

Résultats financiers

En 2019-2020, le total des recettes du CCN (autre que le financement public) s'est chiffré à 10,8 M\$, une baisse de 0,2 M\$ (2 %) par rapport aux 11,0 M\$ comptabilisés en 2018-2019. Cette baisse d'une année sur l'autre est surtout attribuable à une diminution de 0,5 M\$ des redevances tirées de la vente de normes, partiellement compensée par une augmentation de 0,3 M\$ des recettes des services d'innovation. Le total des recettes du CCN en 2019-2020 (autre que le financement public), soit 10,8 M\$, correspond de près au budget de 10,9 M\$ pour 2019-2020. Les résultats présentent toutefois des écarts qui s'annulent, notamment : les autres recettes, supérieures de 0,4 M\$ au montant budgété, et les recettes des services d'innovation, supérieures de 0,3 M\$ au montant budgété, qui ont été compensées par des droits d'accréditation et d'évaluation inférieurs de 0,5 M\$ au montant budgété, et des redevances tirées de la vente de normes inférieures de 0,2 M\$ au montant budgété.

Les redevances tirées de la vente de normes ont totalisé 1,6 M\$, une baisse de 0,5 M\$ (24 %) par rapport aux 2,1 M\$ enregistrés à l'exercice précédent. Elles sont aussi 0,2 M\$ (11 %) en dessous du budget de 1,8 M\$ pour le présent exercice. Ces recettes sont appelées à fluctuer selon les changements dans les normes et l'activité économique globale. Les ventes de l'exercice précédent avaient été plus élevées que la moyenne annuelle en raison de la mise à jour de plusieurs normes de management de la qualité. Ainsi, le CCN avait prévu une baisse des ventes pour l'exercice en cours; toutefois, le ralentissement économique général (surtout dans la dernière partie de 2019-2020) a fait baisser les ventes plus que prévu.

Les recettes des Services d'accréditation se sont établies à 7,7 M\$, tout près des 7,8 M\$ enregistrés en 2018-2019, mais en baisse de 0,5 M\$ (6 %) par rapport au budget de 2019-2020. Ce manque à gagner est principalement attribuable aux recettes tirées des évaluations. Des recettes de 3,6 M\$ ont été tirées des plus de 420 activités d'évaluation effectuées en 2019-2020; toutefois, l'organisation avait prévu tirer des recettes de 4,2 M\$ de plus de 460 activités. Ce recul est surtout attribuable au volume : étant donné l'interdiction complète de déplacements en raison de la COVID-19, les Services d'accréditation ont dû reporter de nombreuses évaluations budgétées pour février et mars. Malgré tous les efforts déployés pour mener à distance les évaluations planifiées, il n'y avait environ que 30 % des activités prévues qui étaient propices à une évaluation à distance. Les effets des manques à gagner dans les recettes sur l'excédent du CCN ayant été atténués par des charges liées à l'accréditation moins élevées que prévu, les résultats financiers de la Direction des services d'accréditation concordent avec le budget.

Les recettes provenant d'autres sources ont totalisé 0,5 M\$, soit le même montant qu'à l'exercice précédent et 0,4 M\$ de plus que le montant budgété. Le CCN a reçu de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) une redistribution imprévue de 0,3 M\$ en lien avec son excédent cumulé. Le CCN avait reçu une redistribution imprévue comparable à l'exercice précédent, mais n'avait pas prévu en recevoir une autre du même ordre en 2019-2020.

Les recettes des services d'innovation se sont établies à 0,6 M\$, soit une hausse de 0,3 M\$ comparativement à l'exercice précédent et au budget. Cette hausse est attribuable aux revenus tirés de possibilités d'affaires non récurrentes que le CCN a commencé à exploiter en 2019-2020. Au cours de l'exercice, le CCN a commencé à explorer des possibilités de diversifier ses sources de financement en mettant à profit son expertise dans le domaine de la normalisation. Même si le CCN est optimiste devant ce succès initial, il demeure prudent quant à la certitude des revenus futurs issus de ces sources.

Les charges d'exploitation au 31 mars s'élevaient à 29,2 M\$, soit 0,1 M\$ de moins que le montant budgété de 29,3 M\$ et 2,5 M\$ de plus que les charges de 26,7 M\$ constatées en 2018-2019. Les charges étaient en phase avec les prévisions budgétaires, les dépenses de programmes ayant continué d'augmenter. La hausse des charges d'une année sur l'autre était attendue et a été en grande partie compensée par l'augmentation des crédits approuvés.

Même si les charges d'exploitation s'écartaient à peine du montant budgété (de 0,1 M\$), les résultats présentent des écarts qui s'annulent, dont les suivants :

- -1,0 M\$ liés à l'échelonnement des programmes et des honoraires professionnels pour des livrables reportés à 2020-2021;
- -0,2 M\$ en frais de déplacement et de participation aux réunions non recouvrables, vu la réduction des activités causée par l'interdiction de déplacements en raison de la COVID-19;
- -0,2 M\$ en frais de déplacement et en honoraires d'évaluateurs recouvrables, vu la réduction des activités d'accréditation;
- +1,2 M\$ en salaires, avantages sociaux et formation en raison de charges non récurrentes (0,7 M\$), de la formation supplémentaire (0,2 M\$) et d'une augmentation de l'effectif (0,3 M\$);
- +0,1 M\$ en variations relatives aux autres dépenses.

Les charges d'exploitation excèdent de 2,5 M\$ celles de l'exercice précédent en raison des augmentations de coûts prévues suivantes :

- +2,1 M\$ en coûts liés au personnel (salaires, avantages sociaux et formation) pour la dotation de postes prévue dans des programmes;
- +1,4 M\$ en honoraires professionnels pour les services-conseils relatifs aux dépenses de programme des initiatives en matière d'infrastructures et d'innovation et des projets de modernisation de la GI/TI;
- +0,4 M\$ en coûts de mobilisation associés aux programmes, y compris des frais de déplacement et de participation aux réunions non recouvrables;
- -1,6 M\$ pour la radiation du logiciel de gestion opérationnelle du CCN lors d'un exercice antérieur;
- +0,2 M\$ pour la croissance des autres charges d'une année sur l'autre.

Au 31 mars 2020, le CCN a enregistré 18,6 M\$ en crédits parlementaires, soit 0,7 M\$ de plus que le montant budgété de 17,9 M\$ et 0,6 M\$ de plus que les crédits de 18,0 M\$ enregistrés à l'exercice précédent. La hausse par rapport au budget est attribuable au recouvrement de remboursements non récurrents de 0,7 M\$. La hausse par rapport à l'exercice précédent est principalement attribuable au financement des programmes (0,8 M\$), compensé par une réduction des remboursements non récurrents de 0,2 M\$. L'augmentation du financement des programmes touche notamment l'Initiative d'adaptation des infrastructures aux changements climatiques (0,3 M\$), le Plan pour l'innovation et les compétences du Canada (0,3 M\$) et CyberSécuritaire Canada (0,2 M\$).

Au 31 mars 2020, le CCN affichait un excédent cumulé de 6,7 M\$. L'excédent modeste pour le présent exercice (0,2 M\$) est à son plus bas en trois ans, le CCN ayant réussi à combler l'écart entre la réception des enveloppes des nouveaux programmes en cours d'exercice et les niveaux d'activité. Un excédent de 1,0 M\$ est nécessaire pour assurer le respect de la politique du CCN sur l'excédent cumulé visé. Quant au reste, le CCN l'utilise dans le cadre d'un programme pluriannuel de réinvestissement dans l'organisation et les infrastructures qui lui permettront de mener à bien son mandat et ses initiatives dans les années à venir. Le CCN prévoit un déficit pour quatre des cinq prochaines années de son plan d'entreprise, compte tenu du rattrapage des dépenses liées à certains programmes comme la propriété intellectuelle, la cybersécurité, l'innovation et les infrastructures.

Aperçu financier de 2015-2016 à 2019-2020

					2019-2020	2019-2020
Aperçu financier	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Budget	Réel
Produits						
Droits d'accréditation	7 288 407	7 750 273	8 008 784	7 867 962	8 224 206	7 723 071
Redevances de la vente de normes	1 397 631	1 234 018	1 578 477	2 064 385	1 790 000	1 568 236
Services d'innovation	385 346	311 108	227 087	284 454	310 000	625 268
Contributions au soutien aux délégués	185 591	342 454	407 686	359 997	430 000	342 818
Autres recettes	263 170	187 326	326 045	451 155	97 000	529 852
	9 520 145	9 825 179	10 548 079	11 027 953	10 851 206	10 789 245
Charges (après retraitement)						
Services d'accréditation	5 090 102	5 458 679	5 770 228	5 897 870	6 433 673	6 295 578
Solutions de normalisation et Stratégie	7 419 560	8 350 050	9 080 271	10 609 103	13 591 136	12 540 657
Gestion et services administratifs	8 129 030	8 020 916	9 089 755	10 219 704	9 301 397	10 366 349
	20 638 692	21 829 645	23 940 254	26 726 677	29 326 206	29 202 584
(Déficit) d'exploitation	(11 118 547)	(12 004 466)	(13 392 175)	(15 698 724)	(18 475 000)	(18 413 339)
Financement public						
Crédits parlementaires	10 194 937	10 515 380	13 828 495	17 973 672	17 910 000	18 578 854
Excédent / (Déficit) annuel	(923 610)	(1 489 086)	436 320	2 274 948	(565 000)	165 515

Gestion du risque d'entreprise

Dans le cadre de sa démarche de planification générale, le CCN détermine et réévalue régulièrement les risques généraux auxquels il est exposé. Il applique la norme internationale ISO 31000 – *Management du risque* pour orienter sa gestion des risques et s'assurer de recourir à des stratégies d'atténuation adéquates.

Les risques de l'entreprise sont suivis de près et mis à jour dans le registre des risques du CCN, qui est revu régulièrement par la direction et le conseil d'administration. Le CCN examine aussi les principales répercussions financières trimestrielles pour les évaluer au regard des aspects qui présentent des risques constants pour l'organisme.

Durant l'année financière 2019-2020, les axes prioritaires du CCN ont été les suivants :

- exécuter avec rigueur les activités concourant à ses priorités stratégiques conformément aux initiatives du gouvernement du Canada;
- assurer une capacité suffisante en ressources pour réaliser les priorités stratégiques;
- poursuivre l'assimilation des outils de gestion essentiels;
- atteindre les objectifs financiers.

Le CCN a apporté des améliorations à ses prévisions et à ses contrats afin d'atténuer les risques liés à la réalisation de ses initiatives à l'appui de son mandat. Il a continué d'améliorer ses contrôles et ses processus financiers, tout en augmentant sa capacité, côté ressources, à respecter ses engagements et la réduction prévue de son excédent cumulé.

Le CCN continue de surveiller de près le déploiement de ses outils de gestion essentiels pour atténuer les risques qui pourraient l'empêcher de mener à bien les volets importants de ses priorités, notamment des solutions numériques, comme une plateforme améliorée de collaboration pour l'élaboration de normes et un système de soutien à la formation et à la gestion des ressources humaines.

En mars 2020, le CCN a ajouté la réponse à la pandémie de COVID-19 comme point important dans son registre de gestion des risques d'entreprise, ce qui englobe les mesures d'atténuation déjà en place et à venir compte tenu de l'instabilité de la situation.

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

Les états financiers en annexe et tous les renseignements contenus dans le rapport annuel relèvent de la responsabilité du CCN. Les états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public; elle est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de ces états financiers. La direction est également responsable de l'ensemble des notes afférentes aux états financiers et des tableaux. Elle est aussi chargée de veiller à ce que ces renseignements concordent, s'il y a lieu, avec ceux contenus dans les états financiers. Les renseignements fournis dans les états financiers sont fondés sur les meilleures estimations et sur le jugement éclairé de la direction.

De plus, il incombe à la direction du CCN de mettre en œuvre et de maintenir un système de contrôles internes permettant de donner l'assurance raisonnable que les données financières produites sont fiables. Ces procédures et contrôles permettent aussi de donner l'assurance raisonnable que les opérations sont effectuées conformément au mandat du CCN tel qu'il est formulé dans la *Loi sur le Conseil canadien des normes*.

Le conseil d'administration du CCN, par le truchement de son Comité de vérification, est chargé de veiller à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en ce qui a trait aux rapports financiers et aux contrôles internes. Composé uniquement de membres indépendants du Conseil, le Comité de vérification rencontre la direction tous les trimestres pour examiner les états financiers et une fois par année pour passer en revue les états financiers vérifiés ainsi que le rapport annuel du CCN et en faire rapport au conseil d'administration, qui est chargé d'approuver les états financiers.

Le Vérificateur général du Canada, auditeur externe du CCN, effectue un examen indépendant des états financiers conformément aux normes canadiennes d'audit généralement reconnues et exprime son opinion à l'égard de ceux-ci. Le Bureau du vérificateur général jouit d'un accès total et gratuit au personnel chargé de la gestion financière du CCN et rencontre l'organisme au besoin.

La directrice générale,



Chantal Guay, ing., P. Eng.

Le chef de la direction financière et
vice-président des services généraux,



Greg Fyfe, CPA, CMA

Ottawa, Canada
Le 4 juin 2020

CONSEIL CANADIEN DES NORMES ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

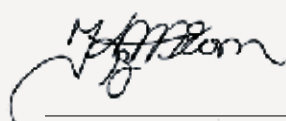
En date du 31 mars	2020	2019
Actifs financiers		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (Note 4)	7 425 549 \$	6 560 363 \$
Créances (Note 4)	2 160 181	2 410 233
Débiteurs : Ministères et organismes fédéraux (Note 15)	211 100	147 803
Crédits parlementaires à recevoir (Note 15)	668 854	899 672
	10 465 684	10 018 071
Passifs		
Créditeurs et charges à payer (Note 6)	3 840 924	3 451 313
Apports reportés (Note 7)	2 214	15 249
Produits reportés (Note 8)	1 966 301	1 691 967
Incitatif à la location différé (Note 9)	857 974	883 516
	6 667 413	6 042 045
Actifs financiers nets	3 798 271	3 976 026
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (Note 5)	1 619 311	1 860 748
Charges payées d'avance	1 309 019	724 312
	2 928 330	2 585 060
Excédent cumulé	6 726 601 \$	6 561 086 \$

Droits contractuels (Note 13)

Engagements contractuels (Note 14)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration :



Kathy Milsom
Présidente

Approuvé par la direction :



Chantal Guay
Directrice générale

CONSEIL CANADIEN DES NORMES ÉTAT DES RÉSULTATS

Pour l'exercice terminé le 31 mars	Budget révisé 2020 (Note 16)	2020	2019
Produits d'exploitation			
Droits des services d'accréditation	8 224 206 \$	7 723 071 \$	7 867 962 \$
Redevances provenant de la vente de normes (Note 10)	1 790 000	1 568 236	2 064 385
Contributions au soutien aux délégués	430 000	342 818	359 997
Services d'innovation	310 000	625 268	284 454
Autres produits	97 000	529 852	451 155
	10 851 206	10 789 245	11 027 953
Charges (Notes 12, 17)			
Services d'accréditation	6 433 673	6 295 578	5 897 870
Solutions de normalisation et stratégie	13 591 136	12 540 657	10 609 103
Gestion et services administratifs	9 301 397	10 366 349	10 219 704
	29 326 206	29 202 584	26 726 677
Déficit avant comptabilisation des crédits parlementaires	(18 475 000)	(18 413 339)	(15 698 724)
Crédits parlementaires	17 910 000	18 578 854	17 973 672
Excédent / (Déficit)	(565 000)	165 515	2 274 948
Excédent cumulé, début de l'exercice	7 336 000	6 561 086	4 286 138
Excédent cumulé, fin de l'exercice	6 771 000 \$	6 726 601 \$	6 561 086 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

CONSEIL CANADIEN DES NORMES ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS

Pour l'exercice terminé le 31 mars	Budget révisé 2020 (Note 16)	2020	2019
Excédent / (Déficit)	(565 000) \$	165 515 \$	2 274 948 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	(270 000)	(176 200)	(825 659)
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	-	-	636
Dépréciation des immobilisations corporelles	-	-	1 360 871
Amortissement des immobilisations corporelles	369 000	417 637	657 043
(Augmentation) / Diminution des charges payées d'avance	(12 000)	(584 707)	429 143
Augmentation / (Diminution) des actifs financiers nets	(478 000)	(177 755)	3 896 982
Actifs financiers nets au début de l'exercice	3 207 000	3 976 026	79 044
Actifs financiers nets à la fin de l'exercice	2 729 000 \$	3 798 271 \$	3 976 026 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

CONSEIL CANADIEN DES NORMES ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice terminé le 31 mars	2020	2019
Activités d'exploitation :		
Excédent	165 515 \$	2 274 948 \$
Ajustements pour des éléments hors trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	417 637	657 043
Perte sur cession d'immobilisations corporelles	-	636
Dépréciation des immobilisations corporelles	-	1 360 871
Variations :		
Charges payées d'avance	(584 707)	429 143
Produits reportés	274 334	90 364
Incitatif à la location différé	(25 542)	(76 825)
Créances	250 052	(384 922)
Comptes débiteurs de ministères et d'organismes fédéraux	(63 297)	18 724
Crédits parlementaires à recevoir	230 818	143 823
Créditeurs et charges à payer	420 704	725 971
Apports reportés	(13 035)	813
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	1 072 479	5 240 589
Activités d'investissement en immobilisations :		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(207 293)	(887 226)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations	(207 293)	(887 226)
Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	865 186	4 353 363
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de l'exercice	6 560 363	2 207 000
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de l'exercice	7 425 549 \$	6 560 363 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

31 mars 2020

1. Pouvoir, mandat et activités

Le Conseil canadien des normes (CCN) a été constitué par le Parlement en 1970 en tant que société en vertu de la *Loi sur le Conseil canadien des normes* (révisée en 2006); il est responsable de la coordination des activités de normalisation volontaire du Canada. Le CCN est une société d'État nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et, aux fins de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, est un organisme de bienfaisance enregistré.

Le CCN a pour mandat d'encourager la normalisation volontaire au Canada, lorsque celle-ci ne fait l'objet d'aucune mesure législative, 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.

Dans la réalisation de son mandat, le CCN s'occupe des activités suivantes :

- encourager, dans le cadre d'activités liées à la normalisation, la qualité, la performance et l'innovation technologique en ce qui touche les biens et les services canadiens;
- établir, en fonction des priorités, des stratégies et des objectifs à long terme en matière de normalisation pour faire progresser l'économie nationale, contribuer au développement durable, améliorer la santé, la sécurité et le bien-être des citoyens, et aider et protéger les consommateurs;
- accréditer les organismes qui s'occupent de l'élaboration de normes et de l'évaluation de la conformité;
- représenter les intérêts du Canada sur la scène internationale et régionale en siégeant à l'Organisation internationale de normalisation (ISO), à la Commission électrotechnique internationale (IEC) et à divers organismes régionaux de normalisation;
- approuver les Normes nationales du Canada (NNC);
- fournir des services novateurs, des conseils et une aide au gouvernement du Canada en matière de normalisation pour la négociation d'accords internationaux sur le commerce et d'accords de reconnaissance mutuelle;
- travailler en collaboration avec des organismes de normalisation internationale à l'établissement d'ententes qui facilitent le commerce;
- favoriser et encourager le recours aux normes et aux services d'accréditation et une meilleure compréhension de leurs avantages;
- servir de principale source de collecte et de diffusion de renseignements sur les activités de normalisation.

En juillet 2015, le CCN a reçu l'instruction (C.P. 2015-1109), conformément au chapitre 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, d'harmoniser ses politiques et pratiques en matière de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor d'une manière qui est conforme à ses obligations légales. Les politiques et les pratiques du CCN sont alignées sur la version la plus récente des politiques, des directives et des instruments connexes du Conseil du Trésor comme l'exige la directive du chapitre 89.

2. Principales conventions comptables

Un sommaire des principales conventions comptables utilisées dans les états financiers est présenté ci-après :

a) Référentiel comptable

Les états financiers ont été préparés conformément aux Normes comptables du secteur public (NCSP) établies au Canada par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public.

b) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Conformément à la *Loi sur le Conseil canadien des normes* et aux règlements connexes, le CCN possède un compte bancaire dans une banque à charte canadienne dans lequel toutes les recettes sont déposées et qui sert à toutes les transactions financières de l'organisme. Les fonds dont le CCN n'a pas immédiatement besoin sont investis dans des certificats bancaires d'une banque à charte aux taux d'intérêt en vigueur et sont encaissables en tout temps.

c) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au prix coûtant, ce qui comprend les montants qui se rattachent directement à l'acquisition, la conception, la construction, le développement, la mise en valeur ou l'amélioration des biens. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire fondée sur la durée de vie utile estimative des biens :

Mobilier :	5 ans
Matériel (logiciels compris) :	4 ans
Améliorations locatives :	durée du bail ou durée utile prévue (la plus courte des deux)

d) Charges payées d'avance

Les charges payées d'avance comprennent les cotisations à verser et sont comptabilisées en charges sur les périodes auxquelles elles s'appliquent.

e) Constatation des produits – Produits et apports reportés

Les recettes des droits des Services d'accréditation sont tirées des droits des demandes d'accréditation, des droits annuels d'accréditation et des droits d'évaluation. Les droits des demandes d'accréditation sont constatés à titre de produits lorsque la demande est présentée. La portion annuelle des droits d'accréditation est calculée et facturée d'après les accords d'accréditation établis avec les clients, et les droits reçus ou à recevoir sont constatés comme produits reportés, puis comptabilisés selon la méthode de l'amortissement linéaire sur l'ensemble de la période à laquelle ils s'appliquent, soit un an à compter du 1^{er} avril, date de début d'exercice du CCN. Les fonds reçus ou à recevoir au titre des droits des activités d'évaluation sont constatés comme produits au moment où les services considérés sont fournis.

Les redevances provenant des ventes de normes sont constatées comme produits au cours de la période pendant laquelle les ventes en question surviennent.

Les frais des services d'innovation sont perçus par le CCN en échange de l'expertise et des solutions normatives qu'il fournit à ses clients. Le droit de percevoir ces frais est reconnu contractuellement, et les produits sont constatés à mesure que les travaux progressent.

Les contributions au soutien aux délégués sont versées par des tiers pour soutenir la participation des délégués aux comités techniques. D'abord comptabilisés en tant qu'apports reportés, ces fonds sont constatés comme des contributions au soutien aux délégués une fois les dépenses connexes engagées.

Les autres produits comprennent divers éléments, principalement des distributions de bénéfices de l'Organisation internationale de normalisation et des

produits d'intérêts. Les distributions de bénéfices sont comptabilisées comme des produits dans la période au cours de laquelle elles sont annoncées, et les intérêts sont comptabilisés au moment où ils sont générés.

f) Incitatif à la location différé

Le CCN a obtenu du propriétaire des fonds pour couvrir le coût des améliorations locatives apportées à ses locaux. De plus, le CCN a pu profiter d'incitatifs à la location par rapport à ses locaux. Ces sommes, calculées en fonction des dispositions du bail, sont constatées à titre d'incitatif à la location différé. Elles sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur toute la période du bail et sont constatées dans l'État des résultats comme une diminution des charges du loyer.

g) Charges

Les charges sont déclarées selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin que le coût de l'ensemble des services rendus et des biens consommés durant l'exercice soit passé en charges. Elles sont déclinées par fonctions dans l'État des résultats. Les charges des Services d'accréditation se rapportent aux programmes par lesquels le CCN accrédite les organismes d'élaboration de normes et les organismes d'évaluation de la conformité, comme les laboratoires d'essais et les organismes de certification de produits, selon des normes reconnues à l'échelle internationale. Les charges des Solutions de normalisation et de la Stratégie ont trait à l'élaboration et à l'application de normes publiées dans le but d'assurer l'efficacité et la coordination des activités de normalisation au pays et la représentation des intérêts du Canada en matière de normalisation dans les forums étrangers, régionaux et internationaux. Les charges liées à la gestion et aux services administratifs englobent les coûts des services généraux, des locaux, des assurances, des réseaux, de la téléphonie et de l'entretien des installations, ainsi que l'amortissement.

h) Crédits parlementaires

Le gouvernement du Canada accorde des crédits au CCN. Les paiements de transfert sont constatés à titre de recettes au moment où le transfert est autorisé et où les critères d'admissibilité sont remplis, sauf dans la mesure où les stipulations relatives au transfert créent une obligation répondant à la définition d'un passif.

i) Prestations de retraite

Les employés du CCN participent au régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de pension contributif à prestations déterminées établi par voie législative et parrainé par le gouvernement du Canada. Les employés et le CCN sont tenus d'y cotiser pour couvrir le coût des services rendus au cours de l'exercice. Conformément à la législation actuellement en vigueur, le CCN n'a aucune obligation légale ou implicite de verser d'autres cotisations au titre des services passés ou de tout déficit de capitalisation du Régime. Par conséquent, les cotisations sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel les services ont été rendus par les employés et elles représentent l'obligation totale du CCN à l'égard des prestations de retraite.

j) Régime d'avantages sociaux

Le CCN parraine par l'intermédiaire d'un tiers fournisseur un régime d'avantages sociaux qui englobe les soins de santé, les soins dentaires, l'assurance-vie et l'assurance-invalidité de longue durée. Les cotisations du CCN sont comptabilisées au coût et sont incluses dans les charges liées aux salaires et aux avantages sociaux dans l'exercice où elles sont engagées. Elles représentent l'obligation totale du CCN à l'endroit du régime d'avantages sociaux. En vertu des dispositions en vigueur, le CCN n'est pas tenu de verser d'autres cotisations pour tout passif non capitalisé du régime d'avantages sociaux.

k) Indemnités de vacances

Les indemnités de vacances sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives. Le passif au titre des crédits de vacances non utilisés est calculé aux taux de rémunération en vigueur à la fin de l'exercice.

l) Incertitude relative à la mesure

La préparation des états financiers conformément aux NCSP canadiennes oblige la direction à faire des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur le montant comptabilisé et déclaré de l'actif et du passif, et des passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les produits et les charges déclarés pendant la période visée. Les éléments qui exigent le recours à des estimations importantes sont notamment la durée de vie utile des immobilisations corporelles, le montant de certains passifs liés aux employés, les produits à recevoir au titre des droits d'évaluation ainsi que les passifs éventuels.

Les estimations sont fondées sur la meilleure information disponible au moment de la préparation des états financiers et sont révisées trimestriellement en fonction de l'arrivée de nouvelles données. Il existe donc dans les présents états financiers une incertitude relative à la mesure. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

m) Opérations entre apparentés

Le CCN est lié par propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Il réalise des opérations avec ces entités sous des conditions semblables à celles qui s'appliqueraient en l'absence d'un lien de dépendance, opérations qui sont mesurées d'après la valeur d'échange. Les comptes débiteurs d'apparentés sont comptabilisés selon les modalités habituelles du CCN, c'est-à-dire que les sommes facturées sont dues dans un délai de 30 jours. Les créditeurs d'apparentés sont comptabilisés selon des modalités convenues avec les fournisseurs et doivent habituellement être réglés dans les 30 jours suivant la facturation ou dès réception de la facture.

Comptent aussi parmi les apparentés les principaux dirigeants ayant les pouvoirs et les responsabilités de planifier, de diriger et de contrôler les activités du CCN, de même que leurs proches parents. Le CCN a désigné comme principaux dirigeants ses vice-présidents, sa directrice générale et les membres de son conseil d'administration. Les opérations avec les principaux dirigeants sont mesurées d'après la valeur d'échange.

3. Excédent cumulé

Le CCN est subordonné à la *Loi sur le Conseil canadien des normes* et à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi qu'à toute directive publiée en vertu de cette dernière. Ces lois influent sur la façon dont le CCN gère son capital; l'un des objectifs du CCN est de gérer efficacement chaque année les coûts réels par rapport au budget, de veiller à avoir suffisamment de capital pour remplir son mandat et d'assurer la continuité de son exploitation.

Le CCN se fixe comme objectif de conserver un certain montant d'excédent cumulé afin de limiter les répercussions des risques financiers sur l'organisme. Son objectif est de maintenir un excédent cumulé visé de 1 M\$. Le CCN a déterminé qu'un tel montant d'excédent cumulé lui permet d'assurer sa viabilité financière.

Le CCN n'est pas autorisé à émettre des capitaux ni des titres de créance en son propre nom afin de répondre à tout besoin en capital ni n'est soumis à des exigences extérieures minimales en matière de capital. La gestion de son capital est approuvée chaque année par le truchement de son plan d'entreprise et de son budget d'exploitation et d'immobilisations.

4. Instruments financiers

Les instruments financiers du CCN consistent en trésorerie et équivalents de trésorerie, créances, comptes débiteurs de ministères et organismes fédéraux, et créditeurs et charges à payer. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2020, le solde de trésorerie et équivalents de trésorerie du CCN s'élevait à 7 425 549 \$ et était constitué de dépôts à terme (5 812 903 \$) et de liquidités (1 612 646 \$) (au 31 mars 2019, le solde était de 6 560 363 \$ et constitué de dépôts à terme (4 527 239 \$) et de liquidités (2 033 124 \$)). Les créances, les créditeurs et les charges à payer surviennent dans le cours normal des activités. En règle générale, les

sommes sont dues dans les 30 jours. La valeur comptable de chaque instrument financier est sensiblement équivalente à sa juste valeur en raison de la courte échéance des instruments. Tous les actifs financiers et passifs financiers sont évalués au coût ou au coût après amortissement.

Dans le cours normal de ses activités, le CCN est principalement exposé au risque de crédit et au risque d'illiquidité. Aucun changement n'est intervenu dans le niveau de risque par rapport à l'exercice précédent ni dans les pratiques en matière de gestion du risque du CCN. Les paragraphes ci-après décrivent ces risques et les stratégies établies par le CCN pour les atténuer :

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie ne s'acquitte pas des obligations qu'elle a contractées au titre d'un instrument financier, entraînant ainsi une perte financière. L'exposition maximale du CCN au risque de crédit se rapporte à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux créances et aux comptes débiteurs de ministères et d'organismes fédéraux. La valeur comptable de ces actifs financiers constitue l'exposition maximale au risque de crédit à la date de l'État de la situation financière.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont conservés dans une banque canadienne reconnue. Un crédit est accordé aux clients conformément aux politiques établies des programmes d'accréditation et un crédit est automatiquement accordé aux employés du CCN pour leurs déplacements ainsi qu'aux ministères et organismes gouvernementaux, aux sociétés d'État et aux entreprises publiques. Le risque potentiel de perte lié à ces sommes à recevoir est négligeable. Le CCN ne détient aucun bien affecté en garantie. Il n'y a aucune concentration de risques de crédit auprès d'aucun client en particulier.

Voici, au 31 mars, le classement par échéances des créances du CCN :

Comptes débiteurs de parties non apparentées (créances)

	Total	Courant	30—60 jours	30—60 jours	90—120 jours	>120 jours
2020	2 160 181 \$	1 627 098 \$	314 966 \$	24 611 \$	20 530 \$	172 976 \$
2019	2 410 233 \$	2 151 387 \$	69 713 \$	119 255 \$	33 408 \$	36 470 \$

Comptes débiteurs d'apparentés (débiteurs : ministères et organismes fédéraux et crédits parlementaires à recevoir)

	Total	Courant	30—60 jours	60—90 jours	90—120 jours	>120 jours
2020	879 954 \$	881 387 \$	(3 707) \$	199 \$	1 371 \$	704 \$
2019	1 047 475 \$	989 861 \$	28 687 \$	28 927 \$	0 \$	0 \$

Le CCN évalue le besoin d'inscrire une provision pour créances irrécouvrables en prenant en compte l'ancienneté des comptes débiteurs et la probabilité de les recouvrer.

Une créance est considérée comme étant douteuse ou est radiée une fois que le CCN a déterminé qu'il ne pourra

vraisemblablement plus la recouvrer et qu'il a obtenu les approbations voulues.

À la date du 31 mars 2020, la provision pour créances irrécouvrables est évaluée à 22 166 \$ (36 474 \$ au 31 mars 2019). Le tableau suivant présente les changements survenus dans la provision au cours de l'exercice.

	31 mars 2020	31 mars 2019
Solde, début de l'exercice	36 474 \$	75 421 \$
Recouvrements / (Radiations)	7 168	(32 833)
Réduction de la provision pour créances irrécouvrables	(21 476)	(6 114)
Solde, fin de l'exercice	22 166 \$	36 474 \$

Risque d'illiquidité

Il y a risque d'illiquidité si le CCN éprouve des difficultés à s'acquitter de ses obligations liées à des passifs financiers. Les passifs financiers du CCN ont des échéances contractuelles inférieures à 365 jours. L'objectif du CCN est de maintenir une trésorerie et des équivalents de trésorerie suffisants pour répondre à ses besoins opérationnels en puisant dans les crédits parlementaires qui lui ont été accordés et en percevant des droits rattachés aux services d'accréditation et aux autres services. Le CCN gère le risque d'illiquidité au moyen d'une planification annuelle minutieuse, d'une projection des flux de trésorerie mensuels et d'un processus de facturation qui est structuré de façon à assurer un montant suffisant de liquidités entre deux périodes de facturation. Les passifs financiers du CCN ne sont pas exposés au risque d'illiquidité de façon substantielle.

Risque du marché

Le risque du marché survient lorsque la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctue en raison de variations dans les marchés financiers. En ce qui concerne le CCN, le risque du marché comprend le risque d'intérêt et le risque de change. Les instruments financiers du CCN ne sont pas exposés au risque du marché de façon substantielle.

5. Immobilisations corporelles

31 mars 2020

	Mobilier	Matériel	Améliorations locatives	Total 2020
	\$	\$	\$	\$
Coût				
Solde d'ouverture	1 047 049	2 610,264	1 126 747	4 784 060
Acquisitions	4 157	144 311	27 732	176 200
Dépréciations	0	0	0	0
Dispositions	(475)	(132 483)	0	(132 958)
Solde de clôture	1 050 731	2 622 092	1 154 479	4 827 302
Amortissement cumulé				
Solde d'ouverture	(766 790)	(1 924 607)	(231 915)	(2 923 312)
Amortissement	(125 396)	(213 087)	(79 154)	(417 637)
Dépréciations	0	0	0	0
Dispositions	475	132 483	0	132 958
Solde de clôture	(891 711)	(2 005 211)	(311 069)	(3 207 991)
Valeur comptable nette	159 020	616 881	843 410	1 619 311

Les acquisitions d'immobilisations corporelles dans l'État des flux de trésorerie ont été rajustées en fonction des acquisitions de 2018-2019 payées en 2019-2020, qui s'élèvent à 54 833 \$, et des acquisitions de 2019-2020 payées en 2020-2021, qui totalisent 23 740 \$.

31 mars 2019

	Mobilier	Matériel	Améliorations locatives	Total 2019
	\$	\$	\$	\$
Coût				
Solde d'ouverture	910 233	3 959 585	954 236	5 824 054
Acquisitions	137 943	515 205	172 511	825 659
Dépréciations	-	(1 814 494)	-	(1 814 494)
Dispositions	(1 127)	(50 032)	-	(51 159)
Solde de clôture	1 047 049	2 610 264	1 126 747	4 784 060
Amortissement cumulé				
Solde d'ouverture	(666 933)	(1 935 617)	(167 865)	(2 770 415)
Amortissement	(100 984)	(492 009)	(64 050)	(657 043)
Dépréciations	-	453,623	-	453,623
Dispositions	1 127	49 396	-	50 523
Solde de clôture	(766 790)	(1 924 607)	(231 915)	(2 923 312)
Valeur comptable nette	280 259	685 657	894 832	1 860 748

6. Crédoiteurs et charges à payer

	31 mars 2020	31 mars 2019
Dettes fournisseurs et charges à payer	1 609 022 \$	1 685 982 \$
Salaires et avantages sociaux à payer	1 972 460	1 551 844
Indemnités de vacances à payer	259,442	213,487
	3 840 924 \$	3 451 313 \$

7. Apports reportés

Les changements survenus dans le solde de ce poste sont les suivants :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Solde, début de l'exercice	15 249 \$	14 436 \$
Plus : les apports reçus	319 092	360 810
Moins : les apports comptabilisés	(332 127)	(359 997)
Apports nets	(13 035)	813
Solde, fin de l'exercice	2 214 \$	15 249 \$

8. Produits reportés

Les changements survenus dans le solde de ce poste sont les suivants :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Solde, début de l'exercice	1 691 967 \$	1 601 603 \$
Plus : les droits annuels perçus en vertu des ententes passées avec les clients	4 367 894	4 281 669
Moins : les droits annuels comptabilisés comme produits	(4 093 560)	(4 191 305)
Droits annuels nets	274 334	90 364
Solde, fin de l'exercice	1 966 301	1 691 967 \$

9. Incitatif à la location différé

Les changements survenus dans le solde de ce poste sont les suivants :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Solde, début de l'exercice	883 516 \$	960 341 \$
Plus : les incitatifs reçus	56 020	-
Moins : les incitatifs comptabilisés	(81 562)	(76 825)
Incitatifs nets	(25 542)	(76 825)
Solde, fin de l'exercice	857 974 \$	883 516 \$

10. Redevances provenant de la vente de normes

En raison de son statut de membre de l'ISO et de l'IEC, le CCN touche des redevances sur la vente des normes de ces deux organisations. Le CCN reçoit aussi des redevances sur les normes vendues par des distributeurs indépendants grâce à des accords nationaux d'exploitation des droits d'auteur.

Le 1^{er} avril 1998, le CCN a cédé l'exécution des fonctions liées aux ventes réalisées dans son site web StandardsStore.ca à un agent indépendant, qui lui verse des redevances selon une entente de partage des recettes des ventes nettes.

11. Prestations de retraite et avantages sociaux

Prestations de retraite

Le CCN et tous les employés admissibles versent des cotisations au Régime de retraite de la fonction publique. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de deux pour cent par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont entièrement indexées afin de refléter la hausse de l'indice des prix à la consommation.

La responsabilité du CCN envers le Régime est limitée à ses cotisations. Les surplus ou déficits actuariels sont enregistrés dans les états financiers du gouvernement du Canada. Voici le montant des cotisations versées au Régime durant l'exercice par le CCN et les employés :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Cotisations du CCN	1 273 575 \$	1 086 624 \$
Cotisations des employés	1 140 112 \$	1 038 050 \$

Les taux des cotisations au Régime sont déterminés chaque année civile et sont les suivants :

	Année civile	
	2020	2019
Employés (avant 2013) – service courant		
- Jusqu'au maximum des gains annuels ouvrant droit à pension (MGAP)	9,53 %	9,56 %
- Gains excédant le MGAP : 2020 – 58 700 \$ 2019 – 57 400 \$	11,72 %	11,78 %
Employés (après 2013) – service courant		
- Jusqu'au maximum des gains annuels ouvrant droit à pension (MGAP)	8,69 %	8,68 %
Gains excédant le MGAP : 2020 – 58 700 \$ 2019 – 57 400 \$	10,15 %	10,18 %
Employeur – multiple des cotisations des employés		
- Cotisations des employés en place avant 2013 pour service courant et service accompagné d'option dans le cas des employés cotisant à taux simple	1,01	1,01
- Cotisations des employés en place avant 2013 pour service accompagné d'option dans le cas des employés cotisant à taux double	0,01	0,01
- Cotisations des employés en place après 2013 pour service courant et service accompagné d'option dans le cas des employés cotisant à taux simple	1,00	1,00
- Cotisations des employés en place après 2013 pour service accompagné d'option dans le cas des employés cotisant à taux double	néant	néant
- Pour convention de retraite existante dans le cas de salaires excédant : 2020 – 173 000 \$ 2019 – 169 300 \$	3,80	3,79

Avantages sociaux des employés

Pour l'exercice terminé le 31 mars, le montant versé par le CCN pour les avantages sociaux de ses employés s'élève à 980 477 \$ (31 mars 2019 – 862 350 \$).

12. Charges

	2020	2019
Salaires et avantages sociaux	15 721 565	13 803 755
Services professionnels et spéciaux	7 276 739	5 726 700
Déplacements	2 548 071	2 321 513
Cotisations versées à des organisations internationales	1 242 454	1 239 914
Locaux	739 414	700 935
Amortissement des immobilisations corporelles	417 637	657 042
Fournitures de bureau	296 600	140 173
Conférences et événements	278 899	158 252
Accueil	146 617	69 989
Télécommunications et frais postaux	131 548	115 863
Assurance	97 340	94 521
Réparation et entretien	80 748	63 001
Stockage hors site et autres	79 692	85 826
Publications et impression	78 644	110 301
Frais bancaires	63 560	51 750
Location de matériel de bureau	24 532	31 750
Dépréciation des immobilisations corporelles	–	1 360 870
Perte sur l'aliénation d'immobilisations corporelles	–	636
Réductions de la provision pour créances irrécouvrables	(21 476)	(6 114)
	29 202 584	26 726 677

13. Droits contractuels

Le CCN a signé des contrats avec les clients de ses services d'accréditation. Pour les contrats pluriannuels, une partie des droits d'accréditation est exigible annuellement. Au 31 mars 2020, le CCN avait des droits contractuels de 2 131 152 \$ en frais annuels non perçus pour l'année financière 2020-2021 (au 31 mars 2019, le montant était de 2 323 894 \$ pour l'exercice 2019-2020).

De plus, le CCN s'est engagé contractuellement à percevoir des redevances auprès de l'ISO, de l'IEC et de divers autres vendeurs de normes, comme l'Association canadienne de normalisation, Camelot Clarivate et Information Handling Services. Les contrats en question sont valides pour l'année financière 2020-2021 et, à l'expiration, sont reconduits à des conditions semblables. Puisque les recettes qui en sont tirées dépendent du volume des ventes, les contrats ont une valeur fluctuante, qui devrait toutefois s'établir autour de 1,8 M\$ et

ainsi avoisiner la moyenne du CCN pour les trois dernières années de 1,7 M\$, compte tenu de la hausse prévue du volume. Au 31 mars 2019, les prévisions étaient de 2,1 M\$.

14. Engagements contractuels

Le CCN a signé pour ses locaux un bail de 15 ans, en vigueur depuis juillet 2015, qu'il a fait modifier pour avoir plus d'espace à compter de décembre 2018; la date de fin du bail est restée inchangée.

Le CCN a signé des ententes de location de matériel de bureau. Les frais de location annuels minimaux prévus en vertu de ces ententes, à l'exclusion des frais d'exploitation et de l'impôt foncier, sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Le CCN a également conclu des contrats avec plusieurs organismes d'élaboration de normes afin qu'ils l'aident à donner suite à certaines initiatives de normalisation.

31 mars 2020				
	Locaux	Matériel de bureau	Initiatives de normalisation	Total
2020-2021	433 123 \$	45 307 \$	2 685 167 \$	3 163 597 \$
2021-2022	464 811	30 825	621 250	1 116 886
2022-2023	464 811	17 472	74 930	557 213
2023-2024	464 811	4 368	-	469 179
2024-2025	464 811	-	-	464 811
après	2 820 591	-	-	2 820 591
TOTAL	5 112 958 \$	97 972 \$	3 381 347 \$	8 592 277 \$

Des engagements d'une valeur de 6 596 \$ avec des parties apparentées ont été inclus dans les initiatives de normalisation en 2020-2021 (31 mars 2019 – 10 190 \$).

15. Opérations entre apparentés

Pour l'exercice terminé le 31 mars, les opérations entre apparentés se résument comme suit :

	2020	2019
Produits	1 034 215 \$	829 414 \$
Crédits parlementaires	18 578 854	17 973 672
Charges	125 068	71 100
Comptes débiteurs de ministères et organismes fédéraux et crédits parlementaires à recevoir	879 954	1 047 475
Créditeurs et charges à payer	10 452 \$	45 002 \$

Les produits avec les apparentés provenaient principalement des droits des Services d'accréditation, et les charges se rapportaient surtout aux services professionnels et spéciaux, ainsi qu'aux télécommunications et frais postaux.

Il n'y a pas eu d'opération importante avec les principaux dirigeants ou leurs proches parents ni d'opération dont la valeur aurait été différente si les parties n'avaient pas été apparentées.

16. Montants budgétés

Les montants budgétés sont fournis aux fins de comparaison. Le budget d'exploitation de 2019-2020 apparaît dans l'État des résultats ainsi que dans l'État de la variation des actifs financiers nets. Les montants budgétés sont basés sur le plan d'entreprise de 2019-2020 à 2023-2024 approuvé par le conseil d'administration et sur les rajustements subséquents tenant compte des changements importants survenus entre la version définitive du plan et la fin du précédent exercice du CCN le 31 mars 2019. Ces rajustements ont été communiqués au Comité de vérification du CCN. Il y en a eu deux :

1. La révision des hypothèses de planification des activités de la Direction des services d'accréditation a entraîné des honoraires d'évaluateurs et des frais de déplacement plus élevés. Comme ces coûts sont récupérables par la facturation aux clients, il y a eu une hausse correspondante des recettes.
2. Le CCN a radié son logiciel de gestion opérationnelle à la fin de 2018-2019. La suppression de cette immobilisation corporelle s'est traduite par une charge d'amortissement moins élevée que prévu en 2019-2020.

	Plan d'entreprise approuvé	Révision des activités des Services d'accréditation	Amortissement rajusté	Rajustements nets	Budget révisé de 2020
Produits d'exploitation	10 394 000 \$	457 206 \$	–	457 206 \$	10 851 206 \$
Charges	29 364 000	457 206	(495 000)	(37 794)	29 326 206
Déficit avant comptabilisation des crédits parlementaires	(18 970 000)	–	495 000	495 000	(18 475 000)
Crédits parlementaires	17 910 000	–	–	–	17 910 000
Excédent / (Déficit)	(1 060 000) \$	–	495 000 \$	495 000 \$	(565 000) \$

Les montants budgétés ont aussi été rajustés pour tenir compte d'un changement dans la présentation à la suite du remaniement organisationnel décrit à la note 17. Il en est résulté le reclassement de 489 336 \$ en charges budgétées de Gestion et services administratifs aux Solutions de normalisation et Stratégie.

17. Chiffres correspondants

Certains chiffres ont été reclassés afin qu'ils soient conformes à la présentation adoptée pour l'exercice 2019-2020. Le remaniement entre le Bureau de la directrice générale et la Direction de la stratégie et des communications générales du CCN a entraîné le reclassement de 329 002 \$ en charges de l'exercice précédent de Gestion et services administratifs à Solutions de normalisation et Stratégie dans l'État des résultats.