

CONSEIL CANADIEN DES NORMES

RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL

PRÉSENTÉ AU CONSEIL

Le 22 septembre 2004



Office of the Auditor General of Canada
Bureau du vérificateur général du Canada

6 octobre 2004

Au Conseil du Conseil canadien des normes

Nous avons réalisé l'examen spécial du Conseil canadien des normes conformément au plan présenté au Comité de vérification du Conseil le 5 mars 2004. Comme l'exige l'article 139 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous sommes heureux de vous présenter le rapport d'examen spécial ci-joint. Le rapport contient la réponse de la haute direction du Conseil canadien des normes.

J'en profite pour remercier les membres du Conseil et de la direction ainsi que le personnel du Conseil canadien des normes pour la coopération et l'aide précieuses qu'ils nous ont fournies au cours de l'examen.

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

(original signé par)

Nancy Cheng, FCA
Vérificatrice générale adjointe

p.j.

**CONSEIL CANADIEN DES NORMES
RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL
TABLE DES MATIÈRES**

OPINION DÉCOULANT DE L'EXAMEN SPÉCIAL	1
APERÇU DU CONSEIL CANADIEN DES NORMES	3
Mandat législatif et objectifs d'entreprise	3
Ressources et activités du CCN	4
Initiatives importantes menées au cours des dernières années	6
CONSTATATIONS	6
Régie de la société	6
Planification stratégique et opérationnelle et reddition de comptes	8
Pratiques d'accréditation	10
Prise en compte des objectifs de la politique publique lors de l'élaboration des normes	12
Élaboration de positions nationales et de mécanismes d'établissement des priorités	12
Participation à des forums internationaux	13
CONCLUSION	16

ANNEXES

ANNEXE A – Les systèmes et les pratiques examinés et les critères qui s'y rattachent

ANNEXE B – Les objectifs et les stratégies du Conseil canadien des normes pour 2004-2005

ANNEXE C – Sommaire des résultats financiers de 1999-2000 à 2003-2004

Au Conseil du Conseil canadien des normes

OPINION DÉCOULANT DE L'EXAMEN SPÉCIAL

1. En vertu de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*, le Conseil canadien des normes (CCN) est tenu de maintenir des systèmes de contrôle et d'information financiers et de contrôle et d'information de gestion ainsi que des pratiques de gestion de manière à fournir l'assurance raisonnable que ses éléments d'actifs sont protégés et contrôlés, que la gestion de ses ressources financières, humaines et matérielles est économique et efficiente, et que ses opérations se déroulent efficacement.
2. Aux termes de la *LGFP*, le CCN est également tenu de se soumettre à un examen spécial de ses systèmes et pratiques au moins une fois tous les cinq ans.
3. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion, à savoir si, pendant la période visée par l'examen, soit de novembre 2003 à mai 2004, il existait une assurance raisonnable que les systèmes et pratiques examinés ne comportaient aucune lacune importante.
4. Notre plan d'examen est fondé sur une étude préparatoire des systèmes et des pratiques du CCN, y compris une analyse des risques. Nous avons présenté ce plan au Comité de vérification du Conseil le 5 mars 2004. Le plan indiquait les systèmes et pratiques que nous avons jugés essentiels afin de permettre au CCN d'avoir l'assurance raisonnable que ses éléments d'actifs sont protégés et contrôlés, que la gestion de ses ressources est économique et efficiente, et que le déroulement de ses activités est efficace. Ce sont ces systèmes et pratiques que nous avons retenus pour l'examen.
5. Le plan renfermait les critères à appliquer au moment de l'examen spécial que nous avons retenus expressément pour cet examen, de concert avec le CCN. Ces critères sont fondés sur notre expérience de la vérification de gestion. Nous avons tenu compte également des exigences législatives et réglementaires, des documents et des normes professionnels, ainsi que des pratiques suivies par le CCN et d'autres organisations. Vous trouverez à l'annexe A les systèmes et les pratiques que nous avons examinés ainsi que les critères qui s'y rattachent.
6. Nous avons effectué notre examen conformément à notre plan et aux normes relatives aux missions de certification établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, notre examen a comporté les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances. Nous avons utilisé, lors de l'examen spécial, les travaux de la vérification interne sur l'évaluation de la conformité.

7. À notre avis, compte tenu des critères établis pour l'examen, il existe une assurance raisonnable que les systèmes et pratiques examinés ne comportaient aucune lacune importante.
8. Les pages suivantes du présent rapport donnent un aperçu du CCN et des informations plus détaillées sur nos constatations et les secteurs où il est recommandé d'apporter des améliorations.

Pour la vérificatrice générale du Canada

(original signé par)

Nancy Cheng, FCA
Vérificatrice générale adjointe

Ottawa, Canada
le 31 mai 2004

APERÇU DU CONSEIL CANADIEN DES NORMES

Mandat législatif et objectifs d'entreprise

9. Le Conseil canadien des normes (CCN) a été établi en 1970 par une loi du Parlement. Il relève du Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie. La loi a été modifiée en 1996 à la suite d'une consultation publique.
10. Le mandat inscrit dans la *Loi sur le Conseil canadien des normes* est d'encourager une normalisation volontaire efficace et efficiente au Canada lorsque celle-ci ne fait l'objet d'aucune mesure législative, et notamment :
- d'encourager les Canadiens à participer aux activités relatives à la normalisation volontaire,
 - d'encourager la coopération entre les secteurs privé et public en matière de normalisation volontaire au Canada,
 - de coordonner et de surveiller les efforts des personnes et organismes s'occupant du Système national de normes (SNN) et de voir à la bonne marche de leurs activités,
 - 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,
 - d'élaborer des stratégies et de définir des objectifs à long terme en matière de normalisation,
- 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.
11. Le Conseil du CCN se compose 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 représentants d'organisations non gouvernementales. Tous les membres du Conseil, sauf les représentants du Comité consultatif des provinces et territoires et ceux du Comité consultatif des organismes d'élaboration de normes, sont nommés par le gouverneur en conseil. Le Conseil du CCN a établi huit grands comités consultatifs de même que trois comités qui s'occupent des questions liées à la régie de la société, soit le Comité de régie de la société, le Comité de vérification et le Comité de nomination.
12. Dans son plus récent plan d'entreprise (de 2004-2005 à 2008-2009), le CCN a énoncé trois grands objectifs :
- 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.

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

Les stratégies qui se rattachent à chacun de ces objectifs sont énumérées à l'annexe B.

Ressources et activités du CCN

13. Les travaux du CCN sont exécutés par un effectif d'environ 85 personnes, auquel s'ajoutent un grand nombre de membres qui prennent part aux travaux de comités techniques, de sous-comités et de groupes de travail qui préparent les positions du Canada à l'égard des normes internationales en voie d'élaboration. En outre, un certain nombre de comités d'orientation et de consultation donnent des avis très divers au Conseil sur les questions de politiques liées aux activités de normalisation nationales, régionales et internationales se rapportant à l'élaboration de normes, à l'accréditation, à l'évaluation de la conformité, au commerce et aux intérêts des consommateurs.
14. Environ la moitié des recettes du CCN proviennent de crédits parlementaires annuels, l'autre moitié, de ses activités, comme les programmes d'accréditation et la vente de normes. L'annexe C présente un sommaire des résultats financiers des cinq derniers exercices de l'organisation.
15. Les travaux du CCN s'articulent autour de diverses activités. Les principales activités du CCN sont décrites dans la prochaine section. Toutes ces activités sont soutenues par des services administratifs, dont les services des Finances, des Systèmes informatiques et des Ressources humaines.

Programmes d'accréditation pour les organismes d'élaboration de normes et les organismes d'évaluation de la conformité

16. Les programmes d'accréditation sont préparés à partir de critères et de procédures établis dans les normes et les guides internationaux ou, s'il n'existe rien sur le plan international, dans les normes nationales. Ces programmes visent à garantir que les organismes ont la compétence nécessaire relativement à la portée de l'accréditation, aux secteurs d'activité et aux domaines pour lesquels ils ont été accrédités et que les résultats obtenus sont reconnus à l'échelle internationale.
17. Le CCN n'élabore pas de normes lui-même, mais il accrédite des organismes qui s'en chargeront. À l'heure actuelle, quatre organismes d'élaboration de normes ont été accrédités par le CCN. Ils élaborent des normes dans divers domaines. Ainsi, il existe des normes à l'égard des casques de hockey et des visières, des appareils ménagers et des emballages à l'épreuve des enfants. Dès qu'une norme est prête, elle peut être soumise à l'approbation du CCN, qui peut décider d'en faire une « norme nationale du Canada » en fonction d'un ensemble précis de critères. Par exemple, la norme doit être soumise à un examen public et ne devrait pas faire obstacle au commerce. Cette désignation indique qu'il s'agit de la norme canadienne officielle pour un domaine donné. Ces normes nationales peuvent être élaborées au Canada ou être issues de l'adoption de normes internationales,

modifiées ou non. En 2003-2004, 267 normes nationales du Canada ont été publiées; 70 p. 100 de ces normes sont adoptées ou adaptées à partir de normes acceptées dans le monde.

18. L'évaluation de la conformité consiste à déterminer si un produit, un service ou un système répond aux exigences d'une norme donnée. Le CCN accrédite six catégories d'organismes d'évaluation de la conformité, dont des laboratoires d'essais et d'étalonnage, où sont testés notamment les équipements scientifiques et médicaux pour s'assurer que les exigences sont respectées; des organismes de certification des produits et des personnes où, entre autres, les aliments biologiques ne seront certifiés que s'il peut être démontré que les produits sont cultivés, manipulés et traités selon les normes établies pour les aliments organiques; et des organismes registraires de systèmes de management et des organismes d'inspection, qui s'assurent notamment que les entreprises d'installation d'équipement fonctionnant à l'électricité ou au gaz respectent les exigences internationales.
19. Le CCN gère ou conçoit plusieurs programmes d'accréditation par des tiers, en partenariat avec les gouvernements fédéral et provinciaux. Par exemple, un accord a été signé en 2003 avec le ministère ontarien de l'Environnement pour accréditer les laboratoires d'analyse de l'eau, comme le prévoit la nouvelle *Loi de 2002 sur la salubrité de l'eau potable* de l'Ontario.

Représentation des intérêts canadiens dans les forums de normalisation régionaux et internationaux

20. La *Loi sur le Conseil canadien des normes* désigne le CCN comme organisme canadien membre de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et de la Commission électrotechnique internationale (CEI). Par l'entremise du CCN et de ses bénévoles, le Canada est représenté à divers paliers au sein de ces deux organisations. Le CCN fournit le cadre de participation de milliers de Canadiens intéressés qui contribuent aux travaux de plus de 400 comités de régie et de comités techniques responsables de l'élaboration de normes internationales. Pour le compte du CCN, les Canadiens occupent plus de 140 postes de leaders sur la scène internationale au sein de l'ISO et de la CEI.
21. Le CCN fait aussi partie de diverses organisations qui préparent des ententes visant à assurer l'acceptation sur la scène mondiale des résultats des activités d'évaluation de la conformité.

Diffusion de l'information sur les normes

22. Le CCN diffuse de l'information sur les normes, les règlements techniques et les évaluations de la conformité par le truchement de son site Web, de produits d'information portant sur l'organisation, du Service d'information et de recherche et du Centre de documentation technique. Il sert aussi de point d'information pour les accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sur les Mesures sanitaires et phytosanitaires et les Obstacles techniques au commerce ainsi que pour l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).
23. Par ailleurs, le CCN conseille les divers ordres de gouvernement, les organisations industrielles et les organisations non gouvernementales sur les aspects des politiques commerciales et réglementaires liés à l'évaluation de la conformité et à l'élaboration des normes.

Initiatives importantes menées au cours des dernières années

24. L'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie canadienne de normalisation (la Stratégie) ont été au cœur des activités du Conseil depuis cinq ans. Il s'agissait d'aborder la normalisation en usant de plus de stratégie afin de permettre au Canada d'améliorer sa compétitivité mondiale, tout en donnant un élan à ses politiques sociales et environnementales. Lancée le 29 mars 2000, la Stratégie est devenue le plan directeur de la structure des activités à venir du Canada dans le domaine de la normalisation. Depuis, le CCN a axé ses efforts sur la mise en œuvre des mesures concrètes qui se rattachent à la Stratégie. Une mise à jour de la Stratégie est actuellement en cours et les orientations proposées seront présentées lors d'une conférence du Système national de normes prévue en novembre 2004. Le lancement de la Stratégie devrait avoir lieu au printemps 2005.
25. En 1999-2000, les activités du CCN ont été restructurées. Cela s'est traduit par la création de la Direction du commerce et des affaires intergouvernementales et la séparation des fonctions de l'évaluation de la conformité et de l'élaboration des normes. En 2001, la division de la Régie des normes a été créée au sein de la Direction des normes afin de fournir des services de secrétariat aux comités consultatifs et aux Canadiens qui participent aux comités de régie internationaux. Au fil des ans, des mesures du rendement et des sondages sur la satisfaction de la clientèle ont été instaurés.

CONSTATATIONS

Régie de la société

26. La régie de la société concerne les structures, les systèmes et les pratiques de surveillance de la direction et de l'administration d'une organisation qui lui permettent de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs. Ainsi, un conseil d'administration est un exemple d'instance qui assure la régie d'une société. Dans le cas du CCN, il s'agit du Conseil.
27. Nous nous attendions à ce que le CCN possède un cadre de régie de la société performant qui permette au Conseil et aux cadres supérieurs de rendre compte des responsabilités qui leur sont confiées aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* ou autrement.
28. Nous avons constaté que le Conseil avait instauré les éléments de base d'un bon cadre de régie de la société. Il a continué à renforcer ses pratiques de régie de la société et le cadre de régie de l'ensemble du Conseil. En 2001, un profil des compétences et des connaissances requises pour les membres du Conseil a été développé. Les suggestions du Conseil, fondées sur ce profil, ont été grandement utilisées lors de la nomination ou de la reconduction de membres. À la demande du Conseil du Trésor, un profil pour le président et un pour le directeur général de l'organisation ont aussi été développés. Enfin, les nouveaux membres ont pu assister à des séances d'orientation.
29. Les *Lignes directrices du Conseil du Trésor à l'intention des comités de vérification des sociétés d'État* (juillet 2003) indiquent qu'au moins un des membres du comité de vérification devrait posséder une connaissance spécialisée de la comptabilité ou d'un domaine connexe à la gestion financière et que tous les membres devraient être en mesure

de comprendre les états financiers. L'évolution des pratiques en matière de régie de la société va dans le sens de cette importante exigence, que le Conseil a réussi à respecter.

Certaines pratiques en matière de régie de la société doivent être améliorées

30. Bien que le Conseil ait pris des mesures pour renforcer son cadre de régie de la société, il y a place à amélioration pour certains éléments.
31. **Orientation stratégique.** Une des grandes missions d'un conseil d'administration est de définir une orientation stratégique. Si le Conseil veut faire une différence, il doit réussir à donner à la direction les moyens d'atteindre la pleine autonomie tout en continuant à donner des avis stratégiques et à superviser l'orientation stratégique de l'organisation. Dans le passé, le Conseil a participé à l'élaboration de l'orientation stratégique de l'organisation. Il a participé au développement de la Stratégie canadienne de normalisation et des plans stratégiques du CCN ainsi qu'à l'étude d'un certain nombre d'énoncés de politique. Cependant, un effort récent en vue d'accroître la participation du Conseil à la définition de l'orientation stratégique du CCN a été la tenue d'une séance annuelle de planification stratégique avant l'élaboration du plan d'entreprise du CCN, telle que celle qui a eu lieu en mai 2004. Ces efforts devraient être poursuivis afin de veiller à ce que le Conseil fournisse le bon niveau d'orientation stratégique.
32. **Évaluation du rendement du Conseil.** Dans le cadre de ses fonctions et de ses responsabilités, le Comité de régie de la société doit évaluer le rendement du Conseil, de ses membres et de ses comités en fonction de critères établis. Nous avons constaté que, bien que cette évaluation n'avait pas encore été effectuée durant notre période d'examen, il est prévu qu'elle ait lieu lors de la réunion du Comité de régie en septembre. Une telle évaluation aidera le Conseil à déterminer dans quelle mesure il s'est acquitté efficacement de ses responsabilités en ce qui a trait à la régie de la société. Cet exercice permettrait aussi au Conseil de déterminer s'il doit procéder à la mise à jour de son profil de compétences.
33. Les comités consultatifs sont tenus de préparer un plan de travail, de le faire approuver par le Conseil et de faire rapport tous les ans à ce sujet. Nous avons constaté que les plans de travail ont été approuvés et que des rapports sur les progrès réalisés ont été présentés au Conseil. Nous sommes d'avis qu'il s'agit d'un pas dans la bonne voie en vue d'évaluer le rendement des comités consultatifs. Nous encourageons le Conseil à définir des critères qui serviront à évaluer le rendement de ses comités consultatifs.
34. **Planification de la relève.** Le Conseil doit veiller à ce que le CCN se dote d'un plan de relève à l'échelon organisationnel pour assurer la continuité de ses activités. Certains postes au sein du CCN exigent des compétences et des connaissances très particulières. Le CCN possède à l'heure actuelle certains éléments d'un plan de relève, mais pas tous. On nous a dit qu'un programme de mentorat sera mis en œuvre au cours de l'exercice 2004-2005. Le Conseil doit veiller à ce que le programme réduise au minimum les secteurs qui posent des risques élevés advenant le départ à la retraite ou la cessation d'emploi d'un employé qui occupe un poste clé au sein du CCN et déterminer si d'autres initiatives sont nécessaires.

35. **Valeurs et éthique.** Le conseil d'administration d'une société d'État, comme le Conseil, doit s'assurer que des mécanismes efficaces sont en place pour favoriser le respect des règles d'éthiques au sein de l'organisation. À l'échelle de la régie de la société, l'application du code relatif aux conflits d'intérêts, auquel est assujéti le Conseil, vient d'être élargie à ses comités consultatifs. À l'échelle de l'organisation, le CCN possède un code relatif aux conflits d'intérêts depuis 1991. Il a aussi adopté une politique sur la qualité, à laquelle les employés doivent adhérer. Étant donné que le secteur public s'est doté par la suite d'un nouveau code des valeurs et de l'éthique sur la divulgation d'informations sur les actes fautifs, le Conseil devrait revoir ses politiques en vigueur à la lumière de ces nouvelles politiques.

Planification stratégique et opérationnelle et reddition de comptes

36. Dans notre rapport d'examen spécial, présenté en 1999, nous recensons une lacune importante liée à l'orientation stratégique du CCN. Nous avons conclu que le Conseil n'avait pas l'assurance que le CCN allait s'acquitter de son mandat, et ce, d'une manière efficace par rapport au coût. Nous avons surtout observé qu'il était nécessaire de prendre les mesures suivantes :

- définir clairement les objectifs du CCN;
- établir des stratégies clés;
- améliorer les pratiques de planification afin d'obtenir une plus grande assurance que les objectifs du CCN seront atteints.

37. La planification stratégique définit la nature de l'organisation, de ses activités et ses missions — en mettant l'accent sur l'avenir. Le CCN possède trois plans qui sont de nature stratégique : la Stratégie canadienne de normalisation, le plan stratégique et le plan d'entreprise.

38. Le CCN a élaboré la Stratégie canadienne de normalisation en 2000; il s'agit d'un document d'orientation, destiné à tous ceux qui sont associés à la normalisation volontaire, qui propose une façon d'utiliser la normalisation pour améliorer le bien-être économique et social des Canadiens. La Stratégie présente huit éléments clés, accompagnés de 23 mesures qui doivent être mises en œuvre. Certaines de ces mesures sont de nature stratégique, d'autres sont davantage opérationnelles.

39. Le plan stratégique triennal, qui calque pratiquement la Stratégie canadienne de normalisation, a été défini en 2001. Il décrivait les actions précises qui devaient être menées et les processus qui devaient être instaurés au cours des trois années suivantes. Des plans d'entreprise annuels pour chacune des divisions, qui s'inspiraient du plan stratégique, ont aussi été élaborés.

40. Le plan d'entreprise est le principal outil de planification d'une société d'État. Il est la pierre angulaire du cadre de contrôle et de reddition de comptes. Tous les ans, le CCN met à jour son plan d'entreprise, comme l'exige le Conseil du Trésor. C'est le plan d'entreprise qui encadre la définition des objectifs de l'entreprise et l'allocation des ressources qui sont nécessaires pour permettre à l'organisation d'atteindre les buts qu'elle juge importants pour sa réussite.

41. Ces documents ont certes permis de préciser les objectifs du CCN et les stratégies qui s'y rattachent, mais la direction et les membres du Conseil ont exprimé des inquiétudes quant à la nécessité de préparer une multitude de plans et au fardeau que représente la communication d'information sur les progrès réalisés par rapport à tous ces documents. Ils avaient aussi le sentiment qu'il aurait fallu déterminer l'ordre de priorité des mesures concrètes du CCN. À l'approche de l'échéance de la mise en œuvre des mesures concrètes, le CCN a lancé un processus en vue de mettre à jour la Stratégie canadienne de normalisation. Des consultations ont eu lieu en 2004 et il est prévu que la stratégie actualisée sera lancée en 2005. Dans le but de rationaliser le processus, le CCN a décidé que le plan d'entreprise deviendrait son principal document de planification et qu'il ne serait donc plus nécessaire d'élaborer un plan stratégique distinct. Le plan d'entreprise de 2005-2006 intégrera donc les questions recensées dans la stratégie actualisée.
42. Nous avons aussi appris que, au cours de l'élaboration du prochain plan d'entreprise, la direction compte consulter les membres du Conseil afin d'obtenir leur accord pour ce qui est des objectifs et des buts et de connaître leurs priorités avant la préparation des plans d'action annuels à l'appui de l'orientation stratégique. Nous sommes d'avis que cette façon de faire va améliorer le processus de planification qui existe déjà. Cependant, nous avons relevé, au cours de l'examen du dernier exercice de planification (pour 2004-2005), d'autres questions qui devront être abordées par la direction et le Conseil afin d'améliorer davantage les pratiques et les processus de planification.
43. Premièrement, le Conseil doit disposer d'une meilleure information en vue d'être mieux outillé lors de l'étude des questions stratégiques. Le Conseil doit obtenir des analyses plus détaillées sur les résultats qui ont été obtenus par rapport au rendement attendu, sur l'environnement externe de l'organisation et les ressources internes. À notre avis, de tels renseignements sont essentiels pour dresser la liste des questions stratégiques pertinentes.
44. Deuxièmement, il faut instaurer un cadre de gestion des risques intégrés et effectuer une évaluation des risques intégrée. Les documents du CCN (plans d'entreprise et rapports de vérification interne) ont certes permis de cerner certains risques, mais la probabilité que ces risques se réalisent et leur incidence n'ont généralement pas été analysées. Une évaluation des risques intégrée fournirait au Conseil des renseignements sur les principaux risques qui pourraient amoindrir ou menacer sa capacité de s'acquitter de son mandat et sur les mesures prises par la direction pour les atténuer.
45. Troisièmement, le rapport entre les enjeux stratégiques et les objectifs du CCN et les stratégies qui s'y rattachent doit être précisé dans le plan d'entreprise. Ainsi, bien que l'innovation fasse partie des enjeux stratégiques, il est difficile de trouver les stratégies qui ont été prévues à cet égard. De même, le plan d'entreprise du CCN souligne la nécessité de mettre l'accent sur le recrutement de nouveaux membres et la communication de l'importance de la participation de l'industrie aux comités de normalisation. Pourtant, les stratégies définies dans le plan d'entreprise ne sont pas clairement reliées aux enjeux stratégiques.
46. À notre avis, le fait de régler ces questions contribuerait à fournir une plus grande assurance que les enjeux stratégiques ont été cernés et abordés correctement.
47. L'évaluation du rendement est essentielle pour assurer une saine gestion et faciliter la surveillance des progrès et du respect par rapport aux attentes à l'égard de la reddition de

comptes. Au fil des ans, le Conseil canadien des normes a élaboré de nouveaux indicateurs de rendement et perfectionné ceux qu'il avait déjà. Il possède un indicateur de rendement global — le sondage sur la satisfaction de la clientèle — et environ 25 indicateurs de rendement principaux à l'échelon des directions. Nous sommes d'avis que ces indicateurs pourraient permettre de dresser un tableau plus juste de la réalisation des objectifs du CCN. Il n'y a pas, à l'heure actuelle, de lien clairement établi entre les indicateurs de rendement et les objectifs et stratégies du CCN. L'absence d'indicateurs précis pour mesurer les progrès réalisés par rapport aux objectifs entrave la capacité de l'organisation à mesurer son rendement et à en faire rapport, et à utiliser cette information lorsque des décisions doivent être prises.

48. À notre avis, en établissant des liens entre ses principaux indicateurs de rendement et ses objectifs, le CCN pourrait déterminer les indicateurs qui peuvent l'aider à mesurer les résultats attendus et ceux qui peuvent servir à mesurer son rendement opérationnel. Il pourrait par la suite relever les lacunes dans les indicateurs de rendement, sur le plan tant corporatif qu'opérationnel, et prendre des mesures pour les combler. Par exemple, le CCN a notamment pour objectif d'accroître l'acceptation du Système national de normes par les organismes réglementaires. Pourtant, il n'y a aucun indicateur qui permet de mesurer cet accroissement. Le CCN reconnaît qu'il faut améliorer les principaux indicateurs de rendement tout en réduisant au minimum la perte de continuité. Nous sommes conscients de la difficulté d'évaluer dans quelle mesure les objectifs du CCN ont été atteints. Néanmoins, nous sommes d'avis que le CCN devrait relever et combler les lacunes au sein de ses indicateurs de rendement.

Pratiques d'accréditation

49. L'accréditation est le moyen de vérifier si une organisation possède la compétence nécessaire pour s'acquitter d'une fonction donnée. Le CCN accrédite les organismes qui élaborent des normes et évaluent la conformité. Nous nous attendions à ce que les pratiques d'accréditation soient crédibles, efficaces et efficientes. C'est primordial — car une défaillance, ou même la perception d'une défaillance, de la part des organismes d'élaboration de normes et des organismes d'évaluation de la conformité accrédités par le CCN pourrait nuire à la crédibilité de l'organisation à l'échelle tant nationale qu'internationale.

a) Les organismes d'élaboration de normes

50. Le CCN supervise les activités des organismes d'élaboration de normes dans le cadre de son programme d'accréditation. En 1999, nous avons constaté que la conformité de ces organismes aux critères d'accréditation du CCN n'avait pas encore été évaluée autrement que dans le cadre des examens des normes nationales du Canada. Selon son principal guide, le CCN doit effectuer une évaluation de la conformité par rapport aux critères tous les trois ans. Dans l'intervalle, des vérifications de surveillance annuelles sont effectuées. Le CCN a accordé des réaccréditations aux quatre organismes d'élaboration de normes en 2003.
51. Notre examen de ces accréditations et une vérification de surveillance ont permis de constater que ces vérifications étaient satisfaisantes. Toutefois, comme le note un rapport interne de l'examen de la qualité, qui a été achevé en janvier 2004, il est impératif

d'améliorer la documentation contenue dans les dossiers de vérification. La Direction des normes s'est déjà dotée d'un plan d'action pour donner suite à ces constatations.

52. Le CCN a atteint le milieu de son premier cycle de réaccréditations des organismes d'élaboration de normes. Nous sommes d'avis que c'est l'occasion d'effectuer un examen approfondi de tout le processus afin de cerner les secteurs qui pourraient être plus efficaces.

b) Évaluation de la conformité

53. Les organismes d'évaluation de la conformité ont pour mission de vérifier si un produit, un système ou un service est conforme aux normes. Le CCN doit, quant à lui, veiller à ce que les organismes d'évaluation de la conformité qu'il accrédite puissent remplir cette mission avec précision. Le CCN ne doit pas seulement veiller au bon respect des exigences avant l'accréditation. Il doit aussi s'assurer, de manière périodique, que les organismes continuent de les respecter. Le CCN a six programmes d'accréditation, qui concernent plus de 450 organisations, dont près de 400 laboratoires d'essais et d'étalonnages en vertu du Programme d'accréditation des laboratoires – Canada (PALCAN). Dans le cadre de ce programme, le CCN évalue près de la moitié de ces organisations, le reste étant évalué par des partenaires avec lesquels le CCN a conclu un accord.
54. Nous avons examiné un échantillon d'accréditations initiales et d'évaluations périodiques. Cela a démontré qu'elles étaient effectuées de façon satisfaisante.
55. Nous avons aussi constaté qu'au cours de la période visée par l'examen, environ le tiers des organismes accrédités n'ont pas été réévalués selon l'échéancier requis. La majorité de ces réévaluations était effectuée par des partenaires. Nous sommes d'avis qu'il y a un risque que les laboratoires qui ne respectent plus les critères d'accréditation établis ne soient pas recensés en temps voulu. Le CCN doit non seulement améliorer ses pratiques pour veiller à ce que les réévaluations soient effectuées à temps, il doit aussi mieux surveiller le calendrier des réévaluations de ses partenaires.
56. Il est primordial que les critères d'accréditation établis par le CCN soient conformes aux normes internationales, étant donné qu'il s'agit d'une des conditions pour pouvoir adhérer à des accords de reconnaissance multilatérale ou continuer d'y participer. Nous avons constaté que les critères utilisés par le CCN pour les organismes de certification ainsi que pour les organismes registraires de systèmes de qualité et de systèmes de gestion de l'environnement sont conformes aux normes internationales en vigueur.
57. Cependant, ce n'était pas encore le cas pour le PALCAN. Une vérification de surveillance interne effectuée en janvier 2002 a permis de recenser plusieurs cas de non-conformité aux normes internationales. En juillet 2003, un vaste réaménagement du PALCAN a été fait dans le but de le rendre plus efficace et de l'harmoniser avec les exigences internationales. Cependant, au cours de notre vérification, les cas de non-conformité n'avaient toujours pas été réglés. On nous a dit que la direction compte achever le réaménagement du PALCAN avant l'examen international par les pairs, qui est prévu pour l'automne 2004.

Prise en compte des objectifs de la politique publique lors de l'élaboration des normes

58. Le CCN a pour mission, entre autres, de veiller à ce que les normes élaborées respectent les objectifs de la politique publique, le cas échéant. Ces objectifs visent, notamment, à améliorer la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs et des citoyens; à aider et à protéger les consommateurs. Pour ce faire, le CCN peut inclure dans ses critères régissant l'accréditation des organismes d'élaboration de normes et l'approbation des normes nationales du Canada l'obligation de tenir compte des objectifs de la politique publique. En 1999, nous avons constaté que les critères ne prévoyaient pas la prise en compte des objectifs de la politique publique lors de l'élaboration de normes. Après en avoir discuté avec la direction, nous avons constaté que le CCN n'avait pas encore déterminé ce qui constituerait un niveau acceptable de prise en compte des intérêts nationaux lors de l'approbation des normes.
59. Une des mesures concrètes présentées dans la Stratégie canadienne de normalisation prévoit de s'assurer que les processus de rédaction des normes appuient les objectifs de la politique publique. Le CCN a révisé le document intitulé *Critères et méthodes de préparation et d'approbation des Normes nationales du Canada*, afin de rendre obligatoire la prise en compte de la politique publique. Cependant, lors de notre vérification, le document avait été approuvé sous condition seulement par le Conseil (dans l'attente d'une décision concernant la traduction des normes).
60. Tant et aussi longtemps que le Conseil n'aura pas entièrement approuvé le document sur les critères et les procédures, le CCN ne sera pas en mesure d'exiger que les demandes présentées par les organismes d'élaboration de normes en vue de faire approuver une norme à titre de norme nationale du Canada soient accompagnées d'une déclaration décrivant la manière dont les objectifs de la politique publique ont été pris en compte. Il n'y avait pas dans les dossiers que nous avons examinés de références précises sur la prise en compte des objectifs de la politique publique dans les demandes d'approbation, étant donné que les organismes d'élaboration de normes ne sont pas tenus, pour l'heure, de respecter cette exigence.
61. Il est prévu que le document sur les critères d'accréditation des organismes d'élaboration de normes soit révisé. À notre avis, étant donné que l'obligation de prendre en compte les objectifs de la politique publique n'a pas encore été intégrée dans ce document, le CCN devrait accélérer la révision de ce document pour veiller à ce que l'élaboration de l'ensemble des normes soit axée dans la mesure du possible sur la prise en compte des objectifs de la politique publique.

Élaboration de positions nationales et de mécanismes d'établissement des priorités

62. La Stratégie canadienne de normalisation a souligné la nécessité d'être en mesure d'exprimer les intérêts du Canada en matière de normalisation, de manière efficiente et constante, dans divers forums. En 2002, le Conseil a approuvé un cadre pour l'élaboration de positions nationales. Ce cadre fait obligation d'établir une position à partir d'une analyse judicieuse et de vastes consultations. En général, les questions qui méritent de donner lieu

à des positions nationales sont, de par leur nature, transversales. Nous avons observé que le CCN possède des pratiques efficaces qui garantissent que les questions liées à la normalisation sont cernées en vue de mener d'autres consultations. Nous avons aussi observé que le cadre avait été appliqué avec succès à diverses questions, notamment la responsabilité sociale des entreprises.

63. Les comités consultatifs jouent un rôle clé dans le recensement des questions liées à la normalisation qui sont importantes pour le Canada et veillent à ce que ces questions soient abordées dans divers forums. Cependant, étant donné le large éventail de questions qui pourraient être étudiées et réglées, il est primordial de mettre l'accent sur l'établissement de priorités.
64. Le Comité sur les intérêts des consommateurs et du public a élaboré un mécanisme d'établissement des priorités dans les secteurs de la santé, de l'environnement et des mesures sociales. Ce mécanisme sert désormais régulièrement. Le Comité consultatif sur le commerce a commencé à instaurer un mécanisme destiné à recenser les questions commerciales stratégiques qui doivent être étudiées par le Conseil et les principaux acteurs. Nous encourageons les autres comités consultatifs à analyser la manière dont ces mécanismes d'établissement des priorités pourraient les aider dans leurs travaux.

Participation à des forums internationaux

65. Le CCN consacre une grande partie de ses ressources à des activités internationales. Sa participation et sa représentation au sein de forums internationaux sont diversifiées. Le CCN représente le Canada au sein de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et de la Commission électrotechnique internationale (CEI), entre autres. Ces organismes comptent plus de 4 000 membres, qui font partie des comités de politique et des comités techniques, des sous-comités et des groupes de travail qui préparent les positions du Canada à l'égard de questions internationales visant la normalisation. Deux comités consultatifs du Conseil coordonnent ces travaux : le Comité national du Canada de l'Organisation internationale de normalisation et le Comité national du Canada de la Commission électrotechnique internationale.
66. Le CCN participe aussi à des forums régionaux qui élaborent des normes, comme la Pan American Standards Commission. Et il est partie prenante d'instances internationales et régionales d'accréditation telles que l'International Accreditation Forum, l'International Laboratory Accreditation Cooperation et l'Interamerican Accreditation Cooperation. Le CCN fournit des avis sur des questions liées à la normalisation dans les accords commerciaux auxquels participe le Canada. Ces accords sont administrés par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, avec le concours du CCN au besoin.
67. Nous nous attendions à ce que la participation et la représentation au sein des forums internationaux soient stratégiques, efficaces et que des ressources adéquates y soient affectées dans le but de faciliter l'accès aux marchés internationaux.
68. **La participation à des accords volontaires sur l'évaluation de la conformité n'a toujours pas été rationalisée.** S'ils veulent participer à des accords volontaires sur l'évaluation de la conformité, les signataires doivent respecter toutes les exigences prévues par les accords avant de pouvoir y adhérer. Au fil des ans, le CCN a signé plusieurs de ces

accords. En 1999, nous avons observé que les pratiques du CCN en vue de recenser les Accords de reconnaissance mutuelle et d'établir des priorités pourraient être améliorées afin d'accroître les échanges commerciaux et d'aider les exportateurs canadiens.

69. En 2001, le Conseil a approuvé deux documents concernant les accords volontaires sur l'évaluation de la conformité, qui visent à encadrer les décisions sur les accords sur l'évaluation de la conformité, nouveaux ou élargis. On y affirme, par exemple, que la participation à des accords qui sont de portée générale devrait être prioritaire, dans la mesure du possible.
70. Selon les rapports sur la Stratégie canadienne de normalisation présentés au Conseil, le CCN n'a pas encore examiné sa participation aux accords internationaux et régionaux — comme cela était prévu en 2003–2004. Lorsqu'il procédera à cet examen, le CCN devra fournir au Conseil de l'information sur la manière dont il entend combler les lacunes ou mettre fin aux chevauchements dans son éventail d'accords, ainsi que sur le calendrier qu'il compte adopter pour se retirer de ces accords ou en signer d'autres.
71. **Des priorités ne sont toujours pas dégagées quant à la participation canadienne aux travaux de l'Organisation internationale de normalisation et de la Commission électrotechnique internationale.** En 2002–2003, le Canada a participé aux travaux de 431 des 611 comités techniques de l'Organisation internationale de normalisation et de la Commission électrotechnique internationale. En 1999, nous avons constaté que le CCN devrait dégager des priorités concernant la participation du Canada aux travaux des comités internationaux en fonction de leur importance pour faire progresser les intérêts du Canada. Le mode opératoire du CCN n'a pas changé depuis. Il apporte toujours son concours à tous les Canadiens qui sont intéressés à participer à un comité international au sein de ces organismes.
72. Compte tenu de l'accroissement annuel du nombre de comités techniques, les ressources qui sont consacrées à ces comités seront de plus en plus rares. Entre-temps, on nous a dit qu'il serait important pour le Canada et certains acteurs de participer aux travaux de certains comités techniques, mais qu'il n'y avait pas suffisamment de temps ni de ressources pour recruter des participants ni les aider. Nous sommes d'avis que le CCN doit revoir l'efficacité de son aide eu égard aux coûts en vue d'optimiser la participation du Canada aux travaux de l'Organisation internationale de normalisation et de la Commission électrotechnique internationale.
73. **Il faut évaluer l'efficacité du programme des membres.** La Stratégie canadienne de normalisation soulignait le fait que l'effectif actuel des bénévoles prenait de l'âge et que l'intérêt envers la normalisation perdait de la vitesse dans certains milieux. Elle mettait aussi l'accent sur la nécessité de mettre en place un programme complet pour assurer une représentation soutenue de bénévoles efficaces au sein du Système national de normes. Nous avons formulé des observations semblables en 1999.
74. Le CCN a donc commencé à instaurer un programme des membres (anciennement, le programme des bénévoles) qui comporte les volets suivants : recrutement, formation et reconnaissance. Nous avons examiné les systèmes et les pratiques en vigueur et remarqué que certains de ces volets étaient en place depuis peu. Ainsi, peu de personnes ont suivi

une formation à ce jour. Et la pleine mise en œuvre des stratégies de recrutement vient à peine de commencer.

75. Un des objectifs de ce programme est de veiller à ce que la participation aux travaux des comités soit maintenue et renouvelée grâce aux diverses stratégies de recrutement du CCN. Nous avons constaté que le CCN, contrairement à ce qui a cours pour les comités consultatifs, ne possède pas de pratiques pour recenser les lacunes actuelles et à venir dans la composition des comités techniques. Qui plus est, il ne surveille pas dans quelle mesure les intérêts sont équilibrés au sein de chacun des comités. Bien que le Conseil reçoive des demandes en vue de combler des postes dans le cadre du programme et qu'il y donne suite, il ne sait pas dans quelle mesure son programme contribue au recrutement de nouveaux membres pour les comités ou à l'équilibre de leur représentativité. Le programme est peut être dans la bonne voie, mais faute d'exigences relatives à la représentation et à la participation, rien ne dit qu'il n'y aura pas de lacunes importantes à court ou à long terme. Et le même raisonnement s'applique au volet « formation » du programme, qui ne prévoit pas de cibles. Il faut avoir ce genre d'informations pour déterminer si des ressources suffisantes sont consacrées au programme.
76. **Le rendement des comités techniques n'est pas évalué en bonne et due forme.**
S'agissant des comités techniques, peu d'indicateurs sont recueillis de manière continue pour évaluer leur rendement. Un de ces indicateurs est le taux de participation aux votes des présidents des comités techniques pour ce qui est des normes de l'ISO ou de la CEI. Cependant, cet indicateur ne brosse pas un tableau complet du rendement des comités. Ainsi, le relevé des votes indique un taux de participation de près de 100 p. 100 (ou taux de réponse), mais le taux d'abstention enregistré par le CCN en 2003 était de 30 p. 100 parce que les présidents des comités n'ont pas voté lorsque cela était requis. Aucune analyse n'a été effectuée en vue de déterminer les circonstances de ces abstentions et si des mesures correctives devaient être prises.
77. Dans le cadre de son plan de travail, le comité de l'ISO du CCN a recensé des indicateurs possibles pour évaluer le rendement des comités techniques qu'il supervise. Cela lui permettrait de prendre des décisions liées à des questions de politiques, fondées sur de l'information cohérente et objective sur le rendement, notamment au sujet du changement de statut des comités, et l'aiderait à déterminer les comités auxquels devrait participer activement le Canada. Nous encourageons la mise en œuvre de cette initiative au sein des comités de l'ISO et de la CEI.
78. Nous avons aussi constaté que le CCN venait de réviser deux documents qui définissent des politiques, des responsabilités et des procédures qui s'appliquent aux comités techniques canadiens. Des attentes à l'égard du rendement sont clairement établies pour les présidents et les membres des comités.
79. Une façon de mesurer l'efficacité de la participation du Canada aux forums internationaux et régionaux consiste à évaluer le taux d'acceptation des positions canadiennes qui sont défendues par le CCN dans l'enceinte de ces forums. Le CCN a commencé à recueillir cette information pour certains forums, et nous l'encourageons à poursuivre ses efforts dans ce domaine.

CONCLUSION

80. Comme nous l'avons mentionné dans notre opinion découlant de l'examen spécial, nous avons conclu, qu'au cours de la période visée par l'examen, nous avons obtenu l'assurance raisonnable que les éléments d'actifs du CCN sont protégés et contrôlés, que la gestion de ses ressources financières, humaines et matérielles est économique et efficiente et que ses opérations se déroulent efficacement.

81. Cependant, nous avons signalé tout au long du présent rapport diverses occasions d'améliorer la qualité des systèmes et des pratiques. Nous sommes d'avis que le CCN devrait faire porter ses efforts sur les éléments suivants :

- Renforcer ses pratiques de régie de la société, en veillant surtout à ce que le Conseil donne des avis stratégiques suffisants et encadre bien l'orientation stratégique de l'organisme.
- Renforcer les pratiques et les processus de planification.
- Recenser et combler les lacunes dans la mesure du rendement.
- Officialiser l'intégration des objectifs de la politique publique dans le processus d'élaboration des normes.
- Évaluer l'efficacité du programme des membres et le rendement des comités techniques.
- Dégager des priorités dans la participation à des forums internationaux.

Réponse du Conseil canadien des normes :

Le Bureau du vérificateur général a récemment transmis aux membres de la haute direction du CCN son opinion finale quant au résultat de l'examen spécial quinquennal du CCN, en date du 31 mai 2004.

Les membres de la haute direction du CCN ont pris note des constatations et ont fait part de leur satisfaction quant au résultat final, comme en fait état le rapport d'examen spécial. Ils sont heureux de pouvoir faire remarquer que le Bureau du vérificateur général, dans l'opinion qu'il a exprimée, indique qu'il a l'assurance raisonnable qu'aucune lacune importante n'a été décelée après examen des systèmes et des pratiques du CCN. La haute direction apprécie tous les efforts qu'a exigés la préparation du rapport. Elle en accepte dans l'ensemble les conclusions.

La haute direction tient également à préciser qu'elle a l'intention de revoir de plus près les secteurs susceptibles d'être améliorés au sein des systèmes et des pratiques de l'organisation. Bien qu'elle ait déjà donné suite à bon nombre de suggestions, la haute direction, de concert avec le Conseil du CCN, continue d'évaluer le rendement et le niveau de priorité en fonction des ressources dont elle dispose.

Pour faire suite au rapport, la haute direction entend faire parvenir, en décembre 2004, à son Conseil, de même qu'au Bureau du vérificateur général, une réponse qui établirait en détail les priorités et les échéances connexes et qui serait suivie, en juin 2005, d'un rapport analytique des mesures prises.

Les systèmes et les pratiques examinés et les critères qui s'y rattachent

Régie de la société

- Le CCN possède un cadre de régie d'entreprise performant qui permet au Conseil et aux cadres supérieurs d'être redevables des responsabilités qui leur sont confiées aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* ou autrement.

Planification stratégique et opérationnelle et reddition de comptes

- L'orientation stratégique est clairement définie, se concrétise dans des plans opérationnels et est communiquée; afin que le CCN remplisse son mandat, elle tient compte de l'environnement interne et externe.
- Le CCN rend compte adéquatement de la réalisation de son mandat, des résultats qu'il obtient, et de l'utilisation économique et efficiente de ses ressources.
- Le Conseil et la direction du CCN disposent en temps opportun d'informations sur la gestion et de données financières pertinentes pour la prise de décision et la reddition de comptes.

Pratiques d'accréditation

- Les pratiques d'accréditation pour les organismes d'élaboration de normes et d'évaluation de la conformité sont crédibles, efficaces et efficientes.

Critères et processus d'approbation des normes nationales du Canada

- Les nouvelles normes qui sont créées et les normes actuelles qui sont modifiées comprennent la prise en compte des objectifs économiques et sociaux actuels et nouveaux.

Élaboration de positions nationales et mécanismes d'élaboration des priorités

- Les positions et les priorités nationales reflètent les besoins en matière de normalisation du Canada et sont le résultat d'une analyse de l'environnement efficace et de la consultation des parties intéressées.

Soutien financier et soutien du personnel aux représentants canadiens dans les forums internationaux

- Dans le but de faciliter l'accès aux marchés internationaux, la participation et la représentation au sein des forums internationaux sont stratégiques, efficaces et des ressources adéquates y sont affectées.

Les objectifs et les stratégies du Conseil canadien des normes pour 2004-2005

Source : *Plan d'entreprise de 2004-2005* du CCN

- 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.**

Stratégies

- 1.1 Élaborer une version actualisée de la SCN [Stratégie canadienne de normalisation], en sollicitant la participation de tous les intervenants du SNN [Système national de normes] et du personnel du CCN. Intégrer le plan stratégique du CCN à la Stratégie canadienne de normalisation actualisée.*
- 1.2 Poursuivre l'élaboration du Programme sur la satisfaction de la clientèle.*
- 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.*
- 1.4 Effectuer des analyses de marchés et de l'environnement avant de prendre des décisions qui auront une incidence sur les ressources du CCN.*
- 1.5 Mesurer la pertinence et l'utilité des produits et services du CCN.*
- 1.6 Continuer à mener des audits internes de qualité afin de déterminer les points forts et les points à améliorer au sein des opérations du CCN.*

- 2. Poursuivre les efforts visant à consolider les réseaux d'accréditation globaux [sic] 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.**

Stratégies

- 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.*
- 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.*
- 2.3 Continuer à rallier les pays en développement à l'effort de normalisation internationale.*
- 2.4 Tenir et se préparer à tenir des réunions et conférences internationales afin d'accroître la visibilité du CCN sur la scène internationale.*
- 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.*

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

Stratégies

- 3.1 Promouvoir une approche de partenariat entre les organismes d'accréditation et de réglementation.*
- 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.*
- 3.3 Appuyer la collaboration provinciale-territoriale pour les enjeux de normalisation.*

- 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.
- 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.
- 3.7 Mettre en œuvre des mécanismes de financement novateurs pour appuyer les initiatives nationales de normalisation.

Conseil canadien des normes

Sommaire des résultats financiers de 1999-2000 à 2003-2004 (en milliers de dollars)

	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Produits					
Droits d'accréditation	2 752	3 164	4 026	4 540	4 762
Recettes tirées de la vente des normes (déduction faite des coûts directs)	530	556	656	717	710
Autres	1 875	667	736	1 045	1 273
Total des produits	5 157	4 387	5 418	6 302	6 745
Charges					
Gestion et services administratifs	3 769	3 318	4 282	4 147	4 363
Élaboration de normes	2 638	2 481	3 187	3 661	4 252
Évaluation de la conformité	2 627	2 498	2 834	3 312	3 402
Commerce et Affaires intergouvernementales	712	538	760	903	956
Services d'information	420	376	390	436	476
Point d'information OMC/ALENA	304	309	300	246	252
Total des charges	10 470	9 520	11 753	12 705	13 701
Pertes nettes avant le financement public	(5 313)	(5 133)	(6 335)	(6 403)	(6 956)
Crédits publics	5 331	5 122	6 737	6 574	7 101
Revenus nets (perte)	18	(11)	402	171	145