



Standards Council of Canada
Conseil canadien des normes



SOMMAIRE DE PLAN D'ENTREPRISE

2004-2005

SOMMAIRE DE BUDGET DE FONCTIONNEMENT

2004-2005

SOMMAIRE DE BUDGET D'IMMOBILISATIONS

2004-2005

TABLE DES MATIÈRES

1. RÉSUMÉ.....	1
2. MISSION	3
3. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ	4
3.1 Son parcours.....	4
3.2 Sa structure organisationnelle.....	5
3.3 Ses principaux programmes, travaux et activités.....	9
3.4 Les langues officielles.....	12
4. ENJEUX STRATÉGIQUES.....	13
4.1 Évaluation des résultats.....	13
4.2 Analyse du contexte global.....	14
4.3 Évaluation des ressources de l'Organisation.....	17
5. BUTS, OBJECTIFS ET MESURES DU RENDEMENT.....	20
5.1 Schéma du Plan relationnel.....	20
5.2 Buts et objectifs.....	21
5.3 Principaux indicateurs de rendement.....	24
6. SITUATION FINANCIÈRE.....	27
6.1. Résultats financiers : Années 2002-2003 et 2003-2004.....	27
6.1.1 Analyse des écarts :	
Comparaison entre le budget 2002-2003 et les dépenses réelles.....	28
6.1.2 Analyse des écarts : Budget 2003-2004.....	30
6.1.3 Comparaison entre le rendement et les prévisions.....	30
6.2 Plan financier 2003-2005.....	31
6.2.1 Analyse des écarts :	
Comparaison entre le Plan 2003-2005 et les prévisions 2003-2004.....	35
6.2.2 Budget des immobilisations 2004-2005 et Plan 2005-2009.....	37
6.2.3 Plan de fonctionnement 2004-2009.....	38

1. RÉSUMÉ

Au cours de l'année financière 2004-2005, le Conseil canadien des normes (CCN), son personnel, son Conseil et les comités consultatifs concentreront leurs efforts sur les orientations stratégiques suivantes :

1. Adopter une approche plus stratégique envers la planification, la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes et services axée sur des recherches solides et les meilleures pratiques.
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.
3. Continuer à faire valoir le rôle du CCN et du Système national de normes (SNN) auprès des Canadiens, tout en solidifiant l'infrastructure du SNN.

Au cours de l'AF 2004-2005, le CCN se concentrera sur la planification stratégique pour la période de l'AF 2005-2006 à l'AF 2009-2010. Il examinera, pour les renouveler, son Plan d'entreprise et la Stratégie canadienne de normalisation (SCN).

La Stratégie canadienne de normalisation (SCN), présentée en mars 2000, a été le catalyseur qui a permis au CCN et au Système national de normes qu'il administre de ramener sous les feux de la rampe les enjeux liés à l'élaboration, à la promotion et à la mise en œuvre des normes tant sur la scène nationale qu'internationale. De nombreuses initiatives effectuées dans le cadre de la SCN ont permis de sensibiliser les consommateurs, l'industrie ainsi que les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux à la normalisation.

Les propositions de mise en œuvre de la SCN ont presque toutes été menées à bonne fin et les intervenants du SNN exhortent maintenant le Conseil canadien des normes à amorcer une actualisation de la stratégie. Selon les intervenants, la SCN leur a permis de mettre en valeur les avantages de la normalisation, surtout dans les secteurs où les normes étaient auparavant peu connues ou peu comprises. Dans plusieurs cas, les organismes de réglementation commencent à considérer la normalisation comme une solution de rechange intéressante à l'élaboration de nouveaux règlements très coûteux. Le Conseil canadien des normes et le SNN sont prêts à répondre à cette demande.

Au cours de la prochaine année, le Conseil canadien des normes s'emploiera à actualiser la SCN en examinant les propositions de mise en œuvre existantes et en élaborant de nouveaux objectifs afin de poursuivre sur la lancée initiale de la Stratégie. Les représentants des groupes d'intervenants participeront à la cure de rajeunissement de la SCN et seront invités et encouragés à jouer un rôle actif dans sa mise en œuvre éventuelle.

S'acheminant vers la dernière phase de la mise en œuvre du Plan stratégique 2001-2004, le CCN organisera à l'intention du personnel, de la Direction et du Conseil des

exercices de planification stratégique pour faire de son Plan d'entreprise annuel un document d'orientation stratégique triennal-quinquennal. En se concentrant sur les orientations stratégiques prévues dans le Plan d'entreprise et la SCN, le CCN sera mieux à même d'atteindre les buts et objectifs qui le guideront dans ses travaux durant les 3 à 5 années à venir.

2. MISSION

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

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 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 efficiente et efficace 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

3. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

Société d'État fédérale, le Conseil canadien des normes (CCN) gère le Système national de normes (SNN) du Canada.

La normalisation consiste en l'élaboration et l'application des 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 créait 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 amendements apportés 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 étaient 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

L'instance dirigeante du CCN trace l'orientation stratégique de l'organisme en assurant l'exercice du mandat confié au Conseil et en fixant les objectifs touchant à la régie. Ces travaux comprennent l'accréditation des organismes d'élaboration de normes et d'évaluation de la conformité, l'approbation de normes soumises à titre de Normes nationales du Canada (NNC), l'adoption de politiques susceptibles d'appuyer les programmes et services du CCN, et l'approbation des budgets et des états financiers vérifiés. Le Conseil du CCN élabore en étroite collaboration avec le directeur général et la direction les plans et stratégies appropriés.

Pour améliorer les pratiques de gestion du risque, le CCN a ces deux dernières années entrepris un programme d'amélioration du Système de management de la qualité (SMQ) existant et établi un programme d'audits internes annuels pour toutes les directions du CCN. Les SMQ de toutes les directions de l'organisation font chaque année l'objet d'un audit et des auditeurs externes mènent des audits internes selon un plan présenté par le CCN. 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 CCom 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 chacun 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, 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

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.

*Directeur général : **Peter Clark***

Direction de l'Administration

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

La Direction de l'administration fournit au CCN des services administratifs et de gestion. Parmi ces fonctions, notons les finances, l'administration, les ressources humaines, les systèmes informatiques 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, c'est-à-dire pour les laboratoires d'essais et d'étalonnages, les organismes de certification des produits, les organismes registraires de systèmes de management de la qualité, les organismes registraires de systèmes de management environnemental, les fournisseurs de cours de formation des auditeurs et les organismes de certification des auditeurs.

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 coordonne 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 registraires de systèmes de management;
- les organismes d'inspection;
- les fournisseurs de cours de formation des auditeurs;
- les organismes de certification des personnes.

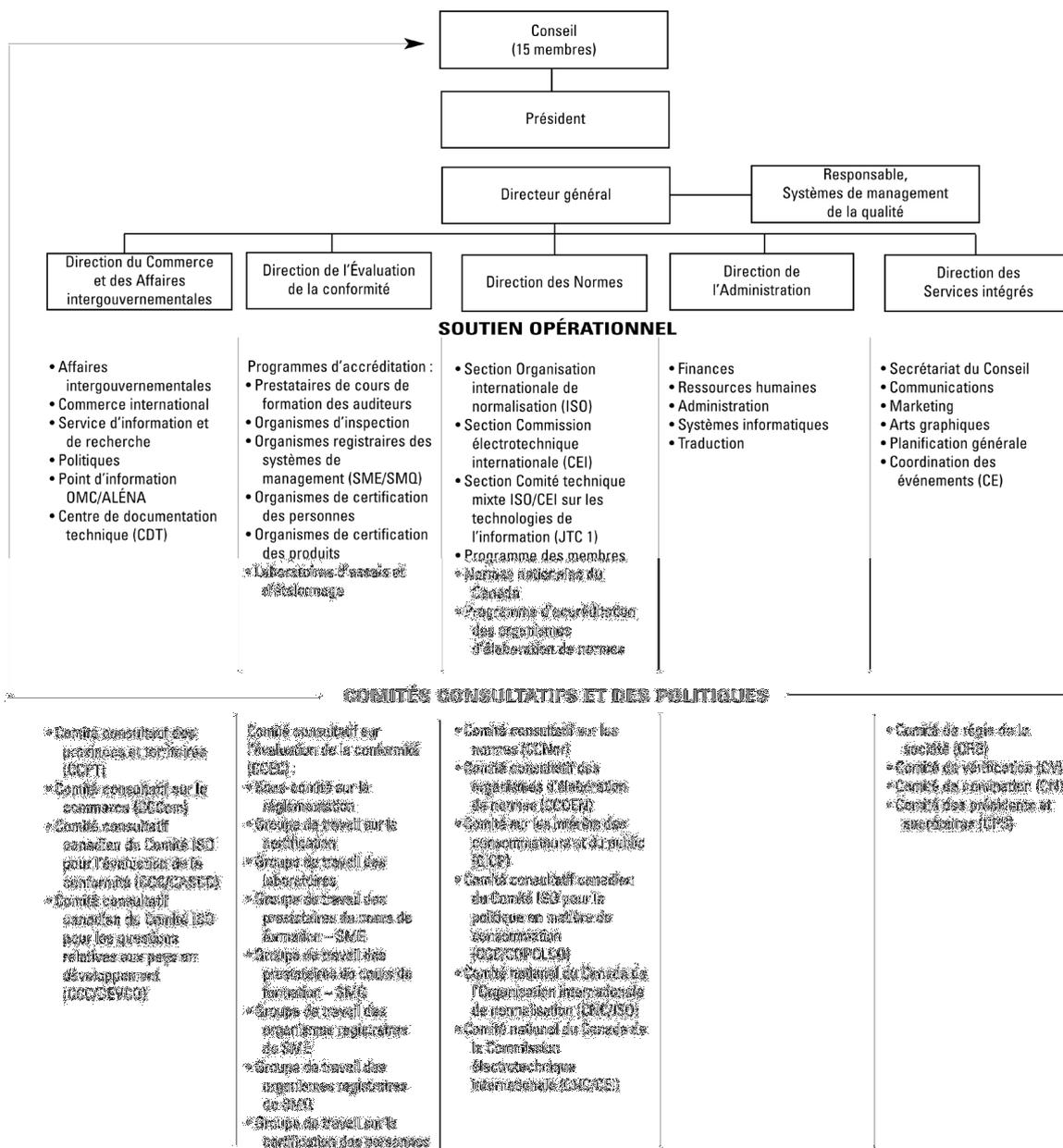
Le CCN est également membre d'un certain nombre d'organisations qui élaborent des ententes visant à assurer l'acceptation internationale des résultats d'évaluation de la conformité.

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).

Structure du CCN, Conseil et comités compris



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.

4. ENJEUX STRATÉGIQUES

4.1 Évaluation des résultats

Le CCN a connu de nombreux succès au cours des AF 2002-2003 et 2003-2004. Pour obtenir plus d'information sur les nombreuses activités entreprises par le CCN et les résultats obtenus, consulter le Rapport annuel du CCN. Les principales activités suivantes s'inscrivent dans l'orientation stratégique adoptée pour l'AF 2004-2005.

Programme de satisfaction de la clientèle – Après avoir terminé la deuxième ronde complète de sondage sur la satisfaction de la clientèle à la fin de l'AF 2003-2004, le CCN commence à voir les avantages associés à une mesure régulière dans ce secteur. Sauf dans un cas, la satisfaction des clients a augmenté progressivement après chaque sondage. Un seul programme a subi une diminution marginale qui n'est cependant pas statistiquement significative. Les recommandations découlant des sondages effectués au cours de l'AF 2003-2004 seront prises en considération pendant l'AF 2004-2005.

Pour en savoir davantage sur les sondages relatifs à la satisfaction de la clientèle, les résultats ciblés et les résultats réels, voir article 5.3 *Principaux indicateurs de rendement*

Système de management de la qualité (SMQ) du CCN – Au cours des deux dernières années, le CCN a accompli de grands progrès dans la documentation de ses processus qualité, ce qui a permis d'améliorer la prestation de ses programmes et services ainsi que le temps de réponse aux besoins des clients. Au cours de l'AF 2004-2005, on prévoit que le personnel devra consacrer moins de temps au SMQ et qu'il commencera à bénéficier des gains d'efficacité dans les opérations quotidiennes grâce à des processus mieux documentés.

Les audits internes du SMQ visant tous les programmes et services du CCN se poursuivront au cours de l'AF 2004-2005. Les recommandations découlant des audits seront prises en compte et un appui sera fourni en permanence à des fins d'amélioration continue et d'une orientation client bonifiée.

Tenue de conférences importantes – Au cours des dernières années, le CCN s'est engagé à tenir une série d'événements importants d'envergure nationale, régionale et internationale et a obtenu les fonds nécessaires à cette fin. Ainsi lors de l'AF 2003-2004, le CCN a été l'hôte de la Conférence sur le travail en réseau de l'ISO à Ottawa et de la Réunion générale annuelle de la CEI à Montréal. Au cours de l'année précédente, le CCN avait organisé l'Assemblée de la Commission panaméricaine des normes techniques (COPANT), la réunion annuelle de la Asia-Pacific Laboratory Accreditation Cooperation ainsi que la conférence inaugurale du Système national de normes (SNN).

Le CCN a également apporté un appui important à de nombreuses réunions et activités de grande envergure pilotées par d'autres organismes et intervenants de la

normalisation comme la 8^e réunion de la Collaboration mondiale en normalisation (CMN-8). Alors que ces activités ont remporté un grand succès et qu'elles ont aidé à faire mieux apprécier le CCN et le SNN au pays et à l'étranger, elles ont exigé un engagement très important des ressources du Conseil.

Pour l'AF 2004-2005, le CCN s'est engagé à être l'hôte de la 2^e Conférence du SNN à Calgary (Alberta) et du Pacific Area Standards Congress à Vancouver (Colombie-Britannique). Il a également commencé à planifier la réunion du Comité ISO pour la politique en matière de consommation (COPOLCO) en 2005. Le CCN doit affecter les ressources nécessaires à la planification et à la mise en œuvre de ces réunions, conférences et activités afin de respecter tous les engagements qu'il a contractés.

Si le CCN continuera d'accueillir régulièrement des conférences pour honorer les obligations qui sont les siennes en tant que membre d'organisations internationales et régionales, il ne prévoit pas cependant dans son prochain plan stratégique de faire de ce genre d'accueil un élément clé de sa participation aux activités internationales.

4.2 Analyse du contexte global

Accréditation mondiale – Au cours de l'AF 2004-2005, le CCN continuera à déployer des efforts pour renforcer les réseaux d'accréditation à l'échelle internationale et promouvoir les accords de reconnaissance mutuelle et de reconnaissance réciproque des résultats, par une participation et un engagement soutenus aux principes établis par les partenaires au sein de l'International Accreditation Forum (IAF) et de l'International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC).

Dans le cadre de cette initiative, le CCN appuie les politiques transfrontières de l'IAF et de l'ILAC, qui encouragent les organismes recherchant l'accréditation à utiliser les services offerts par leurs propres organismes d'accréditation nationaux.

Le CCN doit convaincre les organisations nationales recherchant des liaisons internationales et des accords de reconnaissance réciproque qu'il est à leur avantage d'avoir recours aux services d'accréditation qu'il offre.

Certificats selon ISO 9001:2000 – En 2000, l'ISO a publié une nouvelle série de normes ISO 9000 pour le nouveau millénaire qui remplace la série de normes ISO 1994. Les nouvelles normes sont plus adaptables aux nombreuses organisations qui appliquent des systèmes de management de la qualité et sont davantage alignées sur la série analogue des normes ISO 14000.

L'IAF et l'ISO ont fixé le 15 décembre 2003 comme date à laquelle les entreprises du monde entier qui sont enregistrées selon l'ancienne série ISO 9000 doivent avoir terminé la transition à la nouvelle série. Alors que le rythme de transition a été plus lent que prévu dans le cas de certaines entreprises, le CCN prévoit que plus de 95 % des clients de ses organismes d'enregistrement accrédités auront terminé la transition avant la fin de l'AF 2004-2005.

Étant donné que la structure tarifaire utilisée pour les registraires de systèmes de management est basée sur le nombre de certificats délivrés par chaque registraire, une baisse des certificats se traduira par une légère diminution des recettes pour ce programme au cours de l'AF 2004-2005. Le manque à gagner correspondant à deux ou trois pour cent des certificats qui ne subiront pas de transition devrait être compensé par la croissance normale du nombre d'organisations recherchant l'accréditation.

Pays en développement – Au cours des dernières années, le CCN a été de plus en plus actif dans les travaux du Comité ISO pour les questions relatives aux pays en développement (ISO/DEVCO). Le CCN travaille en collaboration avec les principaux organismes canadiens d'aide aux pays en développement et organismes commerciaux dont l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI). Le CCN a également offert des séances de formation et d'information à des pays en voie de développement et commandité la participation de quatre d'entre eux à la 2^e Conférence de travail en réseau de l'ISO et à l'atelier de formation sur le système de classification international, qu'il a accueillis en 2003. Le CCN a aussi financé la participation de deux pays en voie de développement aux travaux de l'ISO et à diverses réunions de comités techniques.

À l'instar des organismes de normalisation internationaux et régionaux (p. ex. ISO, CEI, ILAC, IAF, etc.) qui s'emploient à rendre leurs organismes et leurs accords plus accessibles aux pays en développement, le CCN doit continuer à jouer son rôle de chef de file en matière d'aide aux pays en développement, démontrant ainsi que le Système national de normes est un modèle à la portée du monde entier.

Partenariats – Le CCN a de plus en plus recours aux partenariats pour assurer la prestation de ses programmes et services ou pour faire la promotion par croisement des programmes et services qui sont complémentaires pour le CCN et ses partenaires. Certains partenariats sont établis par contrat et permettent au CCN d'offrir ses programmes et services par l'entremise d'une tierce partie, comme IHS Canada qui est l'agent de vente officiel des normes du CCN. Il y a aussi les partenariats entre le CCN et des organismes gouvernementaux, notamment Santé Canada, afin d'offrir le Programme relatif au système canadien d'évaluation de la conformité des matériels médicaux.

Le CCN offre également plusieurs programmes d'accréditation en partenariat avec d'autres organismes oeuvrant dans la normalisation (p. ex. Programme d'accréditation des laboratoires). Dans le cas de l'évaluation de la conformité, les partenariats sont particulièrement avantageux, car ils permettent d'offrir des programmes d'accréditation et de répondre à une augmentation de la demande en services d'accréditation. Dans le cas des services d'accréditation du CCN, cette augmentation de la demande provient des gouvernements et des organismes de réglementation. Le CCN mobilisera ses efforts dans l'établissement d'une approche de partenariat entre les organismes d'accréditation et les organismes de réglementation au cours de l'AF 2004-2005.

Commerce – Le commerce est un des moteurs de l'économie canadienne. Les normes et les activités de normalisation contribuent à la réduction des obstacles techniques au commerce. Le commerce national entre les provinces et les territoires est une facette importante de l'économie canadienne. Cette réalité se reflète dans la mise en œuvre continue de l'Accord sur le commerce intérieur (ACI), qui est un accord volontaire. Deux comités consultatifs du CCN, soit le CCPT et le CCom, travaillent de concert pour surveiller et discuter les enjeux de la normalisation liés à l'ACI. En outre, les résultats d'un sondage récent sur les enjeux stratégiques du CCN/CCPT seront partagés par le secrétariat de l'ACI afin de faire ressortir les sujets commerciaux ayant un intérêt provincial/territorial.

Le commerce est aussi au cœur des activités du CCN sur la scène internationale. Alors que les gouvernements et les citoyens discutent des nouveaux produits et services, des procédures d'essai novatrices, des considérations environnementales, de l'activité réglementaire et des besoins des pays en développement, les enjeux liés au commerce et à la normalisation en matière d'étiquetage, de traçabilité, de reconnaissance et d'acceptation des résultats de conformité (accréditation) de pays étrangers sont toujours en toile de fond. Le CCN continue de développer, de signer et de maintenir des accords avec les organismes de réglementation régionaux et internationaux afin de faciliter le commerce et les relations de coopération internationales.

Innovation – Le gouvernement du Canada, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, l'industrie, les groupes de consommateurs et tous les intervenants, a développé et est en train de mettre en œuvre une stratégie nationale visant à promouvoir l'innovation dans le développement, la recherche, l'investissement et l'éducation des entreprises de toutes les tailles et de tous les intérêts. En sa qualité de société d'État, le CCN se doit d'appuyer le gouvernement du Canada à ce chapitre. L'élaboration et l'application de normes au Canada continuent d'être un processus innovateur et le CCN mettra en valeur les succès des entreprises ayant eu recours au Système national de normes et les efforts qu'il ne cesse de déployer.

Réglementation intelligente – Dans un contexte où les marchés, produits et services évoluent constamment, une des priorités du gouvernement fédéral actuel est d'examiner la position du Canada envers la réglementation et de déterminer les secteurs pouvant faire l'objet d'amélioration, de collaboration ou d'autres approches. Les organismes de réglementation considèrent de plus en plus les normes comme un moyen simple et économique d'établir de nouvelles réglementations tout en s'assurant que les objectifs de politique générale sont satisfaits.

Le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente (CCERI) du gouvernement du Canada a invité le CCN à participer à ses délibérations et à l'élaboration de ses recommandations et de son rapport final. Chacun des six enjeux que le comité doit traiter en priorité possède un volet normalisation : la coopération internationale, la coopération fédérale-provinciale-territoriale, l'efficacité du processus réglementaire, la gestion du risque, les instruments d'action gouvernementale et la définition de l'intérêt public.

Le CCN doit s'assurer que la normalisation volontaire est une option étudiée dans le cadre de la réglementation intelligente et continuera d'évaluer comment le plan d'action du gouvernement du Canada à cet égard aura une incidence sur le programme d'accréditation du CCN en particulier. Le système national de normes et le système de réglementation du Canada sont étroitement liés et le CCN tentera de démontrer les avantages des normes volontaires tant pour le gouvernement du Canada que pour l'ensemble des Canadiens.

4.3 Évaluation des ressources de l'Organisation

Stratégie canadienne de normalisation (SCN) et Plan stratégique – Depuis le lancement en mars 2000 de la SCN, le CCN a consacré beaucoup d'énergie et d'efforts à sa mise en œuvre. La SCN a été le plan directeur de toutes les activités de normalisation au Canada et a conféré au CCN son orientation stratégique.

À l'approche du parachèvement des dernières propositions de mise en œuvre de la SCN, le CCN doit maintenant actualiser les propositions de mise en œuvre sur lesquelles repose la stratégie et évaluer le degré de succès de ces dernières. Les intervenants sont intéressés à poursuivre les activités sur la lancée de la stratégie initiale et ont recommandé une mise à jour de la stratégie visant les 3 à 5 prochaines années. Ainsi, au cours de l'AF 2004-2005, le CCN se concentrera donc sur la planification stratégique des 3 à 5 prochaines années.

Par tradition, le CCN s'est toujours doté d'un plan stratégique triennal ou quinquennal qui établit l'orientation de l'organisation et de ses activités. Au cours des dernières années, les exigences en matière de rapport des résultats obtenus pour les activités planifiées ont considérablement alourdi la tâche du CCN en raison des nombreux plans visés par les rapports. À la lumière de cette constatation, le CCN a décidé de rationaliser ses documents et processus de planification pour l'AF 2004-2005 afin de faciliter l'établissement des rapports et de réduire toute confusion à l'égard de l'orientation stratégique de l'organisation. Le plan directeur pour l'AF 2005-2006 englobera la nouvelle orientation stratégique qui découlera de la SCN actualisée.

Pour ce faire, le CCN compte tirer profit des processus qui seront utilisés pour élaborer la nouvelle SCN, notamment les consultations menées auprès des intervenants et du personnel qui sont prévues pour l'AF 2004-2005.

Pour obtenir plus de détails sur les priorités de la SCN initiale, consulter l'*Annexe C*.

Financement – En 2001 le Groupe d'étude sur les modes de financement novateurs pour l'élaboration des normes (GE-MFNPEN) a été créé par le Comité consultatif sur les normes (CCNor) du CCN et chargé de présenter des méthodes pour soutenir les activités d'élaboration de normes au Canada, surtout celles relevant du Système national de normes.

Les travaux du GE-MFNPEN ont donné lieu à un principe très simple – ceux qui bénéficient des normes devraient compenser ceux qui les élaborent. Même si ce principe est bien compris dans le milieu de la normalisation, les répercussions en découlant ne sont pas toutes aussi évidentes. L'issue de ces travaux devrait avoir un impact important sur le CCN et la SCN à l'avenir.

Le GE-MFNPEN a préparé un plan d'action pour la mise en oeuvre de ses recommandations et continuera de tenir le Conseil du CCN au courant de l'avancement de ses travaux. Le plan d'action comprend des activités à court et à long terme et sera considéré comme une priorité importante du CCN pour l'AF 2004-2005.

Tenue de la Conférence du SNN – En plus des conférences internationales et régionales et des autres événements qu'il a organisés au cours des dernières années et qu'il compte organiser à l'avenir, le CCN s'est aussi engagé à tenir une Conférence du Système national de normes (SNN) tous les deux ans. La deuxième conférence du SNN aura lieu au cours de l'AF 2004-2005 à Calgary (Alberta) en novembre 2004. Il s'agit pour le CCN d'un projet de grande envergure qui a des répercussions sur l'ensemble de ses directions, programmes et services. Pour la conférence de Calgary, le CCN doit mettre à profit les leçons apprises lors de la première conférence et tirer parti du succès passé. L'actualisation de la SCN aura également une incidence sur la conférence du SNN, car les participants formuleront sans doute des commentaires sur le projet de la SCN actualisée. Voir *Tenue des conférences importantes* en 4.1 *Évaluation des résultats* pour en savoir davantage sur les conférences tenues par le CCN.

Programme des membres – La démographie des membres des comités du CCN reflète la population vieillissante actuelle du Canada. Au cours des dernières années, le CCN a établi et mis en oeuvre un programme officiel visant à recruter, maintenir et reconnaître les membres des comités qui consacrent beaucoup de temps et d'énergie aux activités du CCN. Ce dernier doit continuer à recruter et à appuyer les nouveaux membres afin d'assurer la survie des processus d'élaboration de normes et d'accréditation au Canada.

Selon les résultats du dernier sondage sur la satisfaction de la clientèle, il y a un intérêt pour les programmes de formation des membres qui ont été instaurés à ce jour, mais non pour l'idée d'avoir à payer les frais qui pourraient être associés à cette formation. À l'origine du programme, il était prévu que les participants profitant d'une expérience en normalisation devraient payer pour apprendre comment optimiser leur participation au Système national de normes.

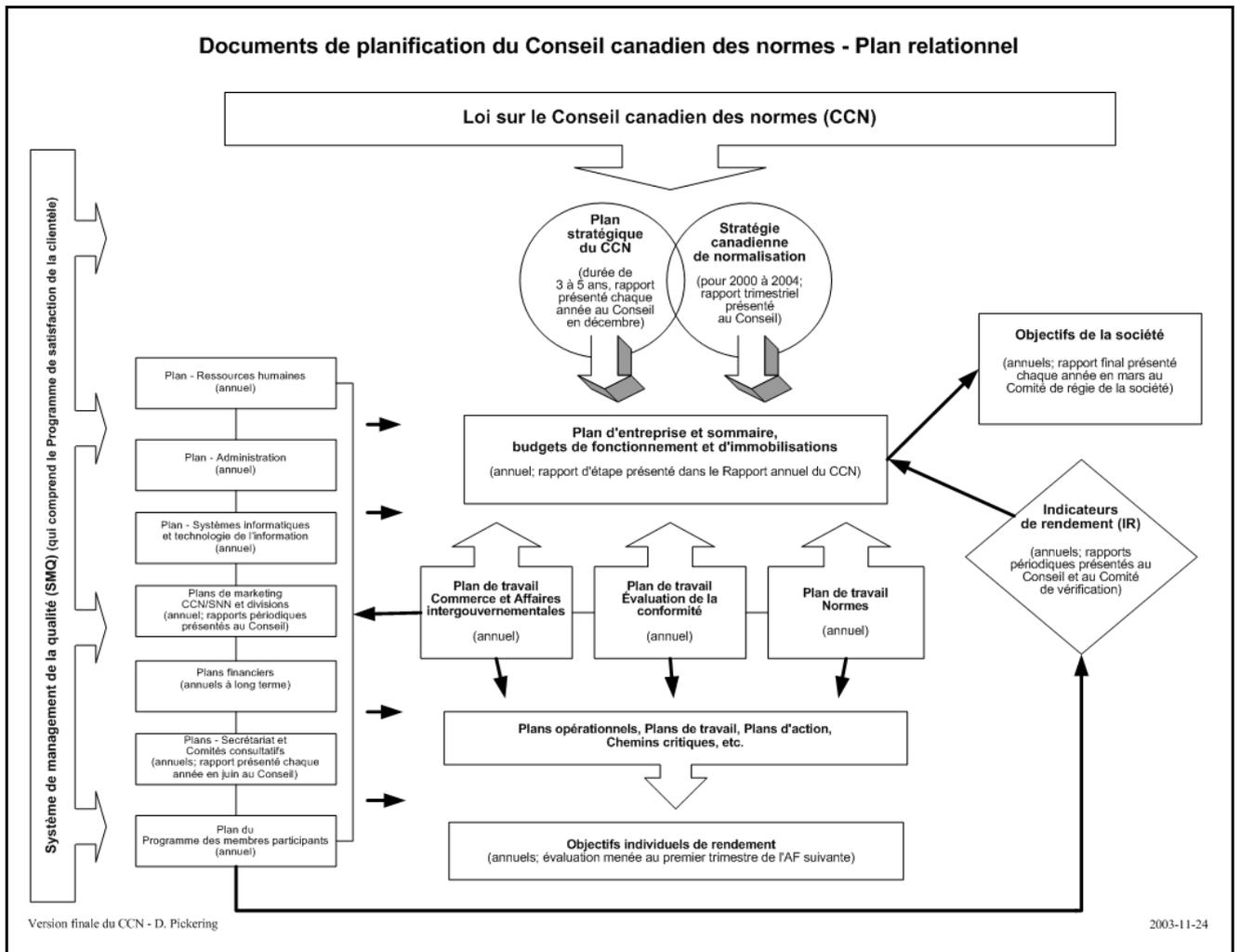
Au cours de l'AF 2004-2005, le CCN déploiera des efforts afin de recruter des nouveaux membres, de faire valoir l'importance de la participation de l'industrie aux comités de normalisation et de trouver des façons novatrices et économiques d'offrir une formation afin de faire connaître et apprécier le rôle du CCN et du SNN.

Personnel – Le CCN a recours à un personnel technique et de soutien hautement qualifié, qui est donc très difficile à remplacer, surtout si l'on considère la petite taille de l'organisation. Pour répondre aux besoins dans ce domaine, il s'emploiera à prévoir la relève. S'il souhaite pouvoir offrir des programmes et des services de qualité, il devra faire correspondre ses effectifs aux besoins liés à ses programmes. Il devra en outre s'assurer les ressources nécessaires pour réaliser les projets associés aux nouveaux programmes et services qu'il aura élaborés et aux nouvelles priorités qu'il se sera données.

5. BUTS, OBJECTIFS ET MESURES DU RENDEMENT

5.1 Schéma du Plan relationnel

Au cours des dernières années, le CCN a entrepris l'intégration de ses processus afin de réduire tout double emploi et de rationaliser ses opérations. Le schéma qui suit illustre les relations entre les principales initiatives organisationnelles et les programmes.



5.2 Buts et objectifs

Dans ses activités de planification, le CCN cherche à se faire plus stratégique et à examiner les questions tant du point de vue des programmes et services que de celui de l'Organisme. Dans le passé, les buts, objectifs et stratégies énoncés dans le Résumé du Plan d'entreprise étaient présentés par direction et le nombre d'objectifs prévus étaient difficiles à mesurer. Si la liste des buts et objectifs présentée ci-dessous n'est pas exhaustive, elle comprend toutefois les principales priorités du CCN pour IAF 2004-2005. Pour connaître le détail des objectifs et stratégies de chacune des directions, consulter le Plan de travail correspondant.

But et objectif	Renvoi dans la SCN	Direction(s) responsable(s)	Autres directions touchées
But n° 1 : Adopter une approche plus stratégique envers la planification, la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes et services axée sur des recherches solides et les meilleures pratiques.			
1.1 Élaborer une version actualisée de la SCN, en sollicitant la participation de tous les intervenants du SNN et du personnel du CCN au processus de consultation. Intégrer le plan stratégique du CCN à la Stratégie canadienne de normalisation actualisée.	S.O.	Commerce et Affaires intergouvernementales, Services intégrés	TOUTES
1.2 Poursuivre l'élaboration du Programme sur la satisfaction de la clientèle, sonder la clientèle sur une base régulière, surveiller les changements dans la satisfaction et modifier le programme à la lumière des résultats obtenus lors des sondages.	S.O.	Services intégrés	TOUTES
1.3 Déterminer des solutions Web ou électroniques afin de communiquer avec les intervenants, d'offrir des produits et services et d'établir des mécanismes de rétroaction à l'intention des Canadiens.	S.O.	Finances et Administration, Services intégrés	TOUTES
1.4. Élaborer des plans de travail et des analyses de rentabilisation et évaluer le milieu dans lequel opère l'Organisme, au besoin, avant de prendre des décisions majeures susceptibles d'avoir un impact sur les ressources du CCN.	S.O.	TOUTES	TOUTES
1.5 Mesurer la pertinence et l'utilité des produits et services du CCN.	S.O.	Services intégrés, Commerce et Affaires intergouvernementales	TOUTES
1.6 Continuer à respecter les pratiques d'évaluation des risques,	S.O.	Exécutif	TOUTES

notamment les pratiques d'audit et de régie applicables, à participer aux activités s'y rapportant et à répondre aux besoins dans ce domaine.			
---	--	--	--

Objectif	Renvoi dans la SCN	Direction(s) responsable(s)	Autres directions touchées
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.			
2.1 Continuer à élaborer les positions canadiennes en tenant compte de la rétroaction des intervenants afin de la présenter au forum international pour analyse et acceptation dans les normes, politiques et guides internationaux.	1	Évaluation de la conformité, Normes	Commerce et Affaires intergouvernementales
2.2 Continuer à établir et à signer des accords régionaux et internationaux afin de s'assurer que les Programmes d'évaluation de la conformité du CCN satisfont aux exigences reconnues et que les accréditations du CCN sont reconnues sur le marché mondial.	S.O.	Évaluation de la conformité	Commerce et Affaires intergouvernementales
2.3 Continuer à rallier les pays en développement à l'effort de normalisation international.	4	Commerce et Affaires intergouvernementales	
2.4 Tenir et se préparer à tenir des réunions et conférences internationales afin d'accroître la visibilité du CCN sur la scène internationale dont : <ul style="list-style-type: none"> • PASC – mai 2004 • ISO COPOLCO – mai 2005 	S.O.	Services intégrés, Normes	Finances et Administration
2.5 Continuer à jouer le rôle de chef de file et à promouvoir les candidats canadiens à des postes clés de gouvernance internationale ou régionale.	S.O.	Normes	Services intégrés

Objectif	Renvoi dans la SCN	Direction(s) responsable(s)	Autres directions touchées
But n° 3 : Continuer à faire valoir le rôle du CCN et du SNN auprès des Canadiens, tout en solidifiant l'infrastructure du SNN.			
3.1 Promouvoir une approche de partenariat entre les organismes d'accréditation et de réglementation.	S.O.	Évaluation de la conformité	Normes, Commerce et Affaires intergouvernementales
3.2 Continuer à faire des normes un sujet de politique publique, tout en encourageant la collaboration des secteurs public et privé dans les activités de normalisation.	17	Commerce et Affaires intergouvernementales	Évaluation de la conformité, Services intégrés, Normes
3.3 Appuyer la collaboration provinciale-territoriale pour les enjeux de normalisation.	16	Commerce et Affaires intergouvernementales	
3.4 Tenir la 2^e Conférence du SNN à Calgary (Alberta) en novembre 2004 afin d'accroître la visibilité du CCN et du SNN au Canada.	12	Services intégrés	TOUTES
3.5 Mettre en œuvre les procédés servant à décider des priorités en matière de normalisation dans les domaines de la santé, de la sécurité, de l'environnement et des autres enjeux sociaux. 3.6 Obtenir l'engagement des Canadiens dans les travaux du SNN, en offrant la formation au besoin et en reconnaissant leur contribution unique à la normalisation.	5	Normes	
3.7 Mettre en œuvre des mécanismes de financement novateurs pour appuyer les initiatives nationales de normalisation.	21	Normes	TOUTES
	20	Normes	TOUTES

5.3 Principaux indicateurs de rendement

Le CCN s'est engagé à s'améliorer sans cesse et à surveiller constamment sa performance en matière d'efficacité, ce qu'il fait en accompagnant de mesures chaque objectif et au moyen de ses principaux indicateurs de rendement (PIR). Ces derniers sont liés aux principaux objectifs mentionnés à la section 5.2. Si le CCN a recours à plusieurs autres indicateurs, seuls les plus importants d'entre eux sont présentés ici. Au moment d'entamer l'exercice de planification stratégique de l'AF 2004-2005 pour la période de l'AF 2005-2006 à l'AF 2009-2010, le CCN évaluera l'efficacité des PIR pour s'assurer qu'il utilise des indicateurs qui soient le plus significatif et le plus mesurable possible, et ce, dans le respect des pratiques et des lignes directrices du Conseil du Trésor du Canada.

Le CCN possède un PIR d'ensemble, c'est un niveau de satisfaction de la clientèle. À travers son SMQ, il exige que soient régulièrement réalisés des sondages, en procédant tous les deux ans pour chacun de ses programmes et services à la cueillette de données sur la satisfaction de la clientèle.

Ce taux de satisfaction est mesuré sur une échelle de 0 à 5, la cote 0 correspondant à « non satisfait » et la cote 5 à « très satisfait ». Pour l'AF 2004-2005, les objectifs de chaque unité commerciale ont été établis selon les résultats obtenus lors du dernier sondage et en fonction de la possibilité de réduire l'écart entre les résultats obtenus et le maximum (5 sur 5) pouvant être atteint.

Sondage sur la satisfaction de la clientèle

Unité commerciale ou programme	Premier sondage	Cote sur 5	Dernier sondage	Cote sur 5	Différence en %	Prochain sondage	Prochain objectif
Clientèle du service d'information et de recherche	Septembre 2000	3,73	Septembre 2002	3,84	+ 3 %	AF 2004-2005	3,84 + 3 %
Clientèle du Point d'information	Septembre 2000	3,80	Septembre 2002	3,92	+ 4 %	AF 2004-2005	3,92 + 2 %
Organismes registraires de systèmes de management	Septembre 2000	2,97	Mars 2003	2,90	- 1 %	AF 2004-2005	2,97 + 5 %
Organismes de certification	Octobre 2000	3,72	Décembre 2002	3,95	+ 6 %	AF 2004-2005	3,95 + 3 %
Visiteurs du site Web	Décembre 2000	3,35	Mars 2004	3,31	0 %	AF 2005-2006	Conserver ce nombre ou le dépasser
Laboratoires (PALCAN)	Juillet 2001	3,59	Mars 2004	3,76	+ 4,5 %	AF 2005-2006	À déterminer
Membres qui élaborent des normes	Septembre 2001	3,50	Septembre 2003	3,65	+ 4 %	AF 2005-2006	À déterminer

Indicateur de rendement : Site Web

Améliorer le site Web, amélioration mesurée au moyen de statistiques et dans la mise en œuvre des principales recommandations formulées dans le rapport des résultats du sondage 2003 sur la satisfaction de la clientèle.

Indicateur de rendement : Conférence du SNN

Assurer la bonne coordination et le bon déroulement de la Conférence du SNN, ce qui se reflétera dans la teneur des commentaires des participants.

Indicateur de rendement : Recouvrement des coûts

Atteindre pour tous les programmes les buts fixés en matière de recouvrement des coûts.

Indicateur de rendement : Services Alerte!

Parvenir à augmenter de 15 % le nombre d'abonnés des services *AlertoNorm!* et *RéguVision* et de 10 % celui des clients d'*Export Alerte!*

Indicateur de rendement : Service à la clientèle

Répondre à 95 % des demandes d'information en respectant les normes de service établies.

Indicateur de rendement : Participation aux travaux des Organismes d'évaluation de la conformité

Rationaliser la participation du CCN aux travaux d'un certain nombre de forums nationaux et régionaux d'évaluation de la conformité auxquels il appartient.

Indicateur de rendement : Résultat et perte nets par rapport à l'ensemble du budget

À la fin de l'année financière, les résultats financiers nets se situeront dans des limites de 1,5 % inférieures ou supérieures au budget.

Indicateur de rendement : Recours aux Normes internationales au Canada

Adaptabilité des normes internationales aux besoins du Canada, mesurée en pourcentage des normes ISO/CEI adoptées et adaptées devenues Normes nationales du Canada (NNC)

Indicateur de rendement : Influence du Canada sur l'élaboration des normes internationales

Influence du Canada sur les décisions techniques prises au sein de l'ISO et de la CEI liées aux politiques normatives internationales et à leur gestion

Indicateur de rendement : Influence du Canada sur l'élaboration des normes régionales

Influence du Canada sur les travaux de normalisation régionale, mesurée en pourcentage de résolutions canadiennes adoptées à l'échelle régionale

6. PLAN FINANCIER ET PLANIFICATION DES RESSOURCES

Dans ce chapitre sont présentés le Budget de planification de l'AF 2004-2005, le Budget d'investissement de l'AF 2004-2005, le Plan opérationnel qui couvre les années financières de 2005-2006 à 2008-2009 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 Résultats financiers : AF 2002-2003 et 2003-2004

Au terme de la dernière année financière (AF 2002-2003), le CCN disposait d'un *Avoir non affecté* de 2,2 millions de dollars. Les éléments d'actif à court terme étaient, à ce moment-là, supérieurs aux éléments de passif correspondants dans un rapport de près de 2 contre 1. Seuls mobilier, matériel et améliorations locatives entraînent 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, à savoir 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 à 52 % pour l'AF 2004-2005, puisque l'organisme a réalisé le recouvrement des coûts pour un grand nombre de ses programmes.

Le tableau suivant présente un aperçu des résultats financiers actuels du CCN comparés à ses prévisions pour les années financières se terminant le 31 mars 2003 et le 31 mars 2004. Il est suivi d'une explication des écarts importants existants.

	<i>Résultats financiers</i> <i>AF 2000-2005</i>				
	2000- 2001	2001- 2002	2002- 2003	2003-2004 Prévisions	2004-2005 Budget
Recettes					
Droits d'accréditation	3,164,349	4,025,468	4,725,160	4,801,708	5,188,100
Recettes tirées de la vente des normes	556,012	656,034	717,097	639,105	520,000
Point d'information OMC/ALENA	309,050	299,824	245,838	251,020	255,800
Crédit parlementaire					
Recettes tirées du parrainage d'activités	4,925,095	6,736,724	6,573,984	7,620,538	7,005,900
	0	134,488	214,220	334,909	272,700
Autres	554,590	301,976	400,074	266,910	329,700
	9,509,096	12,154,514	12,876,373	13,914,190	13,572,200
Dépenses					
Évaluation de la conformité	2,497,893	2,833,835	3,311,400	3,306,534	3,600,000
Elaboration des normes	2,481,359	3,187,459	3,661,278	4,334,347	3,444,800
Commerce et affaires	538,060	759,658	903,215	1,024,742	1,038,900
Services d'information	375,411	389,762	436,348	476,950	498,900
Point d'information OMC/ALENA	309,050	299,824	245,838	246,150	255,800
Gestion et administration	3,317,982	4,282,158	4,146,832	4,408,222	4,733,800
	9,519,755	11,752,696	12,704,911	13,801,815	13,572,200
Bénéfice net (perte nette)	(10,659)	401,818	171,462	112,375	0

6.1.1 Explication des écarts

AF 2002-2003 – Budget par rapport aux résultats réels

Dépenses

Les dépenses de l'AF 2002-2003 se montaient à 12,7 millions de dollars, ce qui représentait un montant d'environ 475 000 \$ supérieur aux prévisions budgétaires. Les programmes ont connu une plus grande activité dans tous les secteurs importants de l'organisation, en particulier dans le domaine de l'Évaluation de la conformité et au sein de la direction des Normes. On note une augmentation dans le domaine des activités sectorielles de la division des Systèmes de management et du nombre de candidats à l'accréditation (division du PALCAN), ce qui a augmenté les honoraires professionnels, augmentant du même coup les revenus correspondants. On a eu des dépenses non prévues au budget, celles liées à la planification de la Réunion générale (RG) de la Commission électrotechnique internationale (CEI), accueillie par le CCN en octobre 2003, que l'on reconnaît avoir généré des recettes équivalentes en parrainage (153 000 \$). La masse salariale était supérieure aux recettes en raison du paiement rétroactif des augmentations de salaire et de la part des fonds de pension payée par l'employeur. On constate en outre un accroissement de 90 000 \$ des primes de rendement.

Recettes

Le total des recettes de l'AF 2002-2003 a été de 12,9 millions de dollars. Cette augmentation est en grande partie attribuable aux droits d'accréditation dans le domaine de l'Évaluation de la conformité, ce qui s'explique par l'accroissement des activités sectorielles et l'augmentation du nombre de candidats aux programmes. Cette augmentation des activités génératrices de recettes, alliée au partage des dépenses en matière de déplacement et à la conduite d'audits communs, a permis de réaliser à près de 97 % le recouvrement total des coûts de l'AF 2002-2003. L'hébergement de sites Web, bien qu'inférieur en importance aux prévisions budgétaires, a établi les bases propices de futures recettes tirées de l'établissement de relations commerciales avec plusieurs ministères du gouvernement. Le fait que les recettes tirées de l'accueil de la COPANT aient été inférieures aux prévisions a été compensé par la réduction des dépenses en matière de déplacement engagées par la direction des Normes. On constate par ailleurs que les recettes de parrainage de la RG de la CEI ont compensé les dépenses en matière de planification engagées au cours de l'année. Pour finir, les redevances provenant de la vente des normes dans les boutiques électroniques de l'ISO et de la CEI ont dépassé toutes les attentes, générant un revenu d'environ 25 % supérieur aux prévisions budgétaires. Considérant les recettes supplémentaires de l'AF 2002-2003, le CCN est heureux d'annoncer qu'il a retiré un montant 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'investissement, celle de nouveaux serveurs et de mises à niveau supplémentaires pour les ordinateurs portatifs.

<u>CHARGES</u>	<u>2002-2003</u>		<u>2003-2004</u>	
	<u>BUDGET</u>	<u>ACTUELS</u>	<u>BUDGET</u>	<u>PRÉVISIONS</u>
Traitements et indemnités	5,645	5,855	6,279	6,169
Communications	162	165	171	192
Déplacements	1,839	1,585	1,835	1,765
Aide aux délégués et secrétariats	335	355	335	343
Ouvrages et abonnements	99	45	90	84
Rélations publiques	173	166	131	148
Services professionnels	1,097	1,219	1,238	1,264
Locaux	563	676	619	679
Location de matériel	60	59	65	51
Impression	49	42	59	66
Fournitures de bureau	156	238	135	141
Réunions	140	154	153	168
Réunions Internationale	180	337	900	831
Cotisations versées à des organismes	1,006	1,050	1,135	1,129
Traduction de normes nationales	150	150	150	150
Formation et perfectionnement	88	74	89	86
Autres	174	232	185	224
Amortissement	314	303	314	312
	12,232	12,705	13,883	13,802
<u>PRODUITS</u>				
Redevances provenant de la vente des normes	568	719	560	641
Programmes d'accréditation	3,892	4,725	4,817	4,772
Programmes d'accréditation-Organismes d'élaboration de normes	97	91	80	78
Point d'information de l'OMC/ALENA	252	246	252	251
Hébergement de sites	150	111	150	91
Recettes tirées du parrainage d'activités	155	214	325	335
Financement de projets spéciaux	24	24	0	0
Autres	110	172	107	125
	5,248	6,302	6,291	6,293
Coût net de l'exploitation	(6,984)	(6,403)	(7,592)	(7,509)
Net de fonds publics reportés et de constatation des produits	80	(6)	88	117
Crédit parlementaire - Industrie Canada	6,904	6,580	7,504	7,504
EXCÉDENT (DÉFICIT) NET	-	171	-	112
Budget des immobilisations	200	258	200	179

6.1.2 Explication des écarts AF 2003-2004 – Budget par rapport aux prévisions

Dépenses

On prévoit des dépenses de 13,80 millions de dollars, ce qui correspond à 80 000 \$ de moins que le montant du budget. Étant donné qu'il y a eu des postes vacants, les dépenses liées au personnel ont été inférieures aux prévisions. Le montant non dépensé en déplacements étant supérieur, on a ainsi réalisé plus d'économies que ce que ne le prévoyait le budget de la RG de la CEI.

Recettes

On prévoit des recettes de 13,88 millions de dollars, qui correspondent parfaitement au budget.

Dépenses en capital

Ces dépenses devraient être légèrement inférieures au budget et on pourra au cours de l'année financière faire certaines dépenses, budgétées comme étant des dépenses en capital, les ordinateurs et les périphériques étant devenus moins chers.

6.1.3 Performance par rapport au Plan – Aperçu général

Essential des aspects financiers sachant que l'exercice se termine le 31 mars (en milliers de dollars)	2003		2004		2005
	Budget	Actuel	Budget	Prévisions	Plan
Redevances provenant de la vente des normes	555	719	560	641	523
Produits – programmes d'accréditation	3,892	4,725	4,817	4,772	5,189
Frais de fonctionnement	8,183	8,558	9,586	9,394	8,803
Frais indirects	4,049	4,147	4,297	4,408	4,769
Bénéfice net (perte nette)	0	171	0	112	0
Financement des comités	288	260	308	311	264
Financement de réunions internationales	265	337	900	831	90
Immobilisations	200	258	200	179	200

Aperçu des ressources et de leur répartition	2003		2004		2005
	Budget	Actuel	Budget	Prévisions	Plan
	% des recettes que constitue le crédit parlementaire	55%	51%	55%	55%
% de recouvrement des coûts-Evaluation de la conformité	90%	97%	93%	94%	94%
Années-personnes (AP)	86.00	84.00	89.00	86.00	89.00
Coûts généraux et administratifs par AP (en dollars)	74,347	75,774	74,625	74,844	79,882

6.2 Plan financier 2004-2005

Les recettes et les dépenses du Plan financier 2004-2005, équilibrées, sont établies à 13,57 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 0,31 million de dollars par rapport au budget de l'année en cours. Cette diminution prend son origine dans les sources suivantes : une baisse de 600 000 \$ en crédit parlementaire, étant donné que le CCN a l'intention de continuer à conserver le montant de 200 000 \$ par année retenu pour subvenir aux dépenses associées à l'accueil, au cours de l'AF 2006-2007, d'une autre conférence internationale importante, des recettes liées à l'Évaluation de la conformité censées augmenter avec l'élaboration des deux nouveaux programmes, à savoir les Programmes d'accréditation des Organismes d'inspection et des Organismes de certification des personnes, qui n'en sont plus au premier stade du lancement.

On s'est appuyé sur les suppositions suivantes pour préparer le Plan de fonctionnement de l'AF 2004-2005 :

- 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 \$ CA et 1,13 \$ CA et tient compte de la tendance actuelle du marché monétaire.
- 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 3 % tenant compte de l'inflation. Le CCN n'a pas l'intention de créer de nouveaux postes.
- 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 positives, devant alimenter l'augmentation de 380 000 \$ en droits d'accréditation attendue pour l'AF 2004-2005. On prévoit en outre un nouveau partenariat avec le ministère de l'Agriculture de l'Ontario, censé accroître considérablement le nombre des laboratoires partenaires de la division du PALCAN.
- Le CCN accueillera à Calgary en novembre 2004 sa deuxième Conférence du Système national de normes. On prévoit que les droits d'inscription en plus des fonds de parrainage consentis totaliseront la somme de près de 260 000 \$, somme qui permettra de régler une partie des coûts totaux.
- Le CCN prévoit accueillir en mai 2004 l'Assemblée générale du Pacific Area Standards Congress (PASC). On prévoit éponger le coût net des dépenses évaluées à 75 000 \$ grâce aux fonds d'exploitation plutôt qu'en puisant dans le crédit parlementaire accumulé.

BILAN
(en milliers de dollars)
2004-2005

ACTIF

Encaisse et dépôts à court terme	
Débiteurs	1,239
Affaires étrangères et Commerce international	950
Autres	1,329
Frais payés d'avance	910
Immobilisations (nettes)	<u>897</u>
TOTAL DE L'ACTIF	<u><u>5,325</u></u>

PASSIF

Créditeurs et charges à payer	501
Dépôts de clients et autres dépôts	65
Droits d'accréditation reportés	1,550
Indemnité du locataire reportés	279
Fonds publics reportés	<u>618</u>
	3,013
Avoir du Canada	2,312
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	<u><u>5,325</u></u>

ETAT DES OPERATIONS
(en milliers de dollars)
2004-2005

DÉPENSES

Personnel	6,616
Communications	176
Déplacements	2,003
Aide aux délégués et secrétariats	335
Information et documentation	89
Relations publiques	181
Services professionnels et spéciaux	1,108
Location des locaux	684
Location de matériel	54
Impression	48
Fournitures de bureau	151
Réunions	241
Cotisations	1,074
Traduction de normes nationales	150
Formation et perfectionnement	90
Réunions internationale	90
Autres	200
Amortissement	282

0

PRODUITS

Vente de normes et Recherche de renseignements	523
Programmes d'accréditation	5,189
Point d'information de l'OMC/ ALENA	256
Financement de projets spéciaux	273
	80
Hébergement de sites Web	150
Autres	95

Coût net de l'exploitation	6,566
----------------------------	-------

Net de fonds publiques reportés	82
---------------------------------	----

Crédit parlementaire - Industrie Canada	6,924
---	-------

0

EXCÉDENT (DÉFICIT) NET	0
-------------------------------	----------

Budget des immobilisations	200
----------------------------	-----

ETAT DES FLUX TRESORERIE
(en milliers de dollars)
2004-2005

Activités d'exploitation

Bénéfice net (perte nette)	
Régularisation pour des éléments hors caisse:	
Amortissement des immobilisations	282
Amortissement des produits reportés liés aux indemnités du locataire	(26)
Amortissement du financement public reporté	<u>(256)</u>
	0
Variations du passif et de l'actif à court terme autres que l'encaisse	<u>(21)</u>
d'exploitation	(21)

Activités d'investissement

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

Activités de financement

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

6.2.1 Explication des écarts

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

Dépenses

On prévoit pour l'AF 2004-2005 des dépenses se montant à 13,57 millions de dollars, ce qui représente un montant d'environ 0,23 million de dollars inférieur à celui prévu pour l'AF 2003-2004. Cette baisse est en majeure partie attribuable à la réduction des fonds mis de côté au cours de l'AF 2003-2004 pour la tenue de la RG de la CEI (900 000 \$), baisse cependant atténuée par les augmentations suivantes : les dépenses en personnel sont ajustées à la hausse en raison d'une hausse de l'échelle salariale et des primes de rendement, et on prévoit engager du personnel pour occuper les postes laissés vacants au cours de l'AF 2003-2004; on a consacré des fonds pour la Conférence du SNN (165 000 \$) et pour l'accueil de l'Assemblée générale du PASC (75 000 \$); on constate une hausse des frais de déplacement correspondant à l'augmentation du nombre d'audits et d'évaluations réalisés dans le domaine de l'Évaluation de la conformité. Mentionnons également la baisse des honoraires professionnels attribuable à la baisse des exigences des sous-traitants dans le domaine de l'Évaluation de la conformité qui interviendra lorsque la dotation en personnel aura atteint le niveau approuvé, ainsi que la réalisation d'un contrat de mise à niveau et de mise à jour du site Web du CCN. Par ailleurs, on note une baisse des cotisations internationales, intervenant à un moment où le taux de change du dollar canadien est censé être plus favorable.

Recettes

La réduction de 600 000 \$ du crédit parlementaire disponible pour l'AF 2004-2005 est compensée par l'augmentation attendue des droits associés à l'Évaluation de la conformité. Les recettes dans ce domaine continuent à augmenter avec la participation aux programmes et la création de nouveaux secteurs d'activité, tels que les programmes d'accréditation des Organismes d'inspection et des Organismes de certification des personnes. On s'attend d'autre part à pouvoir au cours de l'AF 2004-2005 disposer de 260 000 \$, tirés des droits d'inscription et des fonds de partenariat, en prévision 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 2004-2005. On prévoit des améliorations locatives, c'est-à-dire le remplacement du tapis et autres.

ÉTAT DES OPÉRATIONS

<u>DEPENSES</u>	BUDGET 2004-2005	PRÉVISIONS 2003-2004
Personnel	6,616	6,169
Communications	176	192
Déplacements	1,998	1,765
Aide aux délégués et secrétariats	335	343
Information et documentation	89	84
Relations publiques	181	148
Services professionnels et spéciaux	1,108	1,264
Location des locaux	684	679
Location de matériel	54	51
Impression et reproduction	48	66
Fournitures de bureau	156	141
Réunions	241	168
Réunions Internationale	90	831
Cotisations	1,074	1,129
Traduction de normes nationales	150	150
Formation et perfectionnement	90	86
Autres	200	224
Amortissement	282	312
	13,572	13,802
 <u>PRODUITS</u>		
Vente de normes et Recherche de renseignements	523	641
Programmes d'accréditation	5,189	4,772
Point d'information de l'OMC/ALENA	256	251
Droits d'accréditation versés par les OEN	80	78
Recettes tirées du parrainage d'activités	273	335
Hébergement de sites	150	91
Autres	95	125
	6,566	6,293
Coût net de l'exploitation	(7,006)	(7,509)
	82	117
Crédit parlementaire - Industrie Canada	6,924	7,504
	0	112
EXCÉDENT (DÉFICIT) NET	0	112
Budget des immobilisations	200	179

6.2.2 Budget d'investissement 2004-2005 et Plan financier 2004-2008

Voici les budgets d'investissement de chacune des années considérées dans ce document.

2002-2003	258 000
2003-2004	179 000
2004-2005	200 000
2005-2006	150 000
2006-2007	150 000
2007-2008	150 000
2008-2009	150 000

ANALYSE DES ÉCARTS

Dépenses réelles de 2002-2003 par rapport au Budget d'investissement de la même année

258 000 \$ 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 2003-2004 par rapport au Budget d'investissement de la même année

179 900 \$ vs 200 000 \$

En raison de la baisse des prix dans le domaine du matériel informatique, les dépenses pour l'acquisition de certains articles, budgétées comme étant des dépenses en capital, seront en réalité inscrites au budget de l'AF 2003-2004.

Prévisions de 2003-2004 par rapport au Budget d'investissement de la même année

179 000 \$ vs 200 000 \$

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

6.2.3 Plan de fonctionnement pour la période 2005-2006 à 2008-2009

Le CCN prévoit d'accueillir au cours de l'AF 2006-2007 l'Assemblée générale de l'Organisation internationale de normalisation (ISO). On s'attend pour cet événement à ce que les dépenses se montent à 600 000 \$. Le CCN fera une demande de report de fonds pour rassembler les 200 000 \$ supplémentaires nécessaires afin de ne pas avoir à mettre cette somme de côté pour l'année suivante.

Le tableau suivant présente le plan de fonctionnement prévu en fonction des prévisions budgétaires de l'AF 2004-2005.

6.2.3 Plan de fonctionnement couvrant la période allant de 2005-2006 à 2008-2009

39

Le tableau suivant présente le Plan de fonctionnement préparé à partir du Plan budgétaire de l'AF 2004-2005.

BILAN (en milliers de dollars)

	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
ACTIF							
Encaisse	1,273	1,260	1,239	1,230	1,200	1,321	1,249
Débiteurs:							
Gouvernement	1,113	995	950	1,110	950	1,005	990
Autres	1,299	1,325	1,329	1,219	1,289	1,295	1,300
Frais payés d'avance	906	900	910	1,005	900	905	910
Immobilisations (nettes)	1,162	1,029	897	799	746	729	712
TOTAL DE L'ACTIF	5,753	5,509	5,325	5,363	5,085	5,255	5,161
PASSIF							
Créditeurs et charges à payer	842	588	501	632	587	550	462
Dépôts de clients et autres dépôts	69	65	65	65	65	65	65
Droits d'accréditations reportés	1,480	1,515	1,550	1,555	1,575	1,599	1,610
Indemnité du locataire reportés	331	305	279	253	227	201	175
Fonds publics reportés	831	724	618	546	519	528	537
	3,553	3,197	3,013	3,051	2,973	2,943	2,849
AVOIR DU CANADA	2,200	2,312	2,312	2,312	2,112	2,312	2,312
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	5,753	5,509	5,325	5,363	5,085	5,255	5,161

ÉTAT DES OPÉRATIONS

<u>DÉPENSES</u>	DÉPENSES 2002-2003	PRÉVISIONS 2003-2004	PLAN 2004-2005	PLAN 2005-2006	PLAN 2006-2007	PLAN 2007-2008	PLAN 2008-2009
Personnel	5,855	6,169	6,616	6,811	6,976	7,156	7,327
Communications	165	192	176	168	168	168	168
Déplacements	1,585	1,765	2,003	1,847	1,945	1,932	1,957
Aide aux délégués et secrétariats	355	343	335	335	335	335	335
Information et documentation	45	84	89	89	89	89	89
Relations publiques	166	148	181	116	103	116	104
Services professionnels et spéciaux	1,219	1,264	1,108	1,115	1,166	1,184	1,212
Location des locaux	676	679	684	712	712	715	715
Location de matériel	59	51	54	54	54	54	55
Impression	42	66	48	55	55	55	55
Fournitures de bureau	238	141	151	158	158	158	158
Réunions	154	168	241	116	103	117	104
Cotisations	1,050	1,129	1,074	1,074	1,074	1,074	1,074
Traduction de normes nationales	150	150	150	150	150	150	150
Formation et perfectionnement	74	86	90	88	88	88	88
Réunions Internationale	337	831	90	140	600	-	200
Autres	232	224	200	203	209	208	208
Amortissement	303	312	282	248	203	167	167
	12,705	13,802	13,572	13,479	14,188	13,766	14,166
<u>PRODUITS</u>							
Vente de normes et Recherche de renseignements	719	641	523	533	583	603	623
Programmes d'accréditation	4,814	4,772	5,189	5,312	5,433	5,598	5,757
Point d'information de l'OMC/ALENA	246	251	256	256	256	267	267
Recettes tirées du parrainage d'activités	153	335	273	30	-	-	-
Droits d'accréditation versés par les OEN	91	78	80	83	85	90	95
Hébergement de sites	111	91	150	150	162	174	186
Autres	168	125	95	99	98	119	124
	6,302	6,293	6,566	6,463	6,617	6,851	7,052
Coût net de l'exploitation	(6,403)	(7,509)	(7,006)	(7,016)	(7,571)	(6,915)	(7,114)
Crédit parlementaire - Industrie Canada	6,580	7,504	6,924	6,924	7,324	7,104	7,104
Net de fonds publiques reportés et de constatation des produits	(6)	117	82	92	47	11	10
EXCÉDENT (DÉFICIT) NET	171	112	0	0	(200)	200	0
Budget des immobilisations	258	179	200	150	150	150	150

ÉTAT DES FLUX TRÉSORERIE

	<u>2002-2003</u>	<u>2003-2004</u>	<u>2004-2005</u>	<u>2005-2006</u>	<u>2006-2007</u>	<u>2007-2008</u>	<u>2008-2009</u>
<u>Activités d'exploitation</u>							
Bénéfice net (perte nette)	171	112	0	0	(200)	200	0
Régularisation pour des éléments hors caisse:							
Amortissement des immobilisations	303	312	282	248	203	167	167
Amortissement du financement public reporté	(277)	(286)	(256)	(222)	(177)	(141)	(141)
	171	112	0	0	(200)	200	0
Variations du passif et de l'actif à court terme autres que l'encaisse	(95)	(125)	(21)	(9)	170	(79)	(72)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	76	(13)	(21)	(9)	(30)	121	(72)
<u>Activités d'investissement</u>							
Achat d'immobilisations	(258)	(179)	(200)	(150)	(150)	(150)	(150)
<u>Activités de financement</u>							
Financement pour l'achat d'immobilisations:							
Crédit parlementaire	258	179	200	150	150	150	150
Indemnité du locataire reportés	0	0	0	0	0	0	0
Augmentation (diminution) de l'encaisse	76	(13)	(21)	(9)	(30)	121	(72)
Encaisse au début de l'exercice	1,197	1,273	1,260	1,239	1,230	1,200	1,321
Encaisse à la fin de l'exercice	1,273	1,260	1,239	1,230	1,200	1,321	1,249