DES OPÉRATIONS

<u>DÉPENSES</u>	2005-2006 <u>PLAN</u>	2004-2005 <u>PRÉVISIONS</u>
Personnel	7 035	6 565
Communications	182	186
Déplacements	2 150	1 964
Aide aux délégués et secrétariats	335	373
Information et documentation	81	78
Relations publiques	120	203
Services professionnels et spéciaux	1 545	1 098
Location des locaux	694	673
Location de matériel	58	61
Impression	46	74
Fournitures de bureau	154	146
Réunions	154	346
Réunions internationale	140	-
Cotisations	1 075	1 107
Traduction de normes nationales	150	150
Formation et perfectionnement	93	88
Autres	263	238
Amortissement	248	313
	<u>14 523</u>	<u>13 663</u>
<u>PRODUITS</u>		
Vente de normes et Recherche de renseignements	513	507
Programmes d'accréditation	5 863	4 948
Programmes d'accréditation-Organismes d'élaboration de normes	83	95
Point d'information de l'OMC/ ALÉNA	261	258
Hébergement de sites Web	153	137
Financement de projets spéciaux	556	547
Autres	78	159
	<u>7 507</u>	<u>6 651</u>
Coût net de l'exploitation	(7 016)	(7 012)
Net de fonds publics reportés et de constatation des produits	92	98
Crédit parlementaire - Industrie Canada	<u>6 924</u>	<u>6 924</u>
EXCÉDENT NET	<u><u>0</u></u>	<u><u>10</u></u>
Budget des immobilisations	200	200

6.2.2 Budget d'immobilisations 2005-2006 et Plan financier 2006-2010

Voici les Budgets d'immobilisations de chacune des années considérées dans ce document.

2003-2004	227,000
2004-2005	200,000
2005-2006	200,000
2006-2007	150,000
2007-2008	150,000
2008-2009	150,000
2009-2010	255,000

ANALYSE DES ÉCARTS

Dépenses réelles de 2003-2004 vs Budget d'immobilisations de 2003-2004

227 000 \$ vs 200 000 \$

Grâce à l'existence d'un excédent de fonctionnement, le CCN a pu mettre à niveau ses logiciels et son matériel informatique.

Prévisions de 2004-2005 vs Budget d'immobilisations de 2004-2005

200 000 \$ vs 200 000 \$

Aucun écart important n'est prévu.

Prévisions de 2004-2005 vs Budget d'immobilisations de 2005-2006

200 000 \$ vs 200 000 \$

Sont prévues au Budget d'immobilisations des mises à niveau de la technologie en place ainsi que d'autres améliorations locatives.

Aucun changement n'est prévu dans le montant budgété.

6.2.3 Plan de fonctionnement pour la période 2006-2007 à 2009-2010

Le CCN prévoit d'accueillir au cours de l'AF 2006-2007 l'Assemblée générale annuelle de l'Organisation internationale de normalisation (ISO). On s'attend pour cet événement à ce que les dépenses se montent à 600 000 \$. Le présent document fait état des plans élaborés par le CCN en fonction des niveaux de référence actuellement approuvés.

Le tableau suivant présente le plan de fonctionnement conçu en fonction du budget prévu pour l'AF 2005-2006.

BILAN

(en milliers de dollars)

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
ACTIF							
Encaisse	1 688	1 260	1 239	1 230	1 200	1 321	1 249
Débiteurs:							
Gouvernement	880	1 038	1 008	1 110	1 068	1 005	990
Autres	1 161	1 325	1 329	1 219	1 289	1 295	1 300
Frais payés d'avance	926	900	910	1 005	1 025	948	953
Immobilisations (nettes)	1 075	963	915	862	845	828	916
TOTAL DE L'ACTIF	5 730	5 486	5 401	5 426	5 427	5 397	5 408
PASSIF							
Créditeurs et charges à payer	722	588	501	589	587	550	462
Dépôts de clients et autres dépôts	83	65	80	65	65	65	65
Droits d'accréditations reportés	1 505	1 515	1 550	1 555	1 575	1 599	1 610
Indemnité du locataire reportés	305	279	253	227	201	175	244
Fonds publics reportés	770	684	662	635	644	653	672
	3 385	3 131	3 046	3 071	3 072	3 042	3 053
Avoir du Canada	2 345	2 355					
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	5 730	5 486	5 401	5 426	5 427	5 397	5 408

ÉTAT DES OPÉRATIONS

48

<u>DÉPENSES</u>	DÉPENSES 2003-2004	PRÉVISIONS 2004-2005	PLAN 2005-2006	PLAN 2006-2007	PLAN 2007-2008	PLAN 2008-2009	PLAN 2009-2010
Personnel	6 260	6 565	7 035	7 327	7 442	7 806	8 146
Communications	159	186	182	186	183	188	185
Déplacements	1 365	1 964	2 150	2 280	2 077	2 198	2 252
Aide aux délégués et secrétariats	345	373	335	335	335	335	335
Information et documentation	81	78	81	79	83	83	83
Relations publiques	81	203	120	117	86	182	44
Services professionnels et spéciaux	1 512	1 098	1 545	1 562	1 303	1 368	1 399
Location des locaux	717	673	694	699	702	705	710
Location de matériel	52	61	58	58	59	59	59
Impression	47	74	46	60	46	60	46
Fournitures de bureau	134	146	154	164	158	168	164
Réunions	238	346	154	258	155	259	156
Cotisations	1 134	1 107	1 075	1 075	1 075	1 075	1 075
Traduction de normes nationales	150	150	150	150	150	150	150
Formation et perfectionnement	70	88	93	95	94	97	100
Réunions Internationale	847	0	140	600	0	0	0
Autres	195	238	263	269	269	268	269
Amortissement	314	313	248	203	167	167	167
	13 701	13 663	14 523	15 517	14 384	15 167	15 340
 PRODUITS							
Vente de normes et Recherche de renseignements	710	507	513	523	553	563	563
Programmes d'accréditation	4 762	4 948	5 863	5 975	6 115	6 615	7 020
Point d'information de l'OMC/ALÉNA	252	258	261	261	279	284	290
Recettes tirées du parrainage d'activités	655	547	556	825	100	363	110
Droits d'accréditation versés par les OEN	64	95	83	85	90	95	100
Hébergement de sites Web	141	137	153	153	153	153	153
Autres	161	159	78	79	78	78	88
	6 745	6 651	7 507	7 901	7 368	8 151	8 324
Coût net de l'exploitation	(6 956)	(7 012)	(7 016)	(7 616)	(7 016)	(7 016)	(7 016)
Crédit parlementaire - Industrie Canada	7 041	6 924	6 924	7 524	6 924	6 924	6 924
Net de fonds publics reportés et de constatation des produits	60	98	92	92	92	92	92
EXCÉDENT NET	145	10	0	0	0	0	0
Budget des immobilisations	227	200	200	150	150	150	255

ÉTAT DES FLUX TRÉSORERIE

(en milliers de dollars)

49

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<u>Activités d'exploitation</u>							
Bénéfice net (perte nette)	145	10	-	-	-	-	-
Régularisation pour des éléments hors caisse:							
Amortissement des immobilisations	314	313	248	203	167	167	167
Amortissement des sommes reçues pour les améliorations locatives	(26)	(26)	(26)	(26)	(26)	(26)	(36)
Amortissement du financement public reporté	(288)	(287)	(222)	(177)	(141)	(141)	(131)
	145	10	-	-	-	-	-
Variations du passif et de l'actif à court terme autres que l'encaisse	270	(438)	(21)	(9)	(30)	(79)	(72)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	415	(428)	(21)	(9)	(30)	(79)	(72)
<u>Activités d'investissement</u>							
Achat d'immobilisations	(227)	(200)	(200)	(150)	(150)	(150)	(255)
<u>Activités de financement</u>							
Financement pour l'achat d'immobilisations:							
Crédit parlementaire	227	200	200	150	150	150	150
Indemnité du locataire reportés	-	-	-	-	-	-	105
Augmentation (diminution) de l'encaisse	415	(428)	(21)	(9)	(30)	(79)	(72)
Encaisse au début de l'exercice	1 273	1 688	1 260	1 239	1 230	1 400	1 321
Encaisse à la fin de l'exercice	1 688	1 260	1 239	1 230	1 200	1 321	1 249