

# ISO Focus+

Le magazine de l'Organisation internationale de normalisation

Volume 1, No. 1, janvier 2010, ISSN 1729-8709

## La genèse des normes Une histoire vécue



• **L'invité**  
**CEO de Rolls-Royce Motor Cars**

• **Trafic de matières radioactives**



# ISO Focus+

ISO Focus+ paraît 10 fois par an  
(un seul numéro pour juillet-août,  
décembre-janvier)  
Publié en anglais et en français.

Abonnement annuel – 98 francs suisses  
Au numéro – 16 francs suisses

## Éditeur

Secrétariat central de l'ISO  
(Organisation internationale de  
normalisation)

1, chemin de la Voie-Creuse  
CH – 1211 Genève 20  
Suisse

Tél.: +41 22 749 01 11

Fax: +41 22 733 34 30

E-mail: isofocus+@iso.org

Web: www.iso.org

*Responsable de la publication:* Roger Frost

*Rédactrice:* Elizabeth Gasiorowski-Denis

*Rédactrice adjointe:* Maria Lazarte

*Chargée de communication:*

Sandrine Tranchard

*Graphisme:* Pascal Krieger, Pierre Granier,  
et Alexane Rosa

*ISO Update:* Dominique Chevaux

*Traduction:* Service de traduction,  
Secrétariat central de l'ISO

*Abonnements:* Sonia Rosas Friot

Secrétariat central de l'ISO

Tél.: +41 22 749 03 36

Fax: +41 22 749 09 47

E-mail: sales@iso.org

© ISO, 2010. Tous droits réservés.

Le contenu d'ISO Focus+ est protégé par le droit d'auteur. La présente publication, en totalité ou en partie, ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par un quelconque procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie, sans l'accord écrit de l'éditeur.

Les articles publiés dans ISO Focus+ expriment le point de vue de leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'ISO ou de l'un quelconque de ses membres.

ISSN 1729-8709

Imprimé en Suisse

*Photo de couverture:* Orchestre symphonique de Genève, dirigé par Hervé Klfenstein

© F. Rudhard, 2009

## Sommaire

### Regard

Rob Steele, Secrétaire général de l'ISO – Le point sur des leviers de puissance .... 1

### Monde

Événements internationaux et normalisation internationale ..... 2

### L'invité

Tom Purves, CEO de Rolls-Royce Motor Cars ..... 3

### Dossier

La genèse des normes – Une histoire vécue ..... 6

Karen Higginbottom – La proactivité dans le management ..... 8

Charlie Piersall – Adopter une approche stratégique d'entreprise ..... 11

Elizabeth Nielsen – Une Présidente face aux défis ..... 15

Dan Roley – Le consensus, un résultat gagnant-gagnant pour tous ..... 19

Françoise Pellé – Tester de nouvelles idées dans des cadres informels ..... 22

Howard Mason – Favoriser les étincelles de créativité ..... 26

Karla McKenna – La confiance, vecteur de progrès décisifs ..... 29

### Cahier central

Les solutions mondiales de l'ISO ..... 24-25

### Planète ISO

Actualités du système ISO ..... 32

### CDC

Les Normes à l'appui du développement économique et du commerce ..... 35

Déclarations de commerce équitable – Un dialogue multi parties prenantes  
ouvre des perspectives ..... 35

Formation sur les services en ligne en Azerbaïdjan ..... 36

Les chaînes d'approvisionnement et la traçabilité ..... 37

### Solutions de management

Une carrosserie façonne sa qualité grâce à ISO 9001 ..... 38

La certification ISO/CEI 27001 progresse de 20% dans le monde ..... 40

ISO 14006 offrira des lignes directrices relatives à l'éco-conception ..... 40

### Normes en action

ISO 22188 permet de lutter contre le trafic illicite de matières radioactives ..... 41

### 360°

Le Trophée ISO pour l'enseignement supérieur en normalisation ..... 44

### Normes et produits

Les principaux résultats de l'Étude ISO des certifications ..... 48

### Prochain ISO Focus+

49

# Le point sur des leviers de puissance

L'ISO révisé régulièrement ses normes afin de s'assurer qu'elles demeurent des outils de pointe au service des entreprises, des gouvernements et de la société. Dans cette même optique, la stratégie du magazine de l'ISO a été revue et, à compter de ce numéro, nous nous focaliserons sur la publication d'une nouvelle version améliorée d'*ISO Focus: ISO Focus+*.

*ISO Management Systems* (IMS), l'« autre » magazine spécialisé de l'ISO publié six fois par an depuis fin 2001 devient partie intégrante d'*ISO Focus+*. L'origine d'IMS remonte à 1992, il y a 17 ans, avec le lancement d'un bulletin bimestriel ISO pour répondre à une forte demande d'informations sur les normes de systèmes de management. Le bulletin *ISO Management Systems* s'est ensuite étoffé pour devenir un véritable magazine en couleur, publié en anglais et en français par le Secrétariat central de l'ISO, avec le soutien d'AFNOR, le membre de l'ISO pour la France, et la collaboration efficace de l'AENOR, le membre de l'ISO pour l'Espagne, qui en a assuré avec succès la version espagnole.

L'actualité des normes de systèmes de management de l'ISO constituera désormais l'une des nouvelles rubriques d'*ISO Focus+*, qui deviendra ainsi la revue clé de référence pour toutes les normes de l'ISO : normes techniques, normes de management, bonnes pratiques et évaluation de la conformité, et normes relatives aux produits, aux services, aux processus, aux systèmes, aux matériaux et aux professionnels. Autre caractéristique d'*ISO Focus*, la revue sera publiée en anglais et en français.

Il n'est plus à démontrer que les normes de systèmes de management offrent aux organisations tant du secteur secondaire que du secteur tertiaire, un cadre sûr et éprouvé leur permettant de réaliser leurs multiples objectifs : satisfaction clientèle, amélioration de la performance environnementale, sécurité de l'information, sécurité de la chaîne d'approvisionnement, etc.

Des études économiques – l'étude ISO à paraître sur les avantages des normes pour l'industrie et les organisations en fait partie – établissent également clairement que le recours aux normes de systèmes de management ISO et, en parallèle aux plus de

18 000 « autres normes » de l'ISO, peut être un puissant levier pour réaliser de bons résultats. *ISO Focus+* se fera donc l'écho de cet effet démultiplicateur et fournira une vitrine pour la palette ISO complète.

Les rubriques les plus prisées d'*ISO Management Systems*, notamment ses études de cas sur la mise en œuvre des normes, seront reprises dans *ISO Focus+*. D'autres études de cas seront publiées sur le site Web de l'ISO.

D'autres nouvelles rubriques seront axées sur l'aspect « mise en pratique » des normes ISO et les avantages qu'elles confèrent aux utilisateurs et aux parties prenantes de l'économie, du secteur public et de la société au sens large. Les normes récemment publiées par l'ISO y seront également présentées de manière plus détaillée.

En montrant les avantages du recours aux normes par des exemples concrets tirés d'expériences réelles, on apporte la preuve qu'elles n'ont rien d'abstrait et de théorique. Les normes ISO sont élaborées par des experts hautement spécialisés qui exploitent les solutions qu'ils établissent. Chaque norme ISO représente par conséquent un véritable « trésor » des meilleures pratiques applicables.

Nous avons également prêté attention au retour d'information des responsables des comités techniques (TC) et sous-comités (SC) de l'ISO qui élaborent les normes. Ils ont besoin de l'aide de l'ISO pour promouvoir leurs travaux, mais il leur faut également conserver et accroître le soutien des organisations grâce auxquelles ils peuvent prendre part à ces travaux. Avec *ISO Focus+*, les TC, SC et les 50 000 experts qui y participent occuperont davantage le devant de la scène.

Pour marquer cette nouvelle orientation, le premier numéro d'*ISO Focus+* braque les projecteurs sur ce qu'implique la gestion

d'un comité technique de l'ISO. Nous avons invité différents présidents pour évoquer les enjeux de la direction d'un groupe d'experts venant de 20 ou 30 pays, sinon plus, chargé d'élaborer des normes à même de changer concrètement et positivement le monde. Vous conviendrez avec moi, je l'espère, que le sujet est passionnant – et j'encourage les membres de l'ISO à passer le message pour promouvoir *ISO Focus+* dans leur pays.

*ISO Focus* et *ISO Management Systems* ont largement contribué à démontrer la diversité des sujets couverts par les normes ISO et les avantages qu'elles présentent pour leurs utilisateurs. Les deux magazines ont également montré comment les normes ISO apportent leur concours face aux enjeux mondiaux actuels.

En ce début 2010, il est certain qu'*ISO Focus+*, riche de ce formidable héritage, s'attachera à le faire fructifier et à aider l'ISO et nos membres, en apportant des réponses encore plus nettes à cette question : « Pourquoi devrais-je utiliser des normes ou m'impliquer dans la normalisation ? »

Vos réactions à *ISO Focus+* sont les bienvenues, n'hésitez pas à adresser vos commentaires à l'équipe rédactionnelle, à [isofocus+@iso.org](mailto:isofocus+@iso.org). ■



Rob Steele  
Secrétaire général de l'ISO







© Rolls-Royce

le management par la qualité (EFQM) et de l'Association allemande de l'industrie automobile (VDA).

**ISO Focus+:** *Est-ce que Rolls-Royce a recours à des normes de système de management telles qu'ISO 9001 et ISO 14001? Quels avantages ces normes vous apportent-elles? Vos systèmes de management sont-ils certifiés – si oui, quelle est à vos yeux la valeur ajoutée de la certification par tierce partie?*

**Tom Purves:** Rolls-Royce s'inscrit dans une matrice de certification ISO 9001 et ISO 14001 à l'échelle du Groupe BMW. La certification aide au niveau du rapport client/fournisseur car nos exigences sont clairement définies, ce qui entraîne aussi l'efficacité dans le développement des produits et la gestion des problèmes.

La certification de nos systèmes par des tiers nous apporte une validation indépendante et nous permet d'obtenir des conseils et des indications sur les meilleures pratiques qu'utilisent nos pairs. Elle montre aussi à nos clients la constance de l'excellence de la qualité que nous poursuivons.

**ISO Focus+:** *Avez-vous envisagé la mise en œuvre d'autres normes de systèmes de management, comme ISO/CEI 27001 pour la sécurité de l'information?*

**Tom Purves:** Rolls-Royce construit des voitures en suivant la démarche ISO 9001 et fait référence à la spécification ISO/TS 16949:2009 pour les meilleures pratiques.

Les processus de R&D du Groupe BMW sont certifiés ISO/CEI 27001, mais cette certification n'est pas exigée à l'heure actuelle pour les usines de construction automobile. Compte tenu de l'implantation mondiale de l'organisation, Rolls-Royce et le Groupe BMW doivent gérer de nombreux risques. Nous avons donc mis en place un solide système de management des risques, dont la coordination est centralisée, et qui incorpore les nouveautés en matière de normes, principes et pratiques en vue de développer davantage notre gestion du risque.

**ISO Focus+:** *Les normes ISO 9001 et ISO 14001 ont, semble-t-il, sensibilisé les chefs d'entreprises à la normalisation. Qu'en est-il chez Rolls-Royce? Plus généralement, avec la mondialisation des marchés, voyez-vous des Normes internationales qui pourraient avoir une importance stratégique pour vos activités? Quels développements récents apporteraient une valeur ajoutée dans votre domaine?*

**Tom Purves:** Les Normes internationales permettent à l'industrie automobile d'ex-



© Rolls-Royce

exploiter commercialement les marques et de collaborer avec des réseaux d'approvisionnement mondiaux pour s'assurer que leurs acteurs respectent les exigences définies. Chez Rolls-Royce, les principes que nous poursuivons sont ceux de l'amélioration continue et des processus à valeur ajoutée. Toute activité de l'ISO sur les normes associées à cette démarche aide à l'application de ces principes.

**ISO Focus+:** *Une marque mondiale comme Rolls-Royce se doit d'accorder une grande attention à la « citoyenneté d'entreprise ». Comment, de votre point de vue, les Normes internationales contribuent-elles à aider la communauté internationale face aux défis mondiaux comme le changement climatique, le développement durable et la responsabilité sociétale ?*

**Tom Purves:** Les Normes internationales concrétisent les efforts concertés de personnes soucieuses d'aborder des enjeux de grande importance pour notre collectivité. Ces normes aident les entreprises à traduire des principes éthiques en actions concrètes. Dans la fabrication de ses voitures, Rolls-Royce



© Rolls-Royce

*Rolls-Royce construit ses voitures en utilisant ISO 9001 et ISO/TS 16949*

opère dans une optique de durabilité : nous mettons attentivement en œuvre le programme Efficient Dynamics du Groupe BMW.

Notre usine, elle aussi construite dans cette perspective, a été conçue pour avoir un impact minimal sur l'environnement, et nous veillons aussi à ce que, dans son segment, notre production soit toujours exemplaire. Pour la Phantom par exemple, l'aluminium du châssis est produit avec de l'énergie hydro-électrique et les émissions de dioxyde de carbone du moteur sont les plus basses dans cette catégorie.

Toutes nos voitures sont produites de manière à être presque entièrement (85 %) recyclables, dans l'hypothèse où elles parviendraient à atteindre la fin de leur durée de vie. Près de 65 % de l'ensemble des voitures de la production de la marque Royce-Royce Motor sont toujours en état de circulation.

**ISO Focus+:** *Dans un certain nombre de publications récentes (numéro de juillet-août 2009 d'ISO Focus, Rapport annuel 2008 de l'ISO, Solutions de pointe pour dirigeants), l'ISO s'est attachée à montrer comment les Normes internationales sont, pour les entreprises, une garantie de confiance dans le contexte de la crise financière mondiale. Avez-vous entrevu, dans ces publications, de nouvelles opportunités qu'offre le recours aux normes ISO ? En tant que chef d'entreprise de premier plan que retirez-vous de ces outils de communication ?*

**Tom Purves:** Le magazine *ISO Focus* a pour l'industrie automobile toute son utilité car il fait ressortir les avantages à attendre et les progrès à obtenir en termes d'efficacité. Avec l'éclairage des nombreux exemples de l'intérêt économique, social et environnemental de l'application des normes ISO, il constitue un document qui stimule la réflexion et suscite un intérêt véritable pour les produits ISO. ■



© Rolls-Royce

## La marque Rolls-Royce

Depuis 1904, Rolls-Royce crée des voitures immédiatement reconnaissables, qui ont conféré à la marque un prestige extraordinaire et durable partout dans le monde.

La Phantom Rolls-Royce, qui consacre parfaitement les principes de Sir Henry Royce, redéfinit la marque pour le 21<sup>e</sup> siècle. Cette quête permanente de l'innovation, concrétisée dans la série EX de Rolls-Royce et dans les modèles qu'elle a produits, a créé de nouveaux critères de référence pour l'industrie. Le lancement de la Ghost marque la prochaine étape dans l'évolution de la marque.

Pour développer et construire, dans cette classe, la voiture la plus avancée d'un point de vue technologique, Rolls-Royce a très largement investi dans son personnel et ses installations de Goodwood. Cet investissement aidera la marque à développer de nouveaux modèles qui continueront de promouvoir la réputation de la firme.



Orchestre symphonique de Genève, dirigé par Hervé Klofenstein © F. Rudhard, 2009





## Aimer les défis

L'évolution de la technique entraîne la convergence de l'électronique grand public, des communications et des technologies de l'information. J'ai bénéficié du même phénomène dans mon parcours professionnel. J'ai en effet débuté au sein d'une société de production audiovisuelle commerciale, puis j'ai intégré une entreprise de télécommunications où j'ai été initiée à la direction de la salle des ordinateurs. Je me suis familiarisée avec le monde de la normalisation dans le cadre de mon rôle de planification stratégique de la communication des données.

En travaillant à la fois auprès d'organismes nationaux de normalisation et de consortiums, j'ai apprécié les défis consistant à concevoir des solutions transversales applicables sur de multiples plates-formes. Lorsqu'une société informatique m'a donné la possibilité de mettre sur pied une petite équipe de normalisation d'entreprise, j'ai tout de suite accepté. J'ai ainsi pu étendre le réseau d'organisations auxquelles je participais et m'impliquer davantage.

Le processus formel de normalisation est un écosystème tellement vaste qu'il m'était impossible de résister à de nouvelles opportunités. Comme dans une grande famille prestigieuse, si vous travailliez pour un organisme de normalisation américain accrédité, alors vous faisiez partie de l'American National Standards Institute (ANSI).

*La gestion du temps constitue l'enjeu le plus important.*

Si vous aviez suffisamment de relations pour connaître les personnes clés chez un concurrent, vous représentiez alors le maillon permettant d'engager des pourparlers de coopération. Enfin, si vous connaissiez la structure et les procédures des diverses organisations, vous deveniez un membre précieux au sein d'une équipe d'entreprise.

Ce réseau d'organismes de normalisation, de consortiums ainsi que cette infrastructure globale m'ont offert de nombreuses possibilités de tester mes capacités de direction. Cela a aussi été la première occasion qui m'a été donnée d'appartenir à la délégation américaine auprès de l'ISO/CEI JTC 1.

## Un choix de carrière formidable

La première réunion internationale de l'ISO/CEI JTC 1 à laquelle j'ai assisté a eu lieu en 1992. Il était incroyable et fascinant d'observer les organismes nationaux et la façon dont ils structuraient leurs délégations. Il y avait des procédures pour faire avancer le processus de normalisation, mais égale-



*Karen Higginbottom fait admirer la médaille Edward Lohse pour les technologies de l'information, qui lui a été décernée par M. Robert Noth (à gauche), Président du Conseil d'administration de l'ANSI. Elle est accompagnée de celui qui a proposé sa nomination, M. Don Wright, directeur de la normalisation à Lexmark International.*

ment un protocole tacite entre les délégués. Leurs débats et leur engagement étaient tout entiers empreints de professionnalisme, de respect et de diplomatie. La voix de chaque pays comptait, chaque sous-comité avait la possibilité de s'exprimer. J'étais véritablement impressionnée et depuis lors, j'ai eu la chance de pouvoir assister à chacune des réunions plénières. Une fois que vous avez cela dans le sang...

En 1994, lorsque ma société a décidé de réduire son engagement dans le domaine de la normalisation, j'ai appris quelque chose sur moi-même qui, je m'en suis aperçue par la suite, est en réalité assez courant chez les « spécialistes de la normalisation ». Plutôt que d'opérer un changement de carrière, je changeai d'employeur. Mon implication dans la normalisation n'était plus une simple exigence liée à mon poste, il s'agissait d'un choix de carrière.

## De la gestion à l'épuisement du temps

La gestion du temps constitue l'enjeu le plus important. Lors de la dernière réunion plénière, plus de 150 documents ont été mentionnés ou présentés. L'ordre du jour a été liquidé dix minutes avant l'horaire prévu – mais l'adoption des résolutions a été une autre affaire !

D'une manière générale, je remarque que chaque heure de réunion exige trois heures de préparation. Le secret réside, à mon avis,

dans l'anticipation du résultat fondée sur une étude et une analyse réalisées avant que les débats ne commencent vraiment. Bien entendu, faire preuve de souplesse et injecter une dose d'humour sont toujours des soupapes de sûreté appréciables.

La gestion du temps est également le meilleur allié. L'annonce d'une pause révèle souvent que les débats les plus prolongés peuvent parfois se résoudre en quelques minutes au cours d'une simple discussion autour d'une tasse de café.

Au cours de nos réunions plénières, il peut se produire un jeu d'influence assez important de la part des organismes nationaux. Il est utile de respecter cette dynamique et de s'en servir pour clore certains sujets difficiles. Récemment, plusieurs organismes nationaux cherchaient à obtenir la direction d'un certain nombre d'activités nouvelles. Pendant les remarques introductives que je prononçai en qualité de Présidente, je leur ai demandé de négocier entre eux, de sorte qu'au moment d'aborder ce point de l'ordre du jour, un compromis avait été trouvé.

## Style de management

Consciente qu'il existe plusieurs styles de management valables, je pars du principe que chacun veut contribuer efficacement, et je peux alors commencer à distribuer le travail. Par exemple, nous élaborons actuellement un supplément ISO/CEI JTC 1 pour les questions procédurales, qui est propre à



notre comité technique. Cela représente une entreprise considérable dans un délai très serré.

J'ai constitué des équipes pour les diverses parties des procédures et demandé leurs contributions. Bien que cela ait rendu la rédaction de ce supplément plus complexe et

*La normalisation a été un formidable choix de carrière!*

difficile, cet effort a été justifié par les idées intéressantes qu'il a permis d'obtenir. Je suis également tout à fait satisfaite des recherches menées par notre groupe de travail spécial sur de nouveaux domaines d'intérêt. Ce groupe a déjà obtenu de grands succès en peu de temps.

### Accélérer le processus de normalisation

Les travaux herculéens qui consistent à maintenir l'interopérabilité des TI parmi les centaines de normes et de spécifications édictées par une multitude d'organismes de normalisation et de consortiums, sont l'un des aspects les plus intéressants de l'ISO/CEI JTC 1. La plupart des entreprises envisagent les nombreuses initiatives de normalisation comme s'il s'agissait d'un tout indissociable, de la plus formelle à la plus improvisée. Elles procèdent souvent d'une décision de gestion complexe, fondée sur une pluralité de facteurs, pour déterminer quel est l'environnement le mieux à même, selon l'entreprise, de mener à bien de nouveaux travaux de normalisation en matière

de technologies de l'information et de la communication (TIC).

L'ISO/CEI JTC 1 s'inscrit dans ce nouveau paysage. Il a en effet été le premier comité à introduire la procédure par voie express, fréquemment utilisée par les organismes nationaux et les organismes en liaison de catégorie A. Il a également créé le processus de transposition des spécifications



*Karen Higginbottom qui a présidé, en octobre 2009, sa première réunion plénière de l'ISO/CEI JTC 1 – tenue conjointement avec la Réunion générale de la CEI pour une meilleure collaboration – serre la main du Secrétaire général de la CEI, Ronnie Amit.*

publiquement disponibles (PAS) du JTC 1 afin d'accélérer, améliorer et faciliter le processus d'approbation. À l'heure actuelle, six consortiums au sein du comité bénéficient de ce processus rationalisé.

De surcroît, l'ISO/CEI JTC 1 s'efforce en permanence de perfectionner ses processus internes et d'améliorer son image. Ces deux

objectifs ont été réalisés avec l'approbation et la publication de Normes internationales dans un délai de neuf mois. Naturellement, cette durée est fonction des ressources engagées pour le projet.

### En conclusion

ISO Focus+ m'a interrogée sur le rôle des femmes au sein du système ISO. J'admets que j'ai été la première femme à assister aux réunions de plusieurs organisations avec lesquelles j'ai collaboré. Rétrospectivement, cela signifie probablement que cela fait longtemps que je suis dans le métier.

Je ne suis cependant pas la première femme à présider l'ISO/CEI JTC 1. Cette distinction revient à Mme Mary Anne Lawler. J'ai toutefois noté, lors de la dernière réunion plénière de l'ISO/CEI JTC 1, que des femmes siégeaient au sein de 11 délégations d'organismes nationaux. J'imagine que ce simple fait augure bien de l'avenir de l'engagement croissant des femmes dans la normalisation à l'ISO et à la CEI. Bien qu'aucune femme ne préside de sous-comité de l'ISO/CEI JTC 1 à l'heure actuelle, je ne doute pas que cela change dans un avenir très proche.

Le dernier pan de mon «histoire vécue» se déroule auprès de mon employeur actuel, la société Hewlett-Packard. La présidence de l'ISO/CEI JTC 1 n'est pas mon em-

ploi à temps plein, mais c'est un honneur à temps plein. J'apprécie hautement l'engagement sans faille de HP vis-à-vis de la normalisation en général, et de mon rôle en tant que Présidente de l'ISO/CEI JTC 1 en particulier. J'en conclus que, pour moi, la normalisation a été un formidable choix de carrière! ■

# Charlie Piersall

## Adopter une approche stratégique d'entreprise



Le Capitaine Charles H. Piersall est Président du comité technique ISO/TC 8, *Navires et technologie maritime*. Cet ancien Capitaine de l'US Navy compte à son actif plus de 50 années au service de la marine, d'abord en qualité d'officier supérieur, puis de dirigeant de l'industrie. Son rôle de chef de file dans le domaine des normes maritimes internationales est reconnu dans le monde entier. Titulaire des plus hautes distinctions militaires, le Capitaine Piersall a aussi été lauréat de nombreux prix majeurs pour ses contributions à la normalisation internationale. Le Capitaine Piersall est membre de Sigma Xi (Société honorifique de recherche scientifique), de la Société américaine des ingénieurs navals (lauréat de la médaille d'or et membre à vie) et de la Société des architectes navals.

Si je me penche sur les raisons de mon engagement direct dans la normalisation, je dirais que tout a commencé en 1978 lorsque l'on m'a demandé de présider un sous-comité dans le cadre du comité ASTM F25 chargé des navires et de la technologie maritime.

À l'époque, officier d'active dans la marine américaine, j'étais Responsable principal du Programme de commandement des opérations amphibies et des transports maritimes stratégiques. J'avais la responsabilité d'un budget de plus de USD 24,5 milliards et j'avais reçu les plus hautes distinctions militaires et techniques pour la réussite de la planification, de l'exécution et de la livraison de plus de 30 bâtiments et embarcations d'assaut, dans les limites du budget et en respectant, voire en devançant les délais, durant mes huit années de commandement.

C'est à cette époque que j'ai pris conscience de la valeur des normes industrielles. L'utilisation de normes commerciales apparaissait en effet importante pour mieux garantir la réussite de notre programme, car les normes militaires étaient rarement à jour et leurs solutions étaient plus coûteuses.

L'une de mes premières tâches à l'ASTM a donc été de convertir des spécifications militaires en normes commerciales et en solutions commerciales disponibles sur le marché. Le recours aux normes industrielles était manifestement la voie de l'avenir et je m'attachai donc à favoriser leur utilisation en lieu et place de règlements ou de normes militaires. J'ai assuré pendant trois mandats une présidence au sein de l'ASTM F25 et j'ai été membre du conseil d'administration de l'ASTM. J'ai ensuite consacré toute mon énergie à l'ISO et à la présidence de l'ISO/TC 8, de 1995 à ce jour.

### Fixer le cap et la vitesse

Qu'est ce qui m'importe dans mon rôle de président? Les éléments clés sont pour moi le leadership, une approche d'unité fonctionnelle, des responsabilités clairement définies, agir en phase et en temps voulu, être l'instrument d'une mise en relation entre le régime réglementaire et l'industrie maritime internationale, et communiquer la valeur de la normalisation stratégique aux responsables publics et dirigeants d'entreprises.

Lorsque je suis devenu Président de l'ISO/TC 8, l'équipe se considérait manifes-

tement comme un équipage et l'on attendait de moi que je fixe «le cap et la vitesse». Nous devons nous réunir fréquemment pour nous assurer que nous pourrions répondre rapidement aux besoins de nos parties prenantes et nous nous imposons comme conditions préalables d'agir «en phase et en temps voulu».

### *Un président d'ISO/TC n'agit pas à titre honorifique.*

Les rôles et responsabilités ont été clairement définis. Il n'y aurait qu'un seul «capitaine à la barre». Après avoir aisément mis en place ces pratiques de navigation, nous avons élaboré notre vision stratégique – être l'instrument d'une mise en relation entre les instances de réglementation et l'industrie.

Il apparut d'emblée évident qu'il fallait considérer l'ISO/TC 8 comme une unité fonctionnelle opérant au sein de l'ISO. En tant que telle, sa direction avait l'entière responsabilité et obligation de rendre compte de ses réussites ou de ses échecs.



Le Capitaine Piersall (à droite) et l'ancien Secrétaire de l'ISO/TC 8, M. I. Ogo (à gauche), reçoivent, au nom de l'ISO/TC 8, le prestigieux Prix ISO de Leadership Lawrence D. Eicher en septembre 2005 des mains du Président de l'ISO d'alors, M. Masami Tanaka (au centre).

### Des rôles et responsabilités clairement définis

J'ai la conviction qu'un président d'ISO/TC n'agit pas à titre honorifique pour observer les progrès du comité. Son rôle est clairement défini et dans les Directives ISO/CEI, Partie 1: «Le président d'un comité technique est responsable de la gestion d'ensemble du comité, y compris les sous-comités et groupes de travail».

Par ailleurs, le Secrétaire de l'ISO/TC 8 est l'administrateur en chef. Il a la respon-

Les présidents de sous-comités (SC) sont responsables devant le président du TC de la réussite de leur «unité fonctionnelle». De même, les secrétaires de SC sont responsables de l'administration devant les présidents de SC, et de la coordination devant le secrétaire de l'ISO/TC 8.

Il y a donc une chaîne de commandement bien établie. Nous prenons tous nos responsabilités au sérieux et nous avons la chance d'avoir un leadership et une équipe administrative remarquables pour l'ensemble de l'ISO/TC 8.

### A propos du leadership et du consensus

J'aimerais faire part de certaines réflexions sur les facteurs de réussite. Le président doit «conduire» et non «gérer» et cela s'applique aussi bien à nos présidents de SC.

Pour puiser dans un potentiel et forger de nouvelles idées, il faut un leadership. Un leader ne se présente pas avec un mode d'emploi tout prêt ou un plan déjà appliqué ailleurs. Il ne prêche pas la patience ou l'attentisme. Et il ne doit pas susciter un sentiment d'infortune ou de catastrophe imminente. Il ne peut agir à partir de la crainte, de l'inquiétude ou de l'angoisse. Je ne pense pas qu'un leader puisse s'imposer s'il use d'une rhétorique stérile ou si ses actions ne sont pas suivies d'effet. Dirigez et les gens vous suivront. Ils seront créatifs. Ils seront productifs. Tout le monde veut faire partie

### Utiliser tous les outils ISO disponibles et les ressources nécessaires pour agir :

**En phase** – Etre présent, actif, accepté et avoir la réputation de produire les résultats escomptés

**En temps voulu** – Produire les résultats quand le client en a besoin. Les «comportements routiniers» conduisent à l'échec et le client ira ailleurs.

sabilité de donner, au sein du comité, la direction et les orientations administratives générales, de résoudre tous les problèmes administratifs et de suivre l'état d'avancement des travaux dans la base de données de l'ISO/TC 8. Notre secrétaire est un dirigeant industriel qui travaille avec une solide équipe de soutien administratif.



## L'équipe dirigeante : le président et le secrétaire



À la barre de l'ISO/TC 8 :  
Yanging Li, Secrétaire (à gauche) et  
le Capitaine Piersall, Président.

### Le président de l'ISO/TC

a l'entière responsabilité et obligation de rendre compte de la performance du TC (unité fonctionnelle) :

- Responsable du programme – directeur exécutif du TC
- Leader/facilitateur
- Directeur des relations publiques et de la communication
- Responsable du marketing
- N'est pas rédacteur de normes.

### Le secrétaire de l'ISO/TC

Administrateur en chef :

- Apporte un soutien administratif au président
- Fournit des orientations administratives aux secrétaires de SC
- Suit l'avancement du programme de travail
- Tient à jour et gère la base de données (8 N 1000) de l'ISO/TC 8
- Coordonne et résout les questions administratives avec et entre les secrétaires de SC et le Secrétariat central de l'ISO.

d'une équipe gagnante. Si vous créez ce sentiment, le consensus n'est plus un problème – les « négateurs » seront laissés en chemin alors que le comité continuera de croître et de prospérer. Vos partenaires veulent traiter avec un gagnant.



### Inviter les experts à se manifester

En mer, un navire, c'est un ensemble stable en mouvement. Il en va de même pour toute entreprise qui réussit. Nous révisons en permanence les moyens d'améliorer, de faciliter, d'affiner, d'harmoniser et/ou de restructurer nos opérations. Nos marchés évoluent et l'économie mondiale évolue. L'industrie maritime est véritablement globale – le commerce mondial, à 90 %, s'effectue par mer. Les solutions régionales et nationales ne sont pas le meilleur moyen de servir une industrie en situation concurrentielle dans le monde entier.

Nous ne pouvons nous permettre de rester immobiles. Les solutions doivent répondre aux besoins de nos parties prenantes. Chaque TC à ses propres parties prenantes et ses solutions, structures et priorités doivent s'adapter à leur marché. Nous devons aussi nous rappeler que les meilleures solutions sont celles qui viennent à point nommé et sont dues à des personnes qui connaissent les exigences et les besoins du marché. Oui, nous travaillons dans la normalisation, mais cela ne signifie pas que tout doit « entrer dans le même moule » et que nous décidons quelles normes sont nécessaires, ou quand. Des personnes bien intentionnées qui décident de sujets hors de leurs compétences mènent droit au désastre.

Ce sont les experts qui accomplissent le travail. Toutefois, sans la compréhension et le soutien de ceux qui ont pouvoir d'attribuer un financement, aucun expert ne se manifestera. Nous visons les décideurs,

les dirigeants qui, dans l'industrie et les pouvoirs publics, peuvent dire « oui » ou « non ». Nous devons cibler nos messages sur le niveau exécutif, montrer comment les normes peuvent stimuler la performance et la rentabilité ou aider à mettre en application les prescriptions réglementaires en ayant recours à la certification s'il y a lieu pour gagner la confiance publique et la confiance des consommateurs.

*Tout le monde veut  
faire partie d'une  
équipe gagnante.*

Si les dirigeants comprennent les atouts de la normalisation pour leur compétitivité et leur rentabilité, ou pour l'application du régime réglementaire, alors ils l'appuieront et des pléthores d'experts se manifesteront. C'est à eux que s'adressent clairement notre communication et nos efforts médiatiques. Nous féliciter mutuellement peut nous rassurer, mais cela ne libère pas les ressources et les engagements nécessaires pour réussir, c'est-à-dire pour nous assurer que tout ce que nous faisons correspond aux besoins du marché et sera mis en œuvre. Rappelons-nous que nous avons une mission de « service ».

### Faire passer le message, nouer des liens

Notre comité collabore activement et étroitement avec les organismes de réglementation et les organismes gouvernemen-

## Communication

La normalisation est une décision stratégique d'entreprise :

- Elle ne se limite pas à la production de documents techniques
- Elle est un outil commercial efficace pour ouvrir de nouveaux marchés, réduire les obstacles au commerce, assurer la compétitivité.

Communiquez avec les dirigeants des pouvoirs publics et de l'industrie :

- Informez les décideurs de vos parties prenantes
- Publiez des bulletins de votre comité
- Commercialisez vos aptitudes – brochure de l'ISO/TC 8
- Publiez des articles dans la presse économique, etc.
- Organisez des séminaires
- Participez activement à des conférences : orateurs/modérateurs
- Créez un blog de votre comité technique.

Communiquez, communiquez, communiquez.



taux, y compris avec de nombreuses institutions spécialisées des Nations Unies. Dans ce cadre, l'humilité est la clé du succès. Nous contribuons à des solutions – nous n'établissons pas les prescriptions.

Aujourd'hui, le programme de travail de l'ISO/TC 8 compte plus de 100 projets présentant un intérêt pour l'Organisation maritime internationale (OMI). Nous avons établi des records dans la fourniture de référentiels : publier des spécifications publiquement disponibles (PAS) en sept mois seulement (et en règle générale en moins d'un an) du début à la fin des travaux, et publier des Normes internationales en moins de deux ans. Nous contribuons à faciliter l'application des exigences. Comme l'a récemment déclaré le Secrétaire général de l'ISO, Rob Steele, « nous sommes des créateurs de confiance ».

*Comme un navire en mer,  
une entreprise qui réussit  
est un ensemble stable  
en mouvement.*

La normalisation est une décision stratégique d'entreprise et la communication en est la clé. De ce point de vue, où en est l'ISO/TC 8 ? Nous venons de conclure notre 30<sup>e</sup> séminaire en 15 ans. Nous publions deux fois par an un bulletin à plus de 1500 exemplaires imprimés, plus une version électronique. Nous publions régulièrement des articles dans des revues internationales comme *ISO Focus*, *Fairplay*, *Journal of Commerce*, etc.

Nous présentons des sessions ou en assurons l'animation lors de conférences, séminaires et dans d'autres forums. Nous publions une brochure informative de l'ISO/TC 8, qui informe les clients sur les moyens d'obtenir de l'aide et de participer aux travaux. Nous avons un plan d'action sur mesure – un véritable *business plan* dans le fond et non dans la forme. Nous sommes présents dans les médias locaux et venons de créer un blog de l'ISO/TC 8. Et la liste pourrait s'allonger.

## C'est bien simple

*ISO Focus* m'a demandé si je comptais prendre ma retraite. « C'est bien simple. J'ai 28 ans de carrière dans la marine, environ 24 ans dans l'industrie, et 14 ans de présidence de l'ISO/TC 8. La question est donc prématurée. »

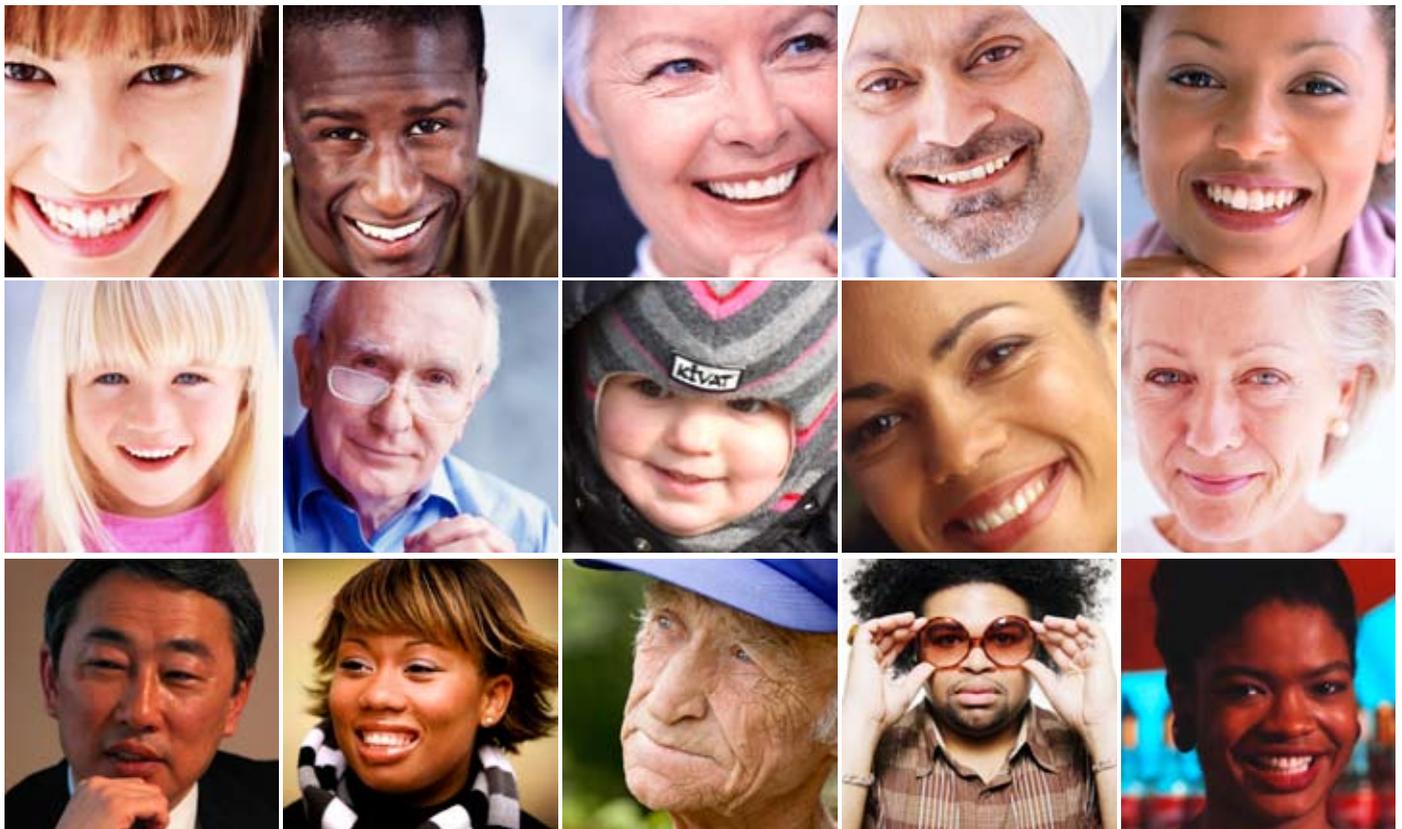
En résumé, nous savons qui nous servons. L'ISO/TC 8 est fier de ses nombreuses réussites et de ses partenariats solides. Nous appliquons la devise : faire bien, du premier coup, à temps. ■



À la réunion plénière de l'ISO/TC 8 à Izmir en Turquie en octobre 2009. Au premier plan : le Capitaine Piersall (à gauche) félicite le Capitaine Manuel Nogueira, Vice-président du Comité de la protection du milieu marin de l'OMI et modérateur de la réunion, qui a rassemblé plus de 500 participants.

# Elizabeth Nielsen

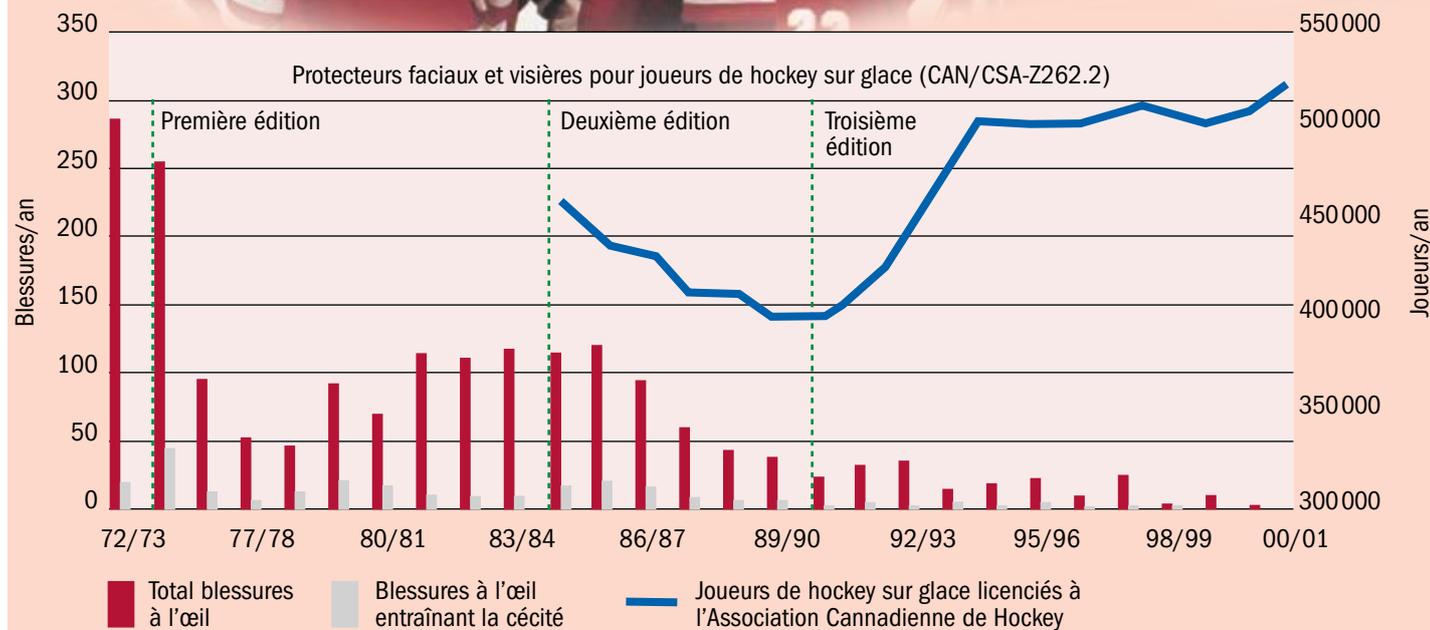
## Une Présidente face aux défis



Elizabeth Nielsen est Présidente du comité de projet ISO/CP 243, *Sécurité des produits de consommation*. De par son expérience dans les domaines de l'évaluation des risques associés aux produits de consommation et de l'élaboration de règlements, législations et normes, elle est parfaitement qualifiée pour ce travail. Ayant récemment pris sa retraite de Santé Canada, Mme Nielsen continue de contribuer aux travaux du Conseil canadien des normes (CCN) et de l'Association canadienne de normalisation (CSA). Membre du Comité consultatif canadien auprès du Comité ISO pour les questions de consommation (ISO/COPOLCO) et membre du Comité national canadien de la Commission électrotechnique internationale (CEI), elle participe au groupe de travail de l'ISO/COPOLCO sur la sécurité des produits, tout en étant la représentante CSA des consommateurs au sein de l'ISO/TC 229, *Nanotechnologies*.







Ce graphique sur les blessures à l'œil en hockey sur glace au Canada illustre la contribution potentielle des normes à la diminution des dommages corporels. (Sources: Dr. T. Pashby, 2002, Canadian Hockey Association, 2002) © CSA

- Aucune personne ne domine les débats
- Chaque point de vue est écouté et pris en considération
- Les points de vue sont appuyés sur des faits et ces derniers sont documentés dans les procès-verbaux ou rapports des réunions
- Veiller à ce que des synergies s'établissent entre les divers membres afin d'obtenir le consensus
- S'assurer que toutes les décisions sont consignées avec exactitude dans les procès-verbaux des réunions
- Le processus d'élaboration d'une norme ne privilégie ni ne favorise les intérêts d'un fournisseur particulier, de groupes de parties prenantes, d'un pays ou d'une région
- Garantir que tous les membres ont la possibilité de présenter des observations sur les projets, que ces observations sont mises à la disposition de tous les membres du comité et qu'elles sont prises en compte et traitées.

### Différents points de vue

Il ne sera pas toujours facile d'encadrer une équipe d'experts provenant de nombreux pays, et qui auront probablement des points de vue différents sur les questions qui se poseront. A maints égards, cette situation est comparable à celle des comités scientifiques composés de spécialistes de diverses disciplines, ou des comités de réglementation composés de parties prenantes de tous types et dont j'ai assuré la présidence.

*Un accord sur les principes facilite le processus.*

Pour relever de tels défis, j'ai toujours jugé utile d'élaborer et d'obtenir un accord, dès le début du processus, sur un ensemble de principes et de critères qui seront utilisés pour guider l'élaboration de la norme ou du règlement.

L'accord sur un ensemble de principes facilite le processus lorsque des désaccords se manifestent et sont difficiles à résoudre.

Ces principes permettent aux membres du comité d'évaluer les différentes positions en fonction de critères qu'ils ont approuvés.

De plus, il est important de s'assurer que les experts sont respectés et que leurs points de vue sont écoutés et compris. Pour une bonne gestion du comité, il est essentiel que tous les membres soient pleinement au fait de leur rôle et de leurs responsabilités.

Un consensus est souvent difficile à obtenir lorsque les priorités des membres divergent. Bien souvent, les difficultés sont dues au fait que les membres du comité ne comprennent pas ce qu'est un consensus ou ce qu'il signifie. Il faut donc en parler dès le début du processus.

Pour obtenir un consensus, le président doit suivre un certain nombre de bonnes pratiques, par exemple, s'attacher à faire en sorte que tous les membres participent et qu'aucun ne soit exclu; que les divers intérêts présents autour de la table sont respectés et que les membres du comité sont tenus d'assumer leurs obligations.

Lorsqu'un conflit se présente, il sera possible de le résoudre de diverses manières: laisser les personnes exposer en détail leurs préoccupations sans les interrompre, créer



un petit groupe de travail chargé d'étudier la question et de faire un rapport au comité, faire une pause dans la réunion pour donner aux membres la possibilité d'examiner les points de vue divergents, se reporter aux principes directeurs convenus dès le début, ou encore se concentrer sur les éléments du problème sur lesquels les parties peuvent s'accorder.

### Un autre défi

J'anticipe un autre défi, qui est de s'assurer que les membres du comité présentent réellement des observations sur les documents, participent aux réunions et répondent aux demandes d'information.

Dans le contexte actuel, les organisations subissent de fortes contraintes financières et il se peut que les experts ne disposent pas du temps ou des moyens financiers nécessaires pour participer activement ou assister aux réunions internationales. Peut-être sera-t-il nécessaire de prendre contact en leur nom avec leurs employeurs pour expliquer les raisons qui sous-tendent l'élaboration d'une telle norme.

Il y a des limites à ce que peut faire une personne et, dans certains cas, les experts ne sont pas disposés à travailler sur leur temps libre ou à prendre eux-mêmes en charge leurs dépenses de voyage.

Les téléconférences peuvent également poser un problème, en particulier lorsque les membres vivent sous différents fuseaux horaires ou ont des difficultés à communiquer par téléphone en anglais.

Le courrier électronique est un outil de communication couramment utilisé mais, sauf en cas de contact personnel avec les experts désignés, il n'est pas toujours facile d'obtenir une réponse des membres.

Les documents sont toujours à disposition sur le serveur ISODOC et Livelink mais il n'est pas toujours aisé d'y accéder.

Comme le monde des normes est dominé par les hommes et les membres de l'industrie, il n'est pas toujours facile pour les femmes, en particulier celles qui représentent les consommateurs, d'y participer efficacement ou d'être prises au sérieux.

Les autres membres des comités techniques estiment souvent qu'elles n'ont pas les connaissances ou les compétences requises pour participer à des travaux techniques. De plus, ils ne reconnaissent pas les avantages qu'apporte la présence du consommateur qui achète le produit dont traitent leurs normes. Or, le point de vue du consommateur peut souvent faire la différence entre la réussite et l'échec d'un produit.

---

*Le consensus est souvent difficile à obtenir.*

---

Personnellement, j'ai eu moins de problèmes à cet égard que certaines de mes collègues, en raison, me semble-t-il, de mon expérience approfondie des relations avec les responsables dans les secteurs public, non gouvernemental et privé, dans le cadre de la préparation et de la mise en application de règlements.

En outre, ma participation est facilitée grâce à ma formation universitaire, à mon expérience de la gestion de laboratoires et d'experts scientifiques dans le domaine de la sécurité des produits et de la protection contre les rayonnements et au fait que j'ai été cadre dirigeant au gouvernement du Canada.

### La meilleure approche

Le comité de projet dont je serai responsable a été chargé d'élaborer une Norme internationale qui donnera des lignes directrices aux parties impliquées dans la chaîne d'approvisionnement des produits de consommation (notamment les concepteurs, les fabricants, les importateurs, les distributeurs, les détaillants et d'autres producteurs de biens de consommation), au moyen d'outils pratiques qui les aideront à identifier, à évaluer et à éliminer ou réduire les risques associés à l'exposition à des produits de consommation.

La norme a pour but de les aider à déterminer, documenter et mettre en œuvre la meilleure démarche pour diminuer les risques ainsi que pour produire et commercialiser régulièrement un produit sûr, comme l'exige la législation de nombreux pays.

Les informations actuellement communiquées par les gouvernements ne sont pas toujours cohérentes, ce qui crée des difficultés à ceux qui vendent les produits sur le plan mondial. La future norme bénéficiera aux parties qui, dans les pays en développement, ne disposent pas forcément d'un système solide, appuyé sur un référentiel international, pour protéger leurs consommateurs et faciliter l'accès de leurs produits aux marchés internationaux.

Il est donc raisonnable d'escompter qu'une telle Norme internationale favorisera le commerce des biens de consommation, la confiance du consommateur et la compétitivité, et qu'elle protégera aussi bien les consommateurs des risques pour leur santé et leur sécurité. ■

# Dan Roley

## Le consensus, un résultat gagnant-gagnant pour tous



Dan Roley est président du comité technique ISO/TC 127, *Engins de terrassement*. Après avoir obtenu un doctorat en génie ergonomique de l'Université de Californie en 1975, Dan Roley a travaillé dans différents domaines du secteur des engins de terrassement, notamment en conception, recherche, essais et développement, ergonomie, nouvelles technologies, et normes. Il a effectué deux missions en Europe, de 1981 à 1982 dans le cadre d'un programme d'échanges scientifiques entre la France et les États-Unis et, de 1992 à 1996, en qualité de directeur, nouvelles technologies, chez Caterpillar à Genève, en Suisse.

### Aimer son travail

Après avoir obtenu mon doctorat, j'ai travaillé dans la recherche en ergonomie pour le secteur des engins de terrassement. Certains résultats de mes premiers travaux ont été utilisés pour l'élaboration des premières versions des normes de sécurité de l'ISO/TC 127. Réalisant que j'appréciais le travail sur les normes, j'ai indiqué mon intérêt à participer à l'élaboration des normes de l'ISO/TC 127, et les experts du domaine m'ont recommandé d'acquérir plus d'expérience des systèmes, des applications, des propriétaires de machines et des conducteurs d'engins.

La variété des différentes missions que j'ai effectuées les 20 années suivantes,

m'a aidé à me préparer à la présidence de l'ISO/TC 127.

J'aime les défis et les possibilités associés à l'élaboration des normes ISO, et j'aime promouvoir leur utilisation en tant que normes nationales et exigences techniques pour les règlements nationaux. Ces dernières années, j'ai voyagé en Australie, Chine, Inde, République de Corée, Russie, Amérique du Sud, États du Golfe et en Europe pour encourager et former les participants.

En outre, je prends part aux discussions sur les recommandations en matière de meilleures pratiques pour l'adoption des normes et règlements nationaux utilisant les normes de l'ISO/TC 127.

### Un marché mondial

Le marché des engins de terrassement est un marché mondial depuis plus de 50 ans. Les grands constructeurs d'engins d'Europe, des USA et du Japon livrent des machines de chantier pour de grands projets de terrassement dans le monde entier.

Certains pays ont commencé à élaborer des normes nationales pour le secteur il y a environ 45 ans, créant des difficultés pour les constructeurs car le volume des ventes de ce type d'équipements ne peut justifier différents modèles pour chaque pays.

L'ISO/TC 127, *Engins de terrassement*, a été créé en 1968 pour élaborer des Normes internationales susceptibles d'être utilisées au niveau national, et facilitant l'émergence d'un marché mondial. Ces 40 dernières années, le comité a essayé de maintenir un ensemble complet de normes ISO raisonnables et réalistes couvrant les besoins commerciaux, tout en définissant les exigences de sécurité pour le secteur.

Les normes publiées sont constamment mises à jour et de nouvelles normes sont élaborées pour prendre en compte les nouveaux modèles d'engins, les attentes en matière de sécurité et les nouvelles technologies.

### Les fruits de notre travail

Président de l'ISO/TC 127 depuis 2002, je continue d'appuyer le développement d'un ensemble complet de normes ISO pour le secteur du terrassement et l'adoption de nos normes en tant que normes nationales. Ces dernières années, les défis se sont multipliés dans le secteur et les normes établies par le comité ont été utiles pour différents aspects :

- Nouvelles technologies, systèmes électroniques et ordinateurs
- Exigences de sécurité plus élevées de la part des clients et de la société
- Nouveaux modèles et nouvelles dimensions des engins et équipements
- Domaine réglementé par un nombre croissant de pays
- Progression des pays en développement
- Exigences en matière d'évaluation de la conformité et de certification
- Développement durable dans le secteur du terrassement.

Pour relever ces défis, l'ISO/TC 127 a élaboré un certain nombre de nouvelles normes dans différents domaines, notamment :

- Exigences de sécurité pour les commandes à distance
- Sécurité des systèmes électroniques
- Dispositifs de détection des risques
- Échange de données informatiques
- Recyclage
- Vibrations
- Exigences générale de sécurité des machines.

L'ISO/TC 127 travaille également à de nouveaux projets de normes dans différents domaines :

- Systèmes antiviol
- Sécurité des systèmes électrique et hybrides
- Sécurité incendie
- Durabilité
- Consommation de carburant
- Sécurité du porte-outil à attache rapide
- Protection du siège de l'instructeur
- Matériaux non métalliques pour les structures de protection de l'opérateur
- Sécurité sur route.

Les normes de l'ISO/TC 127 définissent les critères de performance de sécurité qui aident l'industrie à traiter tous les risques en matière de sécurité et à construire des machines sûres ne nécessitant pas de réglementations strictes des pouvoirs publics. L'industrie s'attache à construire des machines utilisables en toute sécurité et à aider ses clients à atteindre des objectifs « zéro accident ».

L'ISO/TC 127 administre le processus des propositions d'études nouvelles (NWIP)



pour gérer la charge de travail que représente l'élaboration des normes. Les priorités à établir pour les différents nouveaux projets sont évaluées à chaque réunion de l'ISO/TC 127 et les projets hautement prioritaires sont engagés.

### Une équipe d'experts dévoués

Le facteur de réussite le plus important pour mon comité tient au dévouement des nombreux experts. Dans l'objectif commun de créer des normes de sécurité raisonnables et réalistes, le comité contribue à répondre aux besoins des clients, des organisations responsables des questions de santé et de sécurité et des fabricants.

Nos discussions sont animées, nous accueillons les apports de tous les experts, et nous travaillons ensuite pour dégager un consensus général qui débouche sur un résultat gagnant-gagnant pour tous les groupes d'intérêt.

Le résumé d'avancement mis au point pour l'ISO/TC 127 simplifie la participation au processus d'élaboration des normes. En période économique difficile, des efforts sont délibérément faits pour réduire le temps et les frais de participation en regroupant aux mêmes dates les réunions des groupes de travail (GT) et en communiquant le plus possible par courriel. Les réunions des GT sont informelles et la bonne communication y est encouragée.

Les difficultés à dégager un consensus sont en général résolues une fois que l'on a identifié les préoccupations de chacun des experts et obtenu des informations permettant de mieux définir les risques relatifs à la sécurité. Une réflexion commune peut alors s'engager pour trouver les solutions adéquates pour atteindre les objectifs fixés.

*J'aime les défis et le potentiel associés à l'élaboration des normes ISO.*

J'essaie d'encourager la participation de tous les pays intéressés par le secteur du terrassement. Ces dernières années, des réunions ont été organisées en Australie, Brésil, Chine, Pologne, République de Corée et Russie. Des réunions sont prévues en Amérique du Sud et en Inde. Nous assurons des formations et favorisons la participation des pays en développement. Nous avons organisé dernièrement des séminaires au Chili, en Chine, Inde, République de Corée et Russie.

En qualité de président de l'ISO/TC 127, j'organise régulièrement des réunions de suivi pour répondre aux questions sur les projets de normes et le processus d'élaboration des normes, et pour encourager la participation régulière au sein du comité technique.



La réunion de suivi de l'ISO/TC 127 en Chine, en octobre 2009.



Le Président de l'ISO, **Håkan Murby** (à gauche) remet le Prix de leadership Lawrence D. Eicher au Président, **Dan Roley**, et à la Secrétaire, **Sara Desautels** de l'ISO/TC127.

## La sécurité, sans restrictions de conception

Les normes de notre comité définissent les critères de performance des niveaux de sécurité acceptables, plutôt que des niveaux minimums de sécurité. Grâce à ces critères, les utilisateurs de machines peuvent poursuivre leur objectif zéro blessure, et les constructeurs produire des machines répondant aux exigences en matière de santé et de sécurité et aux réglementations applicables.

Différentes approches sont possibles pour remplir les critères et exploiter les progrès technologiques. Nous évitons donc d'imposer des critères de performance directifs au niveau de la conception. Nos normes autorisent différentes solutions de conception qui permettent d'assurer des niveaux de sécurité acceptables, sans imposer de restriction sur les éléments de la conception ou de limites aux perfectionnements des engins.

## Harmonisation mondiale de la sécurité

Notre norme générale de sécurité, ISO 20474, cite en référence plus de 40 normes de sécurité pour les machines. Cette approche facilite l'adoption des normes de l'ISO/TC 127 dans les pays en développement et dans les pays où il n'y a pas de constructeur pour aider dans le processus d'élaboration des normes.

La norme de sécurité unique favorise également l'harmonisation mondiale des exigences de sécurité. Elle reconnaît qu'il existe des exigences régionales et permet aux pays en développement d'en considérer certaines comme facultatives jusqu'à ce que les exigences de sécurité et le niveau technologique évoluent au niveau national.

La plupart des pays adoptent maintenant les normes de l'ISO/TC 127 pour les subs-

tituer à leurs normes nationales. Elles sont par ailleurs utilisées comme normes régionales, notamment en Europe. Notre comité a travaillé en étroite collaboration avec les parties prenantes européennes pour élaborer des normes communes conformément à l'Accord de Vienne (un accord de coopération technique entre l'ISO et le Comité Européen de Normalisation).

## Relations avec les règlements

Étant donné que les normes de l'ISO/TC 127 définissent des niveaux de sécurité acceptables pour les engins de terrassement, elles sont utilisables directement en tant qu'exigences techniques pour les règlements régionaux ou nationaux. La norme ISO 20474 relative aux exigences générales de sécurité des machines peut être citée en référence comme une norme unique pour couvrir tous les risques relatifs à la sécurité présents sur les engins de terrassement.

Dans les économies en développement où toutes les exigences techniques de la norme ne sont pas nécessairement applicables, ISO 20474 peut être utilisée comme norme nationale, en rendant optionnelles certaines de ses exigences. En utilisant ISO 20474 les constructeurs nationaux d'engins pourront se conformer aux normes de l'ISO/TC 127, et accéder ainsi au marché mondial.

*Nos normes sont mondialement acceptées.*

Nos normes sont celles qui ont été utilisées pour le projet de modèle de règlement de la Commission économique pour l'Europe des Nations Unies (CEE-ONU). Le Groupe de travail de la CEE / ONU sur la coopération réglementaire et les politiques de normalisation traite des normes, règlements, essais d'évaluation de la conformité, et de surveillance du marché. Il encourage l'harmonisation des règlements au niveau mondial par le recours aux Normes internationales.

En 2004, un modèle réglementaire international a été développé en reprenant les normes de l'ISO/TC 127 comme exigences techniques pour la réglementation de secteur des engins de terrassement.

## Évaluation de la conformité et certification – les défis

De nombreux pays adoptent ou envisagent d'adopter des exigences de certification pour les produits. L'une des premières étapes de la démarche consiste à adopter des exigences pour la certification et les essais d'évaluation de la conformité. Pour les engins de

terrassement, les exigences techniques et les méthodes d'essai d'évaluation de la conformité spécifiées dans les normes de l'ISO/TC 127 peuvent être utilisées directement. Dans les pays développés, les constructeurs peuvent réaliser eux-mêmes leurs propres essais d'évaluation de la conformité en utilisant nos normes de sécurité.

La certification et les essais d'évaluation de la conformité représentent toutefois un enjeu plus important dans les pays en développement où les constructeurs, qui ne sont pas jugés aptes à déclarer eux-mêmes leur conformité, doivent faire appel à des tiers pour effectuer les essais d'évaluation de la conformité.

Les travaux du Groupe de travail 6 de la CEE-ONU sur un modèle international pour les engins de terrassement ont été actualisés pour aborder la question des essais d'évaluation de la conformité et de la certification en ajoutant quelques options supplémentaires aux essais d'évaluation de la conformité qui ont déjà été réalisés visant à encourager les fabricants à travailler avec des tiers.



## Acceptation au niveau mondial

Les normes de l'ISO/TC 127 sont importantes pour l'industrie du terrassement à différents titres, notamment :

- Définir des niveaux de sécurité acceptables pour la sûreté d'utilisation des engins
- Promouvoir des exigences mondiales pour réduire les coûts de développement des machines
- Ouvrir l'accès au marché mondial à tous les constructeurs.

Grâce au travail acharné et au dévouement des nombreux experts qui ont contribué à leur élaboration, nos normes sont mondialement acceptées et sont reconnues comme les meilleures pratiques à reprendre dans les normes et les réglementations nationales. ■

# Françoise Pellé

## Tester de nouvelles idées dans des cadres informels



Françoise Pellé est Directrice du Centre international de l'ISSN – réseau de 87 pays membres, désigné comme Autorité de mise à jour pour deux normes ISO – dont celle relative au Numéro international normalisé des publications en série (ISSN), ISO 3297. Mme Pellé était auparavant responsable du processus de planification du réseau de bibliothèques universitaires auprès du Ministère français de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la technologie. Elle est actuellement Présidente de l'ISO/TC 46, *Information et documentation*, et membre de deux de ses sous-comités, le SC 9, *Identification et description*, et le SC 4, *Interopérabilité technique*. Elle est également animatrice du groupe de travail de l'ISO qui procède actuellement à la révision de la norme ISSN. Outre son engagement dans la normalisation, elle est l'auteur de plusieurs articles sur l'identification des ressources documentaires.

*Comment vous êtes vous engagée dans la normalisation ?*

**Françoise Pellé :** J'ai une formation de bibliothécaire, spécialisée dans les processus de planification et l'informatique appliquée aux systèmes d'information. La normalisation joue, depuis de nombreuses années, un rôle fondamental dans le métier de bibliothécaire. En un sens, j'ai toujours été concernée par la normalisation dans mon activité professionnelle, mais mon engagement s'est renforcé lorsque j'ai été nommée Directrice du Centre international de l'ISSN.

Outre la mise à jour et l'édition du Registre de l'ISSN et le contrôle des activités des Centres nationaux ISSN, le Centre international de l'ISSN est également chargé

de l'attribution d'ISSN aux publications internationales et aux publications en série émises dans des pays dépourvus de centre national.

Le Numéro international normalisé des publications en série (ISSN) – une norme ISO – est un système international pour l'identification des publications en série comme les revues, les magazines et les journaux. La normalisation internationale est véritablement au cœur de mon travail quotidien pour le système ISSN.

### *Comment comprenez-vous le rôle de Présidente de comité technique ou de sous-comité ?*

**Françoise Pellé :** Plusieurs éléments interviennent dans la présidence de l'ISO/TC 46, mais l'une des responsabilités les plus importantes consiste à faciliter le consensus. Mon travail est de veiller à ce qu'un accord soit véritablement obtenu, et de maintenir un équilibre entre les divers intérêts et visions en présence. C'est parfois un défi, mais c'est, à mon avis, l'un des aspects les plus essentiels de la normalisation internationale.

### *Quelle a été votre motivation pour accepter ce mandat ?*

**Françoise Pellé :** Je suis naturellement tout à fait consciente du rôle positif de la normalisation internationale pour la société. Faute de normes, de nombreux aspects de notre vie courante seraient plus difficiles, compliqués, inefficaces, voire impossibles. C'est donc un honneur pour moi que de pouvoir participer aussi activement que possible à cette entreprise internationale.

*La normalisation internationale est véritablement au cœur de mon travail quotidien.*

### *Que cela représente-t-il de diriger une équipe d'experts de 20 à 60 pays ?*

**Françoise Pellé :** En réalité, les travaux de normalisation proprement dits sont réalisés par les experts, au sein de groupes de travail dirigés par des animateurs sous la responsabilité des présidents et secrétaires de sous-comités. D'après mon expérience, les travaux des experts sont davantage gérés par les animateurs des groupes de travail et par les secrétaires et présidents de sous-comités que par les présidents et secrétaires des comités techniques.

Cela étant, je tiens à souligner le rôle important joué par les secrétaires des comités techniques. Ils sont en effet au cœur de leur



activité. Il est essentiel d'établir une bonne communication et un partenariat efficace entre le président et le secrétaire pour suivre l'activité – non seulement aux niveaux respectifs du TC et du SC, mais également entre ces niveaux.

### *Comment abordez-vous les conflits et favorisez-vous le consensus ?*

**Françoise Pellé :** C'est toujours un exercice délicat, et il n'y a pas de recette simple. Dans un cas, la solution à une situation de blocage a été suggérée au cours d'une pause-café par l'un des experts – qui avait pourtant auparavant adopté une attitude très rigide. Cela a été possible parce que tous les participants avaient un authentique intérêt professionnel, intellectuel et économique à trouver une solution.

La leçon à tirer de cette expérience est qu'il ne faut jamais sous-estimer l'importance des pauses-café et des dîners. Il est souvent plus facile de tester de nouvelles idées dans un environnement moins formel.

### *Quels autres défis voyez-vous poindre à l'horizon ?*

**Françoise Pellé :** En cette période de crise économique, le financement de la participation des experts devient un enjeu plus difficile – et la normalisation ne peut avancer sans une large participation des experts. Cela devrait nous inciter à envisager sérieusement une participation virtuelle à diverses réunions.

### *Comment obtenez-vous le soutien de votre employeur et la participation des experts ?*

**Françoise Pellé :** J'ai beaucoup de chance, en ce sens que mes employeurs sont aussi convaincus que moi de l'importance de la

normalisation internationale. De plus, les experts ont en général la volonté de s'impliquer. Le problème n'est pas de trouver des personnes motivées, mais d'obtenir le financement pour leur permettre de participer aux réunions et de consacrer du temps aux questions de normalisation.

Ici encore, la vidéoconférence et les réunions virtuelles peuvent aider considérablement, afin que les personnes qui ont quelque chose à apporter puissent ainsi participer au processus sans que cela n'obère les finances de leur organisation.

*L'une des responsabilités les plus importantes consiste à faciliter le consensus.*

### *Comment les normes élaborées par votre comité profitent-elles aux secteurs visés ?*

**Françoise Pellé :** Nos normes aident à améliorer la qualité. Elles facilitent et sécurisent les transactions. Elles permettent de réutiliser le travail effectué par autrui et de mesurer l'impact de diverses activités. Elles prennent en charge l'interopérabilité, qui est la base du développement de logiciels professionnels. Elles sont la clé de l'échange de données et du développement de protocoles techniques. De surcroît, certaines normes élaborées par notre comité technique – telles que celles relatives aux codes de pays – sont massivement utilisées dans des secteurs autres que ceux couverts par l'ISO/TC 46. ■





- TC 132** Ferroalliages
- TC 134** Fertilisants
- TC 135** Essais non destructifs
- TC 136** Ameublement
- TC 137** Désignation de mesurage et systèmes de marquage pour les souliers
- TC 138** Tubes, raccords et robinetterie en matières plastiques pour le transport des fluides
- TC 142** Séparateurs aérauliques
- TC 145** Symboles graphiques et pictogrammes
- TC 146** Qualité de l'air
- TC 150** Qualité de l'eau
- TC 151** Qualité de l'eau
- TC 152** Qualité de l'eau
- TC 153** Qualité de l'eau
- TC 154** Qualité de l'eau
- TC 155** Qualité de l'eau
- TC 156** Qualité de l'eau
- TC 157** Contrôle
- TC 158** Analyse
- TC 159** Analyse
- TC 160** Analyse
- TC 161** Analyse
- TC 162** Analyse
- TC 163** Analyse
- TC 164** Analyse
- TC 165** Analyse
- TC 166** Analyse
- TC 167** Analyse
- TC 168** Analyse
- TC 169** Analyse
- TC 170** Analyse
- TC 171** Analyse
- TC 172** Analyse
- TC 173** Analyse
- TC 174** Joaillerie, bijouterie
- TC 176** Management et assurance de la qualité
- TC 177** Caravanes
- TC 178** Ascenseurs, escaliers mécaniques et trottoirs roulants
- TC 180** Énergie solaire
- TC 181** Sécurité des jouets
- TC 182** Géotechnique
- TC 183** Minerais et concentrés de cuivre, de plomb, de zinc et de nickel
- TC 184** Systèmes d'automatisation et intégration
- TC 185** Dispositifs de sûreté pour la protection contre les excès de pression
- TC 186** Coutellerie, couverts et orfèvrerie métallique décorative et de table
- TC 188** Petits navires
- TC 189** Petits navires
- TC 190** Petits navires
- TC 191** Petits navires
- TC 192** Petits navires
- TC 193** Petits navires
- TC 194** Petits navires
- TC 195** Petits navires
- TC 196** Petits navires
- TC 197** Petits navires
- TC 198** Petits navires
- TC 199** Petits navires
- TC 200** Petits navires
- TC 201** Petits navires
- TC 202** Petits navires
- TC 203** Petits navires
- TC 204** Petits navires
- TC 205** Salles propres et environnements maîtrisés appliqués
- TC 210** Management de la qualité et aspects généraux des correspondants des dispositifs médicaux
- TC 211** Information géographique/ Géomantique
- TC 212** Laboratoires d'analyses de biologie médicale et systèmes diagnostic in vitro
- TC 213** Spécifications et vérification dimensionnelles et géométriques des produits
- TC 214** Plats-formes élévatrices de personnel
- TC 215** Informatique de santé
- TC 216** Chaussure
- TC 217** Cosmétiques
- TC 218** Bois
- TC 219** Revêtements de sol
- TC 220** Récipients cryogéniques
- TC 221** Produits géo synthétiques
- TC 223** Sécurité sociétale
- TC 224** Activités de service relatives aux systèmes d'alimentation en eau potable et aux systèmes d'assainissement - Critères de qualité du service et indicateurs de performance
- TC 225** Études de marché, études d'opinion et recherches sociales
- TC 226** Matériaux pour la production de l'aluminium de première fusion
- TC 227** Ressorts
- TC 228** Ressorts
- TC 229** Ressorts
- TC 230** Ressorts
- TC 231** Ressorts
- TC 232** Ressorts
- TC 233** Ressorts
- TC 234** Ressorts
- TC 235** Comité de projet: Services d'inspection
- TC 236** Comité de projet: Gestion de projet
- TC 237** Comité de projet: Terminologie d'exposition
- TC 238** Biocombustibles solides
- TC 239** Comité de projet: Facturation de services en réseau
- TC 240** Comité de projet: Rappel de produit
- TC 241** Comité de projet: Système de management de la sécurité du trafic routier
- TC 242** Comité de projet: Management de la qualité
- TC 243** Comité de projet: Sécurité des produits de consommation
- TC 244** Comité de projet: Sécurité des produits de consommation
- TC 245** Comité de projet: Sécurité des produits de consommation
- TC 246** Comité de projet: Sécurité des produits de consommation
- TC 247** Comité de projet: Sécurité des produits de consommation
- TC 248** Comité de projet: Critères de durabilité pour les bioénergies
- TC 249** Médecine traditionnelle chinoise
- TC 250** Comité de projet: Organisation d'évènements et développement durable

# Howard Mason

## Favoriser les étincelles de créativité



Howard Mason, Président du SC 4, *Données industrielles*, de l'ISO/TC 184, *Systèmes d'automatisation et intégration*, travaille pour BAE Systems, le groupe britannique de premier plan spécialisé dans la défense, l'aéronautique et l'aérospatiale. Il est responsable des normes d'information au bureau de l'informatique d'entreprise (Corporate IT Office).

M. Mason a participé à l'élaboration de normes d'automatisation industrielle pendant plus de 25 ans et préside depuis 2000 l'ISO/TC 184/SC 4, lauréat en 2007 du Prix Lawrence D. Eicher. Il préside le comité technique du consortium OASIS qui exploite STEP, la norme pour l'échange de données de modèles de produits. M. Mason préside également le groupe de gestion du Protocole d'accord sur le commerce électronique entre l'ISO, la Commission électrotechnique internationale (CEI), l'Union internationale des télécommunications (UIT) et le Centre des Nations Unies pour la facilitation du commerce et les transactions électroniques (CEFACT-ONU).

### À l'origine

Je me suis engagé dans la normalisation dès la fin des années 1970, dans le cadre d'une équipe qui s'attachait à définir un protocole commun d'échange d'informations pour l'industrie aéronautique européenne. Dans le cadre de la gestion de programmes internationaux comme Concorde, Tornado et Airbus, il s'avérait nécessaire de résoudre la question de la communication des définitions numériques des formes extérieures, incurvées et complexes, des appareils.

En effet, chaque constructeur avait développé sa propre représentation mathématique de cette géométrie. Les géométries obtenues étaient en général incompatibles. Nous avons réussi à développer un format de représentation au sein de l'industrie à une époque où les premiers systèmes de conception assistée par ordinateur devenaient disponibles. Mais ces systèmes étaient également incompatibles, et divers projets à travers le monde s'attachèrent à étudier le problème plus complexe de l'échange de données entre ces systèmes.

*Les « soirées du mardi » sont l'occasion d'examiner et de résoudre les différences.*

À cette époque, la British Standards Institution (BSI) prévoyait de mettre fin à ses activités liées à l'automatisation industrielle. Or, elles étaient jugées décisives pour notre industrie. J'ai donc été invité à mettre en place et diriger la délégation du Royaume-Uni auprès du nouveau comité technique ISO/TC 184 sur l'automatisation industrielle. Mes activités antérieures me conduisirent à m'intéresser aux travaux du sous-comité SC 4 sur les données industrielles – d'abord en qualité de chef de la délégation du Royaume-Uni dès la création du sous-comité en 1984, puis à titre de Président depuis 2000.

Les travaux du sous-comité sont axés sur des normes « ouvertes » relatives aux données industrielles. Ces normes permettent d'échanger, de mettre en commun et d'archiver les données sous une forme numérique indépendante du système informatique utilisé pour les créer, puis de les charger dans d'autres systèmes sans perte de sens. Les travaux portent sur les définitions électroniques précises qui sont créées aujourd'hui pour appuyer la conception, la fabrication, l'exploitation et l'élimination des produits, ainsi que sur les bibliothèques de composants, dictionnaires techniques et caractéristiques de produits qui peuvent être utilisés pour le catalogage et les achats.

## Du consensus aux « soirées du mardi »

En ma qualité de président, j'ai pour tâche de canaliser et de faciliter les efforts d'une grande équipe d'experts engagés, intelligents et innovants, provenant d'industries et d'intérêts différents, et de veiller à ce que le consensus nécessaire ne soit pas entravé par des malentendus.

Fréquemment, lorsque les intervenants sont d'accord « sur les fins, mais non sur les moyens », ils perdent un temps précieux lorsque des différences dans la terminologie utilisée pour décrire un concept ne font que masquer un accord beaucoup plus profond sur les principes fondamentaux du concept lui-même. Il est essentiel d'écouter attentivement ce qui sous-tend le différend apparent, pour mieux se comprendre et s'accorder. En outre, il faut veiller à ce que les étincelles de créativité ne soient pas étouffées, car elles engendrent souvent de meilleures idées.

Ces activités de recherche du consensus sont facilitées au SC 4 par la tradition des « soirées du mardi », une pause salutaire dans nos activités en séance plénière, qui s'étendent du dimanche au vendredi. Certes, ces soirées impliquent parfois de rituelles moqueries à l'égard du Président, mais elles sont aussi l'occasion d'examiner et de résoudre les différences, permettant ainsi de progresser pendant le reste de la semaine. Elles offrent également aux experts la possibilité de faire découvrir le patrimoine culturel de la nation hôte. Ces dernières années, ces soirées ont été associées à des séminaires nationaux organisés par les hôtes de la réunion pour faire connaître à un plus large éventail de participants du secteur industriel les travaux du SC 4 et les principaux acteurs dans le domaine.

*Il faut veiller à ce que les étincelles de créativité ne soient pas étouffées.*

Un autre rôle clé du président est de faciliter, en liaison avec l'équipe du secrétariat, les aspects procéduraux des travaux du comité, afin de permettre aux experts de se concentrer sur les tâches techniques. Lorsque les ingénieurs veulent agir comme des avocats, c'est toujours mauvais signe – et l'inverse est également vrai. De plus, au fil des ans, nous avons bénéficié d'une longue et fructueuse collaboration avec nos responsables techniques de l'ISO et l'équipe chargée des publications. Nous avons exploré ensemble les recoins les plus obscurs des procédures ISO et repoussé les frontières dans une quête de rapidité et d'efficacité accrues.



Le Président de l'ISO/TC 184/SC 4, **M. Howard Mason** (à droite), reçoit au nom du sous-comité le Prix de leadership Lawrence D. Eicher 2007 des mains du Président de l'ISO, **M. Håkan Murby**.

## Prendre le meilleur des Technologies de l'information

Chaque fois que le Bureau de gestion technique (TMB) de l'ISO a approuvé des possibilités et processus nouveaux, nos experts ont été prompts à les exploiter le plus possible. Voici des exemples importants :

- L'utilisation généralisée des spécifications techniques afin que le contenu normatif soit disponible sur le marché pour une application précoce
- La mise à disposition des normes en format PDF et en format HTML pour la publication
- L'application des procédures pour les nouvelles « normes sous forme de bases

de données » afin de simplifier la gestion et l'approbation de la bibliothèque des composants normalisés sur lesquels sont fondées nos normes.

Le SC 4 est responsable de plus de 600 normes et spécifications, ce qui représente une imposante tâche de gestion. Notre secrétariat et des experts ont mis au point des solutions innovantes pour répondre aux besoins opérationnels du groupe, bien avant que les services électroniques équivalents de l'ISO ne soient disponibles.

Nous avons géré pendant près de 15 ans un site Web complet pour les documents, couvrant l'ensemble de nos documents de comité, rapports de réunions et matériels de communication, avec des degrés appropriés de protection par mot de passe.



Nous avons géré notre propre base de données de suivi des projets pendant plus d'une décennie, avant la mise à disposition de la base de données de projets de l'ISO. Notre base de données comprend des codes de stades supplémentaires représentant tous les points où la responsabilité est transférée entre les individus et organisations. Nous pouvons ainsi effectuer des requêtes simples pour identifier les décalages par rapport au calendrier prévu et les écarts par rapport à la base de données ISO.

De nombreuses normes et spécifications sont maintenant proposées en format HTML. Les références croisées peuvent ainsi être établies par des liens hypertexte et les utilisateurs peuvent facilement naviguer dans et entre des documents volumineux et complexes. La publication de normes aussi nombreuses avec le niveau requis de cohérence serait impossible par les méthodes traditionnelles. Nous avons donc dû développer un environnement d'édition électronique. Il nous permet de créer des composants de texte au moyen du langage de balisage eXtensible (XML) et d'utiliser des scripts XSL Transformations (XSLT) pour compiler et intégrer ces éléments dans un format HTML livrable, incorporant l'ensemble des textes standard ISO. Des changements dans un seul composant peuvent être répercutés dans toute la suite de publications en relançant simplement les scripts.

Nous avons largement recours aux téléconférences et conférences Web pour faire avancer notre programme de travail, parfois à un rythme hebdomadaire pour accélérer les travaux. Le service GoToMeeting de l'ISO est bienvenu, car il permettra de ré-

duire les coûts assumés par certains de nos animateurs et chefs d'équipe pour appuyer cette capacité.

### Principaux avantages pour l'industrie

Pour l'industrie, les principaux avantages de tous ces efforts tiennent aux capacités fondamentales créées par les normes à l'ère de l'information numérique. Dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui, il est irréaliste d'escompter que le réseau logistique pour un produit majeur utilise des systèmes communs pour la conception, la fabrication et la maintenance tout au long de la durée

*L'implication des utilisateurs de l'industrie est un facteur clé de la réussite.*

de vie du produit. Après tout, un avion militaire peut avoir une durée de vie de plus de 50 ans, bien au-delà de la durée de vie (en général 10 ans au maximum) du logiciel utilisé pour le créer, de l'environnement informatique (changements annuels au minimum) et du matériel informatique (rapidement obsolète). Autrement dit, les normes relatives à l'information industrielle peuvent apporter une valeur ajoutée en fournissant une ossature numérique commune dans le réseau logistique et dans le temps, pour protéger les investissements de l'organisation dans l'information.

Diverses études ont démontré que l'utilisation des normes ISO pour éviter les coûts de la copie et de la ressaisie des données, ainsi que le développement et la maintenance de logiciels de conversion point à point de données multiples, représente des milliards de dollars par an. Les entreprises sont souvent réticentes à fournir des détails précis des économies réalisées, mais cela est en soi une preuve de leur importance. Ces avantages ont permis de soutenir l'intérêt des industriels pour les travaux du SC 4.

L'implication des utilisateurs réels de l'industrie, en liaison avec nos experts techniques, est un facteur clé de la réussite. Cette participation permet de fonder notre travail dans la réalité et de lui donner une pertinence. Elle a fait évoluer nos priorités dans un monde en mutation.

Nos travaux sont passés de l'étude des simples données de conception à nos débuts, aux modèles intégrés s'appuyant sur des outils modernes de gestion du cycle de vie des produits, et à la conservation de ces modèles à travers les différentes générations d'outils.

Dans ma propre entreprise, les Normes internationales sont considérées comme un vecteur essentiel de l'interopérabilité de nos activités mondiales, et d'un service uniformisé à nos clients. L'expérience de la normalisation a également été utile dans mon travail quotidien de gestion des normes d'information dans l'ensemble de BAE Systems.

J'ai mis à profit les principes et pratiques appris au fil des ans pour étendre la coordination entre les multiples comités au sein du Groupe de gestion du Protocole d'accord sur le commerce électronique entre l'ISO, la CEI, l'UIT et la CEE-ONU, et plusieurs consortiums de commerce électronique. Ce groupe rassemble les dirigeants de tous ces organismes en un forum unique dans le but d'harmoniser leurs programmes de développement disparates, évitant ainsi les travaux à double et les normes incohérentes.

### Les défis qui nous attendent

Je prévois que les défis auxquels nous avons été confrontés au cours des 25 dernières années continueront d'évoluer. Nous nous attacherons à ce que nos investissements dans les modèles d'information approuvés au niveau international soient maintenus et soutenus par des technologies de l'information en évolution permanente. Nous devons également inviter la prochaine génération de normalisateurs à poursuivre le travail, et à maintenir les normes existantes. Ils devront faire face à leurs propres défis, à mesure que l'environnement de la normalisation et de l'informatique évoluera, sous des formes que nous ne pouvons aujourd'hui que deviner. ■

# Karla McKenna

## La confiance, vecteur de progrès décisifs



**K**arla McKenna est Présidente du comité technique ISO/TC 68 sur les services financiers, une fonction qu'elle assure depuis 2006. Son mandat à la présidence de l'ISO/TC 68 vient d'être renouvelé et se terminera en décembre 2012.

En dehors de ses attributions ISO, Karla McKenna, Directrice, Securities and Fund Services, gère le groupe Industry Leadership du secteur financier pour Citi – fournisseur international de services financiers. En outre, elle préside le Securities Market Practice Group (SMPG) et siège aux conseils d'administration de l'Accredited Standards Committee X9 (ASC X9) et de l'International Securities Association for Institutional Trade Communication (ISITC). Elle est aussi activement engagée dans des comités d'autres organisations financières, notamment la Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication (SWIFT), et elle soutient des initiatives telles que celle visant à améliorer la communication entre émetteurs et investisseurs pour les opérations sur titres.

Karla McKenna a répondu pour *ISO Focus+* à différentes questions : son rôle de Présidente de l'ISO/TC 68, *Services financiers*, et la manière de concilier sa fonction de présidente avec son activité professionnelle chez Citi.

### *Comment vous êtes-vous engagée dans la normalisation ?*

**Karla McKenna :** Mon engagement dans le domaine a commencé lorsque j'ai travaillé chez Citi à l'application de la norme ISO 15022 – une norme pour le format d'échange de messages électroniques utilisés dans le secteur bancaire et le commerce. Nous utilisons la norme ISO 15022 pour le traitement des transactions de valeurs mobilières avec nos clients concernés par la migration obligatoire d'ISO 7775 à ISO 15022 pour la plate-forme de messagerie SWIFT. Cette migration était nécessaire pour assimiler l'augmentation du volume des transactions et la complexité accrue des informations des dépositaires, des gestionnaires d'investissement et des courtiers/agents.

En dehors de l'expérience enrichissante de la migration au niveau technologique, j'ai vu tout le potentiel de l'adoption d'une Norme internationale pour le secteur dans son ensemble. L'adoption d'ISO 15022 a été directement bénéfique pour les activités de Citi, mais la Norme internationale a servi à mener à bien des initiatives et des développements dans le secteur financier et sur tous les marchés mondiaux.

### *Comment comprenez-vous le rôle d'un président d'ISO/TC ?*

**Karla McKenna :** C'est un rôle de leader. Il/elle doit organiser et animer le groupe comme il le ferait pour n'importe quelle équipe. Cette qualité de leader est encore plus importante dans une organisation internationale comme l'ISO, avec des membres de 163 pays, un ensemble de normes et de processus.

Certains aspects de la fonction sont particulièrement stimulants. Le rôle de « courtier » d'idées au sein des comités et, en général, celui de s'assurer que les connections sont établies entre les bonnes personnes, à la fois au sein du TC ainsi qu' à l'externe, avec l'industrie et les acteurs du marché. Je compare souvent mon rôle à celui d'un « trait d'union » entre les experts et les sujets et initiatives techniques spécifiques.



**Que cela représente-t-il de gérer une équipe d'experts de 20 à 60 pays ?**

**Karla McKenna :** Il faut, dans l'ordre, (1) bien préparer les sujets, (2) être capable de synthétiser les suggestions de divers horizons et de donner des orientations sur ces idées, (3) veiller à ce que le point de vue de tous les membres ait été exprimé et pris en compte pour faire avancer les travaux et parvenir à un consensus et (4) faire en sorte que tous les membres aient le sentiment d'avoir contribué positivement aux progrès et décisions du TC.

Cependant, plus encore que ces éléments fondamentaux, le respect à cultiver envers les membres, en cas de divergences d'opinions et de vues, est probablement l'aspect le plus délicat et le plus enrichissant.

**Comment obtenez-vous le soutien de votre employeur et la participation des experts ?**

**Karla McKenna :** Citi a mis en œuvre une stratégie de leadership actif dans les normes du secteur des valeurs mobilières. Par exemple, je gère un groupe dédié qui vise le leadership et la participation dans les organisations financières, aux niveaux national et international. Ce groupe élabore et oriente les normes relatives aux valeurs mobilières et identifie les possibilités de normes pour d'autres secteurs d'activité de Citi. Mon rôle appuie de manière formelle

**Quelle motivation justifie votre engagement et la charge de ce poste à responsabilité ?**

**Karla McKenna :** Je veux marquer une différence. En tant que présidente, je peux utiliser mon expérience, mes connaissances et mes intérêts, pour y contribuer. Ce sont mes collègues de l'ASC X9 qui ont proposé ma candidature à la tête du comité. Par cette nomination, j'ai eu le privilège de rencontrer certains des meilleurs spécialistes des normes internationales et des affaires dans mon domaine et de travailler avec eux.

**ISO 2022 a attiré de nouveaux participants et de nouveaux intervenants.**

Sans doute le moment était-il aussi bien choisi. Avoir la possibilité de favoriser et de promouvoir l'adoption d'ISO 2022, *Services financiers – Schéma universel de messages pour l'industrie financière*, à l'échelle mondiale, est une chance unique dans une carrière. Le défi était ambitieux, les responsabilités également, car il s'agissait d'assurer la mise en œuvre d'une norme de qualité élevée, techniquement pertinente et guidée par le marché.



**Karla McKenna**, Présidente de l'ISO/TC 68, Services financiers (au centre), avec **Pedro Luis Guerra** (à gauche), Directeur, Services financiers au Brésil, chez Citi, Vice-président de l'Association brésilienne des marchés de capitaux (ANBIMA) et coordinateur du Comité exécutif de Scientific Technologies Inc (STI); et (à droite) **Marcio Veronese**, Directeur, Valeurs mobilières et fonds de placement au Brésil, chez Citi et coordinateur du sous-comité des normes de STI.

l'engagement de Citi face aux normes ISO que nous utilisons.

Dans n'importe quelle entreprise, le volontariat est toujours problématique : il faut trouver du temps pour participer efficacement, tout en remplissant tous les engagements et obligations en interne. La formule clé est de choisir attentivement les projets qui intéressent votre entreprise et ses objectifs. Le temps consacré aux activités sur les normes est alors considéré comme servant à promouvoir et à maintenir de bonnes pratiques commerciales et à développer des solutions.

**Comment menez-vous de front votre travail ISO et votre activité professionnelle régulière ?**

**Karla McKenna :** Chez Citi, je fais en sorte que mon activité régulière appuie mon rôle ISO, et que mes activités au niveau des normes me permettent d'optimiser et de compléter mon travail pour Citi. Au travers de mon engagement dans les travaux ISO, je suis en contact avec les clients et les fournisseurs de Citi, et je communique aussi avec les acteurs de l'industrie et d'autres parties prenantes.

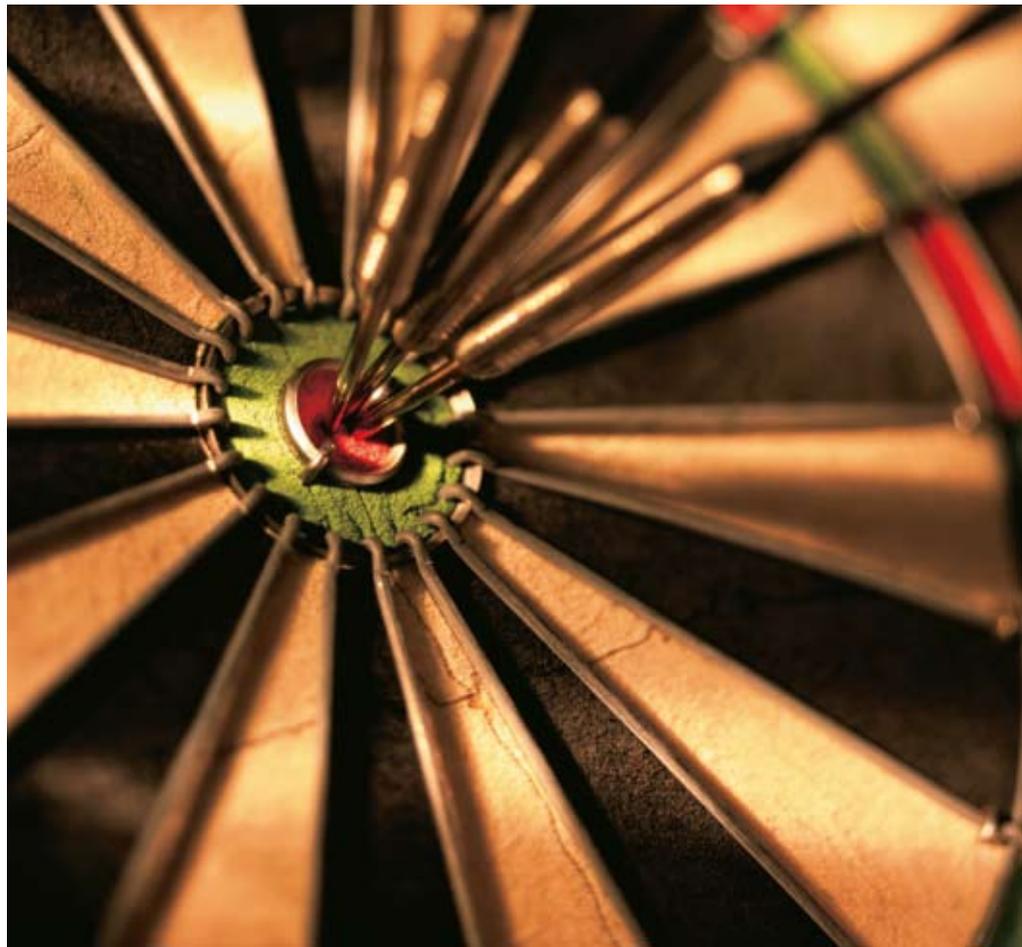
Les normes existent pour soutenir les entreprises, résoudre les problèmes, augmenter l'efficacité des résultats, les rendre plus prévisibles, et comme le veut l'ISO, plus «durables». Ces conseils permettent en fin de compte à nos clients de réaliser des économies, de réunir des informations et de réduire les risques. Voilà les liens que je cultive entre mon travail sur les normes et mon activité professionnelle.

**Certains progrès décisifs ont germé dans des contextes informels, en dehors des «heures de travail». Avez-vous des anecdotes à ce sujet ?**

**Karla McKenna :** La valeur du travail en réseau, de l'échange de vues et de la conclusion d'alliances est aussi importante dans le contexte du travail sur les normes que dans toute relation professionnelle. Quant à votre remarque, je partage ce point de vue : il est en effet possible de réaliser de grandes choses avec une équipe dont les membres finissent par se connaître et être à l'aise pour échanger des idées, qui, du reste, ne sont pas forcément toujours bonnes. En définitive, cela se résume à des rapports de confiance. Tout contexte favorisant la confiance professionnelle et personnelle entre différentes personnes ayant un but commun peut être porteur de progrès décisifs.

**Quelle place accordez-vous aux stratégies de communication et de réseautage – pouvez-vous donner des exemples ?**

**Karla McKenna :** La communication et la création de réseaux de relations comptent



énormément dans l'adoption de normes. Ce sont tout d'abord d'excellents moyens pour recueillir les points de vue et les idées. Elles peuvent aussi favoriser une prise de conscience du marché et son acceptation. Malheureusement, ces avantages sont souvent négligés ou sous-estimés.

*Le temps consacré aux activités sur les normes est alors considéré comme servant à promouvoir et à maintenir de bonnes pratiques commerciales.*

**Comment votre compréhension de la normalisation et de ses avantages – ainsi que des personnes – a-t-elle évolué grâce à votre engagement ?**

**Karla McKenna :** Je pense qu'il m'a permis de bien cerner nos processus opérationnels. Lorsqu'elle est aboutie, la normalisation tend à encourager ceux qui travaillent dans les services financiers à prêter plus d'attention aux processus en général. La mondialisation de notre secteur – et la façon dont elle se manifeste dans les rapports avec les

pays et les groupes de liaison – m'a donné de nouvelles perspectives quant à la portée et aux effets purement économiques de la normalisation. La présence des pays émergents et l'augmentation du nombre des membres en liaison avec le TC sont la preuve du rôle des normes pour répondre aux défis auxquels sont confrontés les pays et les différents secteurs de l'économie. De nouvelles voix, de nouvelles perspectives et de nouvelles idées viennent élargir le champ, et renforcer notre dynamisme et la pertinence de nos activités.

**Comment les normes élaborées par votre comité bénéficient-elles au secteur d'activité qu'elle vise ?**

**Karla McKenna :** En élaborant des normes appréciables du point de vue économique, dont il fait bénéficier d'autres acteurs du secteur financier, le TC obtient reconnaissance et confiance en tant que développeur de processus financiers fiables. Il appuie également la transparence dans les transactions financières et dans les rapports sur des sujets d'actualité, tels que les normes relatives à l'identité et à l'identification.

ISO 20022 a attiré de nouveaux participants et de nouveaux intervenants au processus d'élaboration des normes, encourageant ainsi la gouvernance et l'interopérabilité par les normes au sein de notre industrie. ■



dans tous les secteurs et à promouvoir leur déploiement. Grâce à ses partenariats avec différentes organisations dans le monde, l'ISO continuera de diffuser et d'encourager, par l'élaboration et l'utilisation de Normes internationales, les bonnes pratiques et les technologies pertinentes pour relever de toute urgence ce défi majeur.



Le Président de l'ISO, M. Alan Morrison, rencontre le Ministre des finances, de l'économie et de l'investissement de Malte, M. Tonio Fenech, en présence du Président de la MSA, M. Francis E. Farrugia.

M. Tonio Fenech a expliqué que la protection de l'environnement et la préservation du climat, préoccupation commune de l'humanité aujourd'hui, dans le souci des générations futures, continuent d'être un pilier fondamental de la vision du gouvernement pour un développement durable de Malte.

## Initiatives en technologies de l'information

L'ISO/CEI JTC 1, *Technologies de l'information*, a tenu sa 24<sup>e</sup> réunion plénière à Tel Aviv, Israël, en octobre 2009, dans le contexte de la Réunion générale de la CEI (voir rubrique Monde). Tous les sous-comités ont présenté un rapport sur leurs activités des 12 derniers mois et le comité a étudié des propositions de nouveaux domaines de normalisation.

Il a en particulier créé un nouveau sous-comité chargé des plateformes et services d'application répartis qui traitera, entre autres sujets, de l'«informatique en nuages», ainsi qu'un nouveau groupe de travail pour élaborer des normes relatives aux réseaux de capteurs.

D'autres initiatives sont notamment l'étude de l'efficacité énergétique des centres de données – une incursion dans le domaine de l'informatique verte – ainsi que le lancement d'une étude des contributions possibles du JTC 1 dans le domaine de la «réseau énergétique intelligent».

## Questions de caoutchouc

Le comité technique de l'ISO sur les élastomères et les produits à base d'élastomères, l'ISO/TC 45, a tenu sa 57<sup>e</sup> réunion annuelle à Kochi en Inde en octobre 2009.

Plus de 175 délégués de 20 pays représentant toutes les facettes de l'industrie internationale des élastomères, y compris les secteurs de la production d'élastomères naturels et synthétiques, des pneumatiques, du caoutchouc sec et du latex, ont participé à la réunion, qui s'est penchée sur les questions

Le BIS a consacré un site Web à la réunion plénière de l'ISO/TC 45 à Kochi en Inde.

relatives au développement de normes qualité pour l'industrie des élastomères.

R.K. Matthan, conseiller technique au Bureau of Indian Standards (BIS), a commenté l'adoption par l'Inde de 236 normes relatives aux élastomères. Il a déclaré que le pays adopte les normes ISO pour répondre aux besoins de l'industrie. Le soutien des divers secteurs de la production et de la fabrication est imminent, car l'on prend conscience qu'avec la globalisation de l'industrie des élastomères, l'uniformité de la qualité et la normalisation sont les moteurs essentiels de la pénétration des marchés, de la croissance et de la conservation des parts de marché.

M. Matthan a souligné que, malgré la récession économique mondiale, l'industrie des élastomères a enregistré une croissance à l'exportation de 24% durant l'exercice écoulé et les entreprises ont affiché des performances positives. Cela prouve la présence grandissante des élastomères et produits à base d'élastomères indiens dans le monde.

La réunion plénière a été accueillie par le BIS, membre de l'ISO pour le pays, et le Ministère indien de la consommation.

## Les nanotechnologies voient grand

Le comité de l'ISO relatif aux nanotechnologies, l'ISO/TC 229, n'a pas lésiné sur les efforts lors de sa dernière réunion, où des progrès considérables ont été réalisés.

La réunion, accueillie par l'Institution de normalisation d'Israël (SII), le membre de l'ISO pour ce pays, a été tenue conjointement avec la Réunion générale de la Commission électrotechnique internationale (CEI) en octobre 2009 à Tel Aviv en Israël (voir Rubrique Monde).

Cette réunion était la deuxième du comité technique en 2009. Malgré la relative proximité de la réunion précédente, presque tous ses groupes de projet actifs ont participé et progressé dans leurs travaux.

D'importantes avancées ont été réalisées sur les questions de terminologie et de nomenclature des nanotechnologies, y compris sur la norme définissant les termes fondamentaux, à paraître prochainement. D'autres projets portent notamment sur les sujets suivants :

- Matériaux nanostructurés
- L'interface bio-nano
- Applications médicales, de santé et de soins d'hygiène personnelle
- Nanofabrication.

Des progrès ont également été réalisés sur les travaux qui traitent de la mesure et de la caractérisation, ainsi que de la santé, de la sécurité et de l'environnement, avec de nouvelles normes à paraître prochainement et d'autres qui ont considérablement avancé. Voici des exemples :

- Essais de détections d'endotoxines sur des échantillons de nanomatériaux pour les systèmes in vitro
- Production des nanoparticules métalliques pour les essais de toxicité par inhalation
- Caractérisation des nanoparticules métalliques utilisées pour les essais de toxicité par inhalation
- Caractérisation physicochimique de matériaux machinés à l'échelle nanométrique pour l'évaluation toxicologique
- Lignes directrices pour la maîtrise des risques professionnels appliquée aux nanomatériaux, basée sur une approche par «control banding» (Boîte à outil de gestion des risques professionnels)
- Préparation de feuilles de données de sécurité des nanomatériaux.

Un rapport technique relatif à un cadre d'évaluation du risque lié aux nanomatériaux a également été achevé.

L'ISO/TC 229 comprend des groupes d'étude sur les sujets suivants :

- Nanotechnologies et durabilité



# Les Normes à l'appui du développement économique et du commerce

par *Daniele Gerundino*

L'ISO organise une série d'ateliers régionaux sur le rôle des normes dans le développement économique et le commerce. Ces ateliers visent à mieux faire connaître et comprendre le rôle stratégique joué par les Normes internationales, et plus généralement les normes consensuelles d'application volontaire, de nature à favoriser le développement économique.

Quarante-six participants venant de 20 pays (Afrique du Sud, Angola, Botswana, Burundi, République démocratique du Congo, Érythrée, Éthiopie, Madagascar, Malawi, Mozambique, Namibie, Ouganda, Rwanda, Seychelles, Soudan, Swaziland, Tanzanie, Zambie, Zimbabwe et Kenya en qualité d'hôte), ainsi que les personnalités dirigeantes de trois organismes régionaux de normalisation – Organisation africaine de normalisation (ORAN), European Accreditation of Certification (EAC) et Com-



## Déclarations de commerce équitable – Un dialogue multi parties prenantes ouvre des perspectives

par *Dana Kissinger-Matray*<sup>1)</sup>

Quelque 70 participants venus de 35 pays et représentant un large éventail de groupes de parties prenantes ont pris part aux débats stimulants et animés d'une table ronde de deux jours organisée à La Haye, aux Pays-Bas en octobre 2009 intitulée, «Garantir la confiance des consommateurs en matière de commerce équitable».

La manifestation accueillie par le NEN – le membre de l'ISO pour les Pays-Bas – a été organisée avec le soutien de l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement (SIDA) et du Ministère néerlandais des affaires économiques. La coordination de cette table ronde était assurée par un groupe de pilotage composé d'experts qui ont collaboré dans le cadre du processus d'enquête sur le commerce équitable dit, Ethical Trade Fact-finding Process (ETFP).<sup>2)</sup>

1) Avec la contribution de **Roswitha Franz**, Chargée de projets, Développement et services de formation, ISO

2) Composé des membres suivants : Consumers International (CI), l'organisme français de normalisation (AFNOR), l'organisme brésilien de normalisation (ABNT), l'**Alliance** internationale pour l'accréditation et l'**étiquetage** social et **environnemental** (ISEAL) et deux organisations spécialisées dans le commerce équitable, Fairtrade Labelling Organizations International et World Fair Trade Organisation (Fair Trade Advocacy Office), la Secrétaire du COPOLCO agissant en qualité d'observatrice.



*Les participants au premier atelier régional de l'ISO sur le rôle des normes dans le développement économique et le commerce, à Nairobi, Kenya.*

munauté de développement de l'Afrique australe (SADC) – ont répondu à l'appel.

J'ai été impressionné, au cours de cet atelier, par le niveau d'interaction entre les participants et par l'intérêt et la volonté qu'ils ont manifestés à trouver des solutions efficaces pour s'ouvrir à de nouvelles parties prenantes. Ils sont soucieux d'exploiter au mieux les supports de l'ISO et de coopérer avec le Secrétariat central de l'organisation pour renforcer et promouvoir la normalisation dans leurs pays respectifs.

Les ateliers régionaux sont organisés dans le cadre du *Plan d'action de l'ISO pour les pays en développement 2005-2010* en vue d'accroître la coopération régionale et de partager les expériences, les ressources et la formation. ■

**Daniele Gerundino**, Conseiller stratégique auprès du Secrétaire général de l'ISO



Le premier atelier de cette série conçue pour les membres de l'ISO dans les pays en développement s'est tenu à Nairobi, au Kenya, en septembre 2009. Cette manifestation destinée aux régions d'Afrique orientale et australe a permis de présenter, pour la première fois, la nouvelle méthodologie ISO pour évaluer les avantages économiques de la normalisation.



*Les déclarations de commerce équitable ont donné lieu à des débats animés.*

Le groupe ETFP a été mis en place en 2007 après une Journée d'étude organisée par l'ISO/COPOLCO sur le thème : « Les consommateurs peuvent-ils se fier aux déclarations de commerce équitable ? » À la suite de cette manifestation, le COPOLCO a invité Consumers International, organisme avec lequel il est en liaison, à agir en coordination avec des organisations choisies engagées dans une démarche de commerce équitable et avec certains membres intéressés du COPOLCO, afin d'étudier les enjeux de consommation qui en dépendent.

L'objectif premier était de dégager une interprétation commune des déclarations de commerce équitable et d'étudier ce que signifient, pour les consommateurs, les nombreuses et diverses déclarations en la matière sur les produits sur le marché. Par exemple, l'impact de ces déclarations sur les choix des consommateurs et l'effet de ces choix en termes de retombées positives que les produits du commerce équitable sont censés générer pour la société et l'environnement.

La table ronde s'inscrivait dans le cadre d'un projet d'étude plus général visant à susciter la confiance des consommateurs vis-à-vis des produits et services du commerce équitable.

Dans ce contexte, le terme « déclarations de commerce équitable » était entendu comme désignant tous types d'information aux consommateurs, y compris la publicité, sur les aspects d'un produit ou service ayant un intérêt particulier du point de vue environnemental (recyclage, foresterie durable, pêche durable, agriculture biologique, empreinte carbone) ou social (commerce équitable, responsabilité sociale ou protection des animaux).

Dans le cadre de la table ronde, des chercheurs du Pacific Institute et de OneWorldStandards ont présenté les résultats de leur recherche et leur analyse de 180 études précédemment publiées par différents pays.

Ces résultats concernaient la portée, l'ampleur et la qualité des déclarations de commerce équitable, les attitudes des consommateurs vis-à-vis de ces déclarations, et l'influence de ces attitudes sur leurs décisions d'achat. Il est apparu clairement que le nombre et la diversité de ces déclarations – et l'adhésion des consommateurs – ont augmenté de manière exponentielle ces 20 dernières années.

La relation de causalité entre d'une part, le type et la qualité de la déclaration et d'autre part, la décision d'acheter ou non un produit, était moins nette. L'analyse a par ailleurs révélé de grandes disparités dans les réactions des consommateurs face aux déclarations de commerce équitable, selon leur localisation géographique et le type de déclaration (indifférence, scepticisme, prise de conscience, adhésion partielle, ou engagement ferme).

Au cours des débats, les participants ont été amenés à réfléchir sur ce qui constitue une « bonne » ou une « mauvaise » déclaration de commerce équitable, en fonction d'un certain nombre de facteurs. Parmi ceux-ci, une bonne déclaration doit notamment être vérifiable de manière indépendante, exacte, et avoir une portée définie et porter un message non ambigu. Les facteurs contribuant à une mauvaise déclaration ou à une déclaration trompeuse sont l'utilisation fallacieuse

d'images, les formulations vagues, et le défaut de transparence quant au processus et aux caractéristiques de la déclaration.

Les participants ont également clairement identifié les parties prenantes qui interviennent dans l'établissement et le maintien d'une déclaration de commerce équitable et débattu de leurs rôles respectifs. Ils ont souligné la nécessité de réunir davantage de données sur les priorités des consommateurs dans les pays en développement, et de faire prendre conscience des implications du commerce équitable, au niveau local et pour les marchés d'exportation.

Les membres du groupe ETFP ont alors invité les participants à dégager des pistes de réflexion pour l'avenir et ont mis au point quelques conclusions initiales. Il leur ont recommandé une clarification des notions liées aux dimensions sociétales et environnementales et des processus étayant ces déclarations (vérification par tierce partie), et de dégager une méthodologie permettant aux consommateurs d'opérer une distinction entre le type et la qualité des déclarations. L'étape suivante consistera à définir un ensemble d'exigences minimales pour des déclarations fiables en matière de commerce équitable.

Il a par ailleurs été préconisé de développer des outils permettant aux consommateurs de prendre des décisions d'achat informées, et incitant toutes les parties prenantes à une démarche de commerce équitable à promouvoir ces outils de manière conjointe, afin de sensibiliser les consommateurs.

Le groupe ETFP a confirmé son intention de poursuivre ses recherches pour mettre en œuvre ces conclusions, y compris de dresser l'inventaire des initiatives actuelles en matière de commerce équitable afin d'identifier les lacunes et les synergies possibles et d'éviter les efforts redondants. Un rapport définitif sera publié en décembre 2009. ■

**Dana Kissinger-Matray**, Secrétaire, Comité de l'ISO pour la politique en matière de consommation



*Quelque 70 participants ont pris part à une table ronde en octobre 2009, à La Haye, sur le thème : « Garantir la confiance des consommateurs en matière de commerce équitable ».*

## Formation sur les services en ligne en Azerbaïdjan

par Jan-Henrik Tiedemann

Un atelier régional sur les services en ligne de l'ISO, organisé à Bakou, en Azerbaïdjan, a remporté un vif succès. La manifestation était interprétée simultanément en russe et diffusée par cinq chaînes de télévision en Azerbaïdjan.

Ce cours pratique de quatre jours portait sur le cadre et l'utilisation des outils électroniques que le Secrétariat central de l'ISO met à la disposition de ses membres pour leur permettre de participer efficacement au processus de normalisation internationale. Ce cours comprenait une formation au vote électronique et au nouveau service de diffusion des documents ISO aux comités miroir nationaux. De nouvelles applications de services en ligne, notamment pour la gestion des réunions ISO et les comités électroniques de l'ISO, ont été présentées pour la première fois à l'occasion de cette formation.



Les participants à l'atelier sur les services en ligne de l'ISO à Bakou, Azerbaïdjan.

Au total, 14 délégués de comités membres et de membres correspondants de l'ISO (Azerbaïdjan, Bélarus, ex-République yougoslave de Macédoine, Géorgie, Kazakhstan, Kirghizistan, Lituanie, Tadjikistan, Ouzbékistan et Ukraine) ont participé à cette formation intensive. Cette manifestation a été l'occasion, pour les contacts en charge des services en ligne de l'ISO au sein de leur organisme national, d'échanger des connaissances et de partager des expériences avec leurs homologues d'autres pays.

Pour les médias d'information du pays et pour les participants eux-mêmes, cette formation a été un succès: «Tous les éléments de cette formation ont été extrêmement utiles» a ainsi résumé M. Goran Pletvarski, Conseiller en normalisation au Standardization Institute of the Republic of Macedonia (ISRM).

Cette initiative concertée et conjointe était organisée par le département Développement et services de formation de l'ISO et accueillie par le membre de l'ISO pour l'Azerbaïdjan, le State Committee on Standardization, Metrology and Patents of Azerbaijan Republic (AZSTAND). Cet atelier régional fait partie d'une série de formations organisées par le Secrétariat central de l'ISO pour aider les membres des pays en développement à accéder aux services en ligne de l'ISO. ■

Jan-Henrik Tiedemann, Analyste en informatique, Secrétariat central de l'ISO



## Les chaînes d'approvisionnement et la traçabilité

par Sandrine Tranchard

Le rôle des Normes internationales dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement mondiale et de la traçabilité a été le thème de la Journée d'étude du Comité de l'ISO pour l'évaluation de la conformité (ISO/CASCO), tenue à Genève en Suisse le 11 novembre 2009.

Environ 153 participants de 32 pays et organisations en liaison avec ISO/CASCO ont participé à la Journée d'étude, qui était simultanément diffusée sur l'Internet – une première pour cette manifestation annuelle.

Les participants au webinaire ont ainsi pu suivre la Journée d'étude comme s'ils étaient dans la salle de réunion à Genève. Ils ont pu visualiser et écouter les exposés sur leurs ordinateurs et soumettre par écrit des questions au panel de la réunion.

Le Président de l'ISO/CASCO, Olivier Peyrat, a défini l'objectif de la Journée d'étude: «nous savons que l'industrie, même en ces temps de difficultés économiques, comprend la valeur des Normes internationales pour édifier la confiance dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et la traçabilité. La Journée d'étude a pour objectif d'établir comment les organisations font usage des Normes internationales et les gèrent dans leur chaîne d'approvisionnement, ainsi que de repérer les lacunes éventuelles dans les normes.»

Dans son allocution de bienvenue, le Secrétaire général de l'ISO, Rob Steele, a

déclaré: «cette Journée d'étude abordera la question étroitement associée de la traçabilité des produits, qui est décisive dans la fourniture des produits et, comme nous le savons, des denrées alimentaires. Les questions liées à l'origine des produits – pays ou régions d'origine, méthodes de production – et aux composants des produits suscitent un intérêt croissant. Dans certains cas, elles englobent des questions de santé et de sécurité, ainsi que de fiabilité et de confiance.»

Les chaînes d'approvisionnement sont une composante essentielle de l'économie, car elles relient concrètement tous les acteurs économiques – des matières premières aux produits finis, de la ferme à l'assiette, de l'entreprise aux consommateurs. C'est encore plus manifeste dans les chaînes d'approvisionnement mondiales.



Les participants à la Journée d'étude de l'ISO/CASCO (de gauche à droite): **S. MacCurtain**, Secrétaire de l'ISO/CASCO; **I. Cleare**, modérateur de la deuxième séance de la Journée d'étude; **S. Mauel**, Chef, Sécurité des produits, Merck Serono; **C. Agius**, Secrétaire exécutif de l'IECEX et de l'IECQ, CEI; **S. Marinkovic**, Chef de projet, ISO/CASCO; **M. Schmid**, Directeur, Management de la qualité, Rail Division, Voith AG; **O. Peyrat**, Président de l'ISO/CASCO.

Axée sur l'industrie, la Journée d'étude a suscité des débats intéressants sur les avantages de l'utilisation des Normes internationales dans les secteurs suivants:

- Produits alimentaires
- Industrie et consommateurs
- Associations de l'industrie
- Normalisateurs et spécialistes de la réglementation.

Des exemples de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans les secteurs pharmaceutique, agroalimentaire, automobile, ferroviaire, de l'ingénierie et des télécommunications ont été donnés.

Les conclusions de cette Journée d'étude contribueront à des travaux futurs de l'ISO/CASCO visant à améliorer les pratiques dans la chaîne d'approvisionnement mondiale. ■

Sandrine Tranchard, Chargée de communication, Secrétariat central de l'ISO





(de gauche à droite) **David Venter Snr.**, Chef d'atelier, et **David Venter Jr.**, Directeur général de XLNT Panel Beaters, auteur de l'article ci-contre.

Aujourd'hui, au lieu de perdre du temps à réagir à des problèmes survenant quotidiennement dans l'atelier, nous consacrons notre temps et notre énergie à nous centrer sur les objectifs plus généraux de l'entreprise.

L'obtention de la certification en un an était la partie facile de l'exercice. Le défi permanent est de maintenir le système et la discipline.

Pour Deano Goodman, «l'expansion de l'entreprise et un mouvement naturel nous apportent constamment de nouveaux employés. Certains viennent d'environnements de travail qui ne suivent pas les principes d'ISO 9001. Il est difficile de les persuader d'adopter de nouvelles méthodes, puis de rester disciplinés sans retomber dans leurs anciennes manières de faire. Mais lorsqu'ils saisissent tous les avantages des méthodes ISO 9001, les résultats suivent naturellement».

## Une croissance inattendue

Les effets de la mise en œuvre d'ISO 9001 n'ont pas été sensibles uniquement au niveau de l'atelier. Ils se reflètent également dans les bilans. En un temps où de nombreuses carrosseries réduisent leurs activités ou se déclarent en faillite, XLNT a augmenté son chiffre d'affaires de 100%.

Cette croissance inattendue nous a permis d'acquérir l'ancienne carrosserie Ross à Sea Point, Le Cap, et d'agrandir notre espace de travail, qui est passé de 1000 m<sup>2</sup> à plus de 3000 m<sup>2</sup>. Nous avons aussi acquis de nouveaux équipements d'une valeur de ZAR 2,5 millions (environ USD 340 000). Récemment, XLNT a ouvert un troisième espace à Belville, Le Cap – un centre de 700 m<sup>2</sup> en franchise pour les réparations non structurelles comme les éraflures et les dégradations mineures.

Toutefois, nous avons grandi si vite que cette croissance est à son tour devenue une menace pour l'entreprise. Nos dépenses ont fortement sollicité notre capital et nos liquidités. Nous avons donc pour objectif

de franchiser la marque XLNT comme seul service de carrosserie du Cap-Occidental à offrir un centre d'appel d'urgence gratuit 24 sur 24, des crédits aux clients et une assistance routière pour les compagnies de taxi, y compris un service de véhicules de courtoisie durant le temps des réparations – une première dans ce secteur local.

De plus, XLNT propose les services d'un responsable des relations avec la clientèle pour tenir les clients informés de la progression des réparations de leur véhicule, une ligne de produits d'entretien sous marque qui sera diffusée dans les grandes surfaces et un Club XLNT, qui offre aux membres divers avantages comme des réductions sur le prix des services.

L'entreprise XLNT a été agréée par Chevrolet, Daihatsu, Ford, Foton, Isuzu, Kia, Mazda, Meiya, Nissan, Opel, Ssangyong et Tata. L'achat de nouveaux matériels permettra d'ajouter Toyota et Volkswagen à la liste.

*XLNT a augmenté son chiffre d'affaires de 100%.*

L'entreprise a également obtenu une certification «Automobile Association Quality Assured» (Certificat de qualité de l'association automobile) ainsi que le classement le plus élevé de l'Association sud-africaine de carrosserie (SAMBRA).

Nous avons désigné une entreprise externe chargée de mesurer la satisfaction des clients en prenant contact avec eux dans la semaine qui suit l'achèvement des réparations. D'après nos résultats, XLNT peut se prévaloir aujourd'hui d'un indice de satisfaction de la clientèle de 98%.

## Aider la concurrence

Nous avons été si impressionnés par l'efficacité d'ISO 9001 que nous avons souhaité que d'autres petites entreprises du secteur en tirent profit. Nous avons donc créé une filiale, Sag-ghee Consulting, qui collabore avec la MERSETA (Autorité gouvernementale pour l'éducation et la formation dans le secteur de la fabrication, de la mécanique et des services associés) pour proposer une formation aux entreprises qui souhaitent obtenir une certification ISO 9001. Pour les efforts consentis, Sag-ghee a récemment été lauréate d'un prix d'excellence MERSETA pour la formation.

Il peut sembler étrange d'aider ses concurrents, mais nous sommes une famille, nous avons toujours été des entrepreneurs et la petite entreprise est pour nous à la fois



XLNT a hissé avec fierté la bannière du South African Bureau of Standards (SABS), pour signaler qu'elle a été la première carrosserie sud-africaine certifiée ISO 9001:2000.

une passion et une vocation. Il ne s'agit pas pour moi de bien travailler et d'oublier le reste. Nous faisons partie d'une société qui a désespérément besoin d'emplois et de croissance économique. Sag-ghee est pour nous une opportunité commerciale, mais représente aussi notre manière de contribuer au développement de l'Afrique du Sud en tant que nation.

## Un message pour les autres

XLNT ne limite pas à ISO 9001 ses aspirations en management de la qualité. Notre activité a potentiellement un impact sur l'environnement, car nous manipulons de nombreux produits chimiques. Récemment, l'industrie dans sa globalité est passée à des peintures à l'eau et nos clients nous demandent de plus en plus de nous montrer responsables sur des questions comme le recyclage des solvants et des huiles.

La certification d'un système de management environnemental fondé sur ISO 14001 représente donc une progression naturelle. Nous ne sommes plus la seule carrosserie certifiée ISO 9001, mais nous espérons être la première en Afrique du Sud à obtenir la certification ISO 14001.

Si les dépenses et la charge de travail administrative associées à la mise en œuvre apparaissent rédhibitoires pour certaines entreprises, je les conjure d'adopter une vision plus large, à plus long terme. Mon message est le suivant : si vous souhaitez augmenter vos profits et vous développer, si vous voulez passer moins de temps à réagir à des problèmes en atelier et plus de temps aux objectifs de votre entreprise, alors prenez le temps et faites les efforts nécessaires pour appliquer des normes de systèmes de management (NSM) de l'ISO.

Toute cette démarche a complètement changé les perspectives de notre entreprise. Alors que nous nous inquiétions chaque jour de notre survie, nous maîtrisons aujourd'hui nos orientations stratégiques et nous envisageons l'avenir avec optimisme. ■



# ISO 22188 permet de lutter contre le trafic illicite de matières radioactives



Les matières radioactives voyagent – souvent de manière illicite ou involontairement. L'Agence internationale pour l'énergie atomique (AIEA) est, avec plus de quatre décennies d'expérience dans le domaine, le corps d'inspection international chargé de la vérification de l'utilisation sûre du nucléaire. Le rôle des inspecteurs est de vérifier l'application des garanties nucléaires et l'utilisation à des fins non militaires des technologies nucléaires.

Le physicien viennois Christian Schmitzer, qui dirige le Laboratoire d'analyse pour les garanties de l'AIEA, préside le groupe de travail de l'ISO qui a élaboré l'ISO 22188:2005, *Surveillance des mouvements involontaires et le trafic illicite de matières radioactives*. Dans une interview parue dans CONNEX<sup>1)</sup>, le magazine de l'institut autrichien de normalisation, ASI - [www.as-institute.at](http://www.as-institute.at), il explique l'importance de normes sur le trafic illicite et d'analyses de haute précision pour la paix mondiale.

**Les mouvements involontaires et le trafic illicite de matières radioactives sont incessants. Le phénomène n'est pas nouveau, mais il suscite de plus en plus d'inquiétudes. Ces inquiétudes sont-elles justifiées ?**

**Christian Schmitzer :** Le phénomène que l'on observe est intéressant : plus on met en place de dispositifs de surveillance, plus les incidents sont nombreux. Il en va de même pour le dépistage du cancer. Subitement, le nombre de cancers diagnostiqués augmente de façon spectaculaire, mais le nombre de décès causés par cette maladie ne change pas.

1) Cette interview est une adaptation autorisée d'un entretien réalisé par Priska Koiner, paru dans le numéro de septembre / octobre 2009 de la revue CONNEX.

Après la dissolution de l'Union soviétique au début des années 1990, il y avait certainement des raisons de s'inquiéter car de nombreuses structures de contrôle s'étaient également effondrées dans les pays de l'Est à cette époque. À l'heure actuelle, la situation s'est à nouveau stabilisée.

**Au sein de l'AIEA, vous dirigez le laboratoire technique. Vous dites que le nombre d'incidents augmente avec l'intensification des vérifications. Comment la qualité des instruments de surveillance a-t-elle évolué au cours des 10 dernières années ?**

**Christian Schmitzer :** À l'heure actuelle, l'entrée du Centre international des Nations Unies à Vienne est protégée par des moniteurs en poste fixe très perfectionnés. Les technologies ont beaucoup progressé. En

outre, une découverte fascinante a été faite qui est très utile aux services des gardes-frontières ou à l'armée.

Aujourd'hui il est possible non seulement de détecter la présence d'un rayonnement, mais – grâce à des avancées technologiques majeures – l'empreinte des matières radioactives indique également si le rayonnement provient de sources naturelles et médicales, ou s'il s'agit de rayonnements dangereux.

**Les gardes-frontières ont-ils besoin de connaître ces distinctions ?**

**Christian Schmitzer :** Savoir que quelque chose émet un rayonnement n'est pas une information suffisante. Au cours de la phase d'essais à la frontière entre l'Autriche et la Hongrie, nous avons installé une permanence téléphonique pour que les gardes-frontières puissent nous demander des éclaircissements en cas d'incertitude, afin de ne pas bloquer inutilement une cargaison pendant plusieurs heures.

**La Norme internationale sur les instruments de mesure du rayonnement dans le transport transfrontalier a été préparée sous votre présidence. La norme explique comment l'intensité des rayonnements radioactifs peut être détectée en fonction de critères normalisés dans les conditions approximatives aux frontières et quels outils peuvent être utilisés à cette fin. Comment ce projet a-t-il vu le jour ?**

**Christian Schmitzer :** Mesurer un rayonnement n'est pas une tâche facile. Lorsque vous finissez par caractériser le rayonnement au moyen d'un seul paramètre –



### *Ces essais nucléaires étonnamment précis sont-ils normalisés ?*

**Christian Schmitzer :** Il n'y a pas de norme ISO spécifique à ce sujet. Aussi incroyable que cela puisse paraître, le groupe a adopté sa propre « norme ». Il fallait définir des valeurs cibles pour l'exactitude et l'incertitude de mesure au sein du groupe. Ces valeurs sont appelées « valeurs internationales cibles » abrégées en ITV2000. Ces valeurs ne sont pas juridiquement contraignantes, mais tout le monde les respecte.

### *Cette norme internationale, quoiqu'interne, deviendra-t-elle une norme ISO ?*

**Christian Schmitzer :** Cela ne représenterait probablement pas un grand effort, mais personne ne le juge nécessaire, peut-être du fait qu'une grande partie de ces résultats sont ceux de l'AIEA. Dans de nombreux domaines liés à la sécurité des centrales nucléaires, l'AIEA a un rôle d'ordre normatif. Certains de ces projets sont réalisés dans le cadre de l'ISO ou en coopération avec l'ISO, d'autres à travers d'autres canaux.

Mais, soyons clair, pour des analyses spécifiques, nous coopérons très étroitement avec l'ISO dans bon nombre de nos activités de laboratoire. Les aspects traités sont, par exemple : Comment analyser le plutonium ? Quelles sont les méthodes d'analyse de l'uranium ? L'AIEA délègue des experts auprès de la plupart des groupes de travail. L'Agence ne fait nullement cavalier seul dans toutes ses activités.

## À propos de l'auteur



**Christian Schmitzer** a étudié la physique à l'Université Technique de Vienne, sa ville d'origine. Après un bref passage à Yale et six ans en tant qu'assistant d'enseignement et de recherche à l'Université

technique de Vienne, il a travaillé en qualité d'expert en protection contre les radiations au Centre de recherche de Seibersdorf. Depuis 2006, il dirige le Laboratoire d'analyse pour les garanties de l'AIEA. Responsable d'analyses ayant un haut niveau d'exactitude, il a activement contribué aux normes relatives à la protection contre les radiations. La Norme internationale ISO 22188 a été publiée en 2005 sous sa présidence. C'est aujourd'hui, la norme généralement agréée pour les instruments de mesure et de détection des radiations dans les contrôles aux passages de frontières.

### *Retournons aux contrôles aux frontières où les analyses sont réalisées dans des conditions approximatives. Quel est le taux d'erreur dans ce cas ?*

**Christian Schmitzer :** Les pays qui ont très tôt mis en place des dispositifs de surveillance rapportent que 95 % des alarmes sont effectivement « injustifiées ». On ne peut pas parler de fausses alarmes, car la présence de matières radioactives est réelle, mais il ne s'agit pas non plus de trafic illicite.



(À gauche) Le symbole de base pour les rayonnements ionisants (ISO 361 et ISO 7010), complété en 2007 par le symbole d'information supplémentaire pour les rayonnements ionisants (à droite) spécifié dans la norme ISO 21482:2007.

Il arrive que des matières radioactives soient incluses de manière non intentionnelle dans les livraisons de déchets métalliques ou présentes dans des substances naturelles, comme le granit ou les engrais minéraux. Les personnes ayant subi des examens de médecine nucléaire, une scintigraphie thyroïdienne par exemple, émettent un rayonnement qui déclenche l'alarme.

### *Et les cinq pour cent restants de ces alarmes aux frontières relèvent-ils d'activités criminelles ?*

**Christian Schmitzer :** Ces cas ont manifestement quelque chose d'illicite. Le motif peut être un gain personnel, il peut aussi s'agir de contrebande délibérée dans un contexte de crime organisé. Dans ce domaine aussi, les choses les plus étranges peuvent se produire. On a vu ainsi, à une époque, se développer un marché clandestin de détecteurs de fumée russes.

Ce type de détecteurs contient du plutonium, en infimes quantités. Le rêve de l'argent facile ne s'est pas réalisé, car ces détecteurs peuvent être achetés ici aussi dans n'importe quel magasin d'équipement pour la maison.

De nombreux experts divergent sur les raisons qui poussent à la contrebande de sources de rayonnement. Après tout, dans ce pays, les utilisateurs industriels doivent avoir des certificats pour documenter toutes les étapes, de l'achat du matériel à son élimination. Cela soulève une question des plus préoccupantes : existe-t-il des utilisateurs non déclarés qui pourraient être actifs dans le terrorisme international et la fraude organisée ?

### *Pour finir, une question personnelle : Était-ce votre rêve d'enfant de diriger un laboratoire au service de la paix dans le monde ?*

**Christian Schmitzer :** Non, ce n'était pas mon rêve d'enfant. Je rêvais alors de devenir physicien et je le suis devenu. Tout a commencé avec une question simple : Pourquoi le ciel est-il bleu ? C'est merveilleux de trouver la réponse à cette question en tant que physicien. J'ai aussi tout simplement eu de la chance d'avoir la possibilité de travailler dans ce laboratoire de l'Agence internationale de l'énergie atomique.

### *Avez-vous d'autres objectifs de carrière ?*

**Christian Schmitzer :** Je suis très satisfait du poste que j'occupe maintenant – faire partie d'une mission au service de la paix. Selon la formule de Benjamin Disraeli, « le hasard ne favorise que les esprits préparés », j'ai essentiellement avancé dans cette perspective dans ma vie. On ne peut créer les conditions propices à sa propre carrière, alors il faut être prêt à entrer lorsque les portes s'ouvrent. ■





La Rotterdam School of Management (RSM) de l'Université Erasmus.

du développement d'entreprise du NEN. Certains mémoires ont servi de base à des publications dans des journaux scientifiques et professionnels.

## Gestion de l'innovation et de la normalisation

Ce cours de spécialisation dans le cadre du programme de master donne aux participants des connaissances de base sur la gestion de la normalisation et son rôle dans la gestion de l'innovation. L'objectif est de leur permettre de développer et de mettre en application une stratégie de la normalisation pour une entreprise, une chaîne logistique ou un secteur économique.

*Nous sommes la première école de gestion européenne pour le nombre de publications scientifiques de premier plan.*

Le cours couvre la gestion de la normalisation non seulement au niveau de l'entreprise, mais aussi au niveau des associations de l'industrie et des gouvernements sur les plans national, régional et international, et dans son rapport avec la gestion de l'innovation.

Après une introduction générale, le cours traite de la normalisation réalisée par des organismes officiels aux niveaux national, régional et international, par des associations de l'industrie, des consortiums industriels, des entreprises et des réseaux d'organisations. Autre sujet couvert, l'évaluation de la conformité. Vient ensuite un exposé des méthodes et des techniques de la normalisation et de ses implications juridiques (y compris l'utilisation des normes comme « directives

non impératives» et les relations avec les droits de la propriété intellectuelle).

Nous relierons ensuite tout ceci à l'innovation en associant les normes et la normalisation aux phases du processus d'innovation et en illustrant ce cheminement à l'aide d'exemples. Enfin, la question des modalités de la gestion de la normalisation en relation à l'innovation est soulignée, notamment en exposant les modes d'organisation au sein des entreprises, entre les entreprises et avec d'autres partenaires.

Le cours présente des contributions de disciplines des sciences sociales – économie, droit, sciences politiques. L'enjeu est de combiner ces disciplines pour résoudre les problèmes concrets des entreprises. La base scientifique de ce cours est complétée par des contributions du monde économique

## Des chaussures de sport au kite-surf

Sujets de mémoires en 2009 :

- Impact de la norme ISO 9001 relative au management de la qualité sur les innovations radicales
- Impact de la rétrocompatibilité des matériels et logiciels sur la valeur perçue par les clients
- Impact de la normalisation des tailles de vêtements sur la satisfaction des clients – Le cas des jeans
- Volonté des consommateurs de payer pour une plus grande variété de produits – Le cas des chaussures de sport Adidas
- Optimisation mathématique des gammes de préférence d'un point de vue financier – Le cas des tailles des ailes de kite-surf
- Normalisation des produits, innovation et droits de la propriété intellectuelle – Relations entre le nombre de brevets et l'importance de la participation à la normalisation
- La certification du berceau au berceau.



Henk J. de Vries (à gauche) remet à Susanne Biesheuvel, Randy Schimanski et Stéphane Knook le prix du meilleur mémoire 2006 pour leur travail sur les paiements électroniques. Les principaux résultats du mémoire ont été publiés dans une revue néerlandaise de marketing.

sous la forme d'études de cas, de visites aux entreprises, de conférences d'orateurs invités et de stages en entreprise.

## L'excellence en affaires

Dans deux autres cours, la normalisation est intégrée au programme. Le cours de maîtrise intitulé « gérer l'innovation » aborde les batailles normatives actuelles en exposant le cas « HD-DVD contre Blu-ray ».

Le cours spécialisé de maîtrise « excellence dans les processus de gestion d'entreprise » traite de plusieurs sujets de normalisation : normes relatives aux processus de gestion d'entreprise, normes relatives aux systèmes de management (ISO 9001, ISO 9004, ISO 14001), modèles d'excellence en affaires (Fondation européenne pour la gestion par la qualité (EFQM), Prix Deming, Prix Malcolm Baldrige), et rôle des normes dans les chaînes logistiques et les réseaux d'organisations.

## Mémoires de master et thèses de doctorat

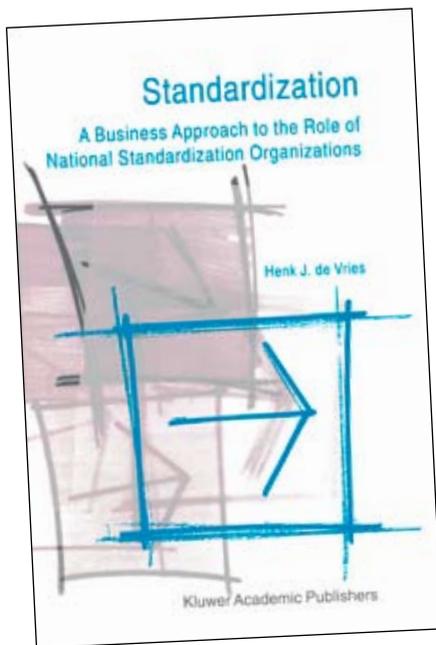
Les étudiants ont la possibilité de consacrer leur mémoire de master à la normalisation. Dans de nombreux cas, la rédaction du mémoire s'accompagne d'un stage dans une entreprise ou une autre organisation. Le site Web [www.rsm.nl/standardisation](http://www.rsm.nl/standardisation) énumère un certain nombre de sujets traités. Certains étudiants ont été lauréats de prix nationaux récompensant les meilleurs mémoires. Certains mémoires ont servi de base à des publications dans des revues scientifiques et professionnelles.

Les parcours de doctorat sont principalement axés sur la recherche, mais peuvent être considérés comme une forme d'enseignement également. L'année dernière, trois doctorants ont défendu leur thèse sur les sujets suivants :

- Batailles normatives sur les systèmes complexes – Recherche empirique sur le réseau informatique domestique



Le cours de gestion de l'innovation et de la normalisation comprend une visite au département R&D d'Océ à Venlo aux Pays-Bas. Océ ([www.oce.com](http://www.oce.com)) a intégré la normalisation dans son processus d'innovation.



À la RSM de l'Université Erasmus, l'enseignement est fondé sur la recherche.

- La certification, l'accréditation et le professionnel – Étude de cas sur les collèges d'enseignement professionnel supérieur
- Obtenir des avantages commerciaux par la normalisation de l'informatique d'entreprise.

## Obtenir des avantages commerciaux

Récemment, la RSM de l'Université Erasmus a élargi son offre de formation des cadres en y ajoutant des cours de deux et trois jours. Nous avons été les premiers à proposer un cours sur les avantages commerciaux liés à la participation à la normalisation internationale. Le cours a pour but d'inculquer aux participants des connaissances qui leur permettront d'influer sur l'élaboration des Normes internationales, afin que l'entreprise puisse utiliser les normes résultantes



pour atteindre ses objectifs commerciaux. Les principaux sujets sont notamment :

- L'impact commercial de la participation à la normalisation internationale
- Comment calculer les avantages de la participation ?
- Cartographie des parties prenantes et de leurs enjeux
- Comprendre le processus d'élaboration des Normes internationales
- Comment appliquer ce processus pour atteindre les objectifs de l'entreprise ?

*Nous avons aussi pour mission de stimuler le développement de l'enseignement en normalisation.*

Le programme est interactif et les exposés alternent avec des exercices et des discussions. Le public visé est constitué de participants à des comités techniques de normalisation internationale ayant au moins deux ans d'expérience de la normalisation. Le premier cours a été organisé en janvier 2009 à Rotterdam pour 15 participants de 7 pays européens. Il est possible de l'organiser dans d'autres pays en coopération avec les organismes nationaux de normalisation.

Pour plus d'informations : [www.openprogrammes.com/is](http://www.openprogrammes.com/is).

## Stimuler l'enseignement en normalisation

Nous avons aussi pour mission de stimuler le développement de l'enseignement en normalisation, aux Pays-Bas et à l'étranger. Voici quelques-unes de nos initiatives :

### Enseignement professionnel supérieur

Nous avons participé à un projet du NEN visant à stimuler et à appuyer l'enseignement en normalisation au niveau de l'enseignement professionnel supérieur, notamment dans les domaines de l'ingénierie électrotechnique, du génie mécanique, du bâtiment, de l'administration des affaires. Les activités consistaient en particulier à exercer un lobbying, à préparer des matériels d'enseignement et à former des enseignants.

### Réseau des universités néerlandaises

Nous coordonnons un réseau universitaire de chercheurs en normalisation et évaluation de la conformité. Ce groupe informel est composé de chercheurs de la plupart des



La RSM de l'Université Erasmus a développé en commun des matériels d'enseignement avec des collègues de Chine, d'Allemagne, d'Indonésie, du Sri Lanka et du Viet Nam.

universités néerlandaises, travaillant dans différentes disciplines (notamment économie, administration des affaires, droit, histoire et technologies). L'accent est placé sur la recherche, mais les questions liées à l'enseignement proprement dit sont également abordées. Nous proposons des conférences à d'autres universités et aidons actuellement une université à mettre au point un cours en normalisation.

## République de Corée

Les programmes de l'Université catholique de Washington, DC, et de la RSM de l'Université Erasmus ont constitué un référentiel pour la mise en place d'activités d'enseignement universitaire en normalisation en République de Corée. Aujourd'hui, ce pays est celui qui compte le plus grand nombre d'étudiants en normalisation.

## Coopération économique Asie-Pacifique

La Coopération économique Asie-Pacifique (APEC) gère un projet d'enseignement en normalisation. Nous avons recueilli et classé 1300 publications scientifiques et professionnelles sur le sujet. Elles serviront à établir et structurer les matériels d'enseignement élaborés dans ce projet de l'APEC. Pour ce faire, nous avons bénéficié de l'assistance d'un chercheur invité, Vladislav Fomin, de l'Université de Kaunas en Lituanie.

## Projet de relations avec l'Asie

Nous avons partagé des expériences et développé en commun des matériels d'enseignement avec des collègues de Chine, d'Allemagne, d'Indonésie, du Sri Lanka et du Viet Nam.

Pour plus d'informations : [www.asia-link-standardization.de/](http://www.asia-link-standardization.de/).

## Coopération internationale pour l'enseignement sur la normalisation

Nous avons participé à la réunion qui, à Tokyo en février 2006, a institué la Coopération internationale pour l'enseignement sur la normalisation (ICES). À cette occasion, nous avons été chargés de co-organiser le premier Atelier ICES, qui a eu lieu à Delft aux Pays-Bas en février 2007. L'ICES a pour objectif de promouvoir et appuyer l'enseignement en normalisation sur le plan mondial.

## Académie européenne de normalisation

Henk J. de Vries est Vice-président de l'Académie européenne de normalisation (EURAS), une organisation relativement informelle de chercheurs et d'autres personnes intéressées aux domaines de la normalisation. EURAS est axée sur la recherche, mais l'enseignement est son second domaine d'intérêt.

## Organismes européens de normalisation

Nous participons aux activités du Comité européen de normalisation (CEN) et du Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC) afin de stimuler l'enseignement en normalisation. Nous avons suggéré la mise en place de stratégies européennes et nationales possibles et apportons notre soutien à l'élaboration d'un répertoire des matériels d'enseignement.

## Coopération avec le Japon et la Chine

À la demande du Ministère japonais de l'économie, du commerce et de l'industrie (METI), une coopération a récemment été

établie entre le Département de gestion des technologies de l'Université d'agronomie et de technologie de Tokyo, l'Université Jiliang à Hangzhou, Chine, et la RSM, Université Erasmus. Les trois universités ont signé un accord de coopération dans le domaine de l'enseignement et de la recherche en normalisation. La coopération englobe l'échange d'idées et de matériels d'enseignement et, dans la mesure du possible, d'étudiants.

## Une approche didactique

L'enseignement universitaire doit être fondé sur la recherche, mais l'abstraction inhérente à la recherche scientifique peut également faire obstacle à la compréhension. Le point de départ de l'enseignement n'est donc pas la recherche, mais la création de moments de « surprise » que l'on obtient en confrontant les étudiants à des situations de la vie réelle ou en les invitant à exposer leurs propres expériences. Cette approche consiste à :

- Laisser les étudiants faire l'expérience de cas se présentant dans la vie réelle avec tous les aspects associés
- Étudier en profondeur plusieurs aspects au moyen de méthodes scientifiques
- Combiner les conclusions des abstractions scientifiques et le « retour » à la réalité. Des confrontations répétées entre science et réalité peuvent s'avérer nécessaires.

Pour plus d'informations :

[www.rsm.nl/standardisation](http://www.rsm.nl/standardisation). ■

## À propos de l'auteur



**Henk J. de Vries** est Professeur associé en normalisation à la Rotterdam School of Management, Université Erasmus, depuis 2003. Au fil des ans, il a conjugué cette fonction avec un poste à l'Institut de

normalisation des Pays-Bas (NEN), le membre de l'ISO pour ce pays. Son doctorat a porté sur les organismes nationaux de normalisation (Henk J. de Vries, 1999. *Standardization – A Business Approach to the Role of National Standardization Organizations*. Boston/Dordrecht/London : Kluwer Academic Publishers). Il est l'auteur de plus de 200 publications sur la normalisation. Pour plus d'informations, voir <http://www.rsm.nl/devries>, ou contacter : [Hvries@rsm.nl](mailto:Hvries@rsm.nl), (+ 31) 10 408 20 02.



# Les principaux résultats de L'Étude ISO des certifications

par Roger Frost

La mise en application des normes de systèmes de management de l'ISO pour la sécurité alimentaire et la sécurité de l'information (avec la CEI) a considérablement augmenté, comme le révèle *L'Étude ISO des certifications – 2008*.

La certification selon ISO 22000:2005, qui définit les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires, a fait un bond de plus de 96% en 2008. Dans le même temps, la certification selon ISO/CEI 27001:2005, qui définit les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité de l'information, a augmenté de plus de 20%.

Malgré la crise financière qui a débuté en 2007 et qui s'est étendue à la plupart des pays et secteurs de l'économie en 2008, *L'Étude ISO* révèle une activité de certification selon une ou plusieurs normes de systèmes de management de l'ISO dans 176 pays (175 en 2007).

Dans l'introduction à l'étude, l'ISO fait observer que « cela démontre clairement que ces normes sont devenues des outils essentiels pour l'économie mondiale et demeurent prioritaires des organismes même en temps de crise. Il est également possible que les organismes et entreprises se tournent *encore plus* vers les systèmes de management pour appuyer leurs objectifs dans une période de crise. »

## ISO 9001:2000/2008

L'étude 2008 couvre les certifications ISO 9001:2000 et ISO 9001:2008 cumulées, car la nouvelle édition n'introduit aucune exigence nouvelle par rapport à l'édition de 2000 qu'elle a remplacée.

ISO 9001, qui définit les exigences relatives aux systèmes de management de la qualité, se positionne désormais solidement comme la norme appliquée sur le plan mondial pour donner l'assurance d'une aptitude à satisfaire aux exigences de qualité et à améliorer la satisfaction des clients dans les relations fournisseur-client.

Fin décembre 2008, au moins 982 832 certificats ISO 9001 (éditions 2000 et 2008)

avaient été délivrés dans 176 pays et économies. Le total pour 2008 indique une augmentation de 31 346 certificats (+3%) par rapport à 2007, où le total était de 951 486 certificats dans 175 pays et économies. Le nombre de certificats dans le secteur des services a considérablement augmenté, les prestataires de services représentant 40% de tous les certificats ISO 9001, contre 32% en 2007.

## ISO 14001:2004

ISO 14001:2004, qui définit les exigences relatives aux systèmes de management environnemental, confirme sa pertinence mondiale pour des organismes qui souhaitent opérer d'une manière favorable au développement durable.

Fin décembre 2008, au moins 188 815 certificats ISO 14001:2004 avaient été délivrés dans 155 pays et économies. Le total 2008 indique une augmentation de 34 243 certificats (+22%) par rapport au total 2007, qui était de 154 572 certificats dans 148 pays et économies. Les services représentent 34% des certificats, contre 29% en 2007.

## ISO/TS 16949:2002

La spécification technique ISO/TS 16949:2002 définit les exigences relatives à l'application d'ISO 9001:2000 par les fournisseurs du secteur automobile. Fin décembre 2008, au moins 39 320 certificats ISO/TS 16949:2002 avaient été délivrés dans 81 pays et économies. Le total 2008 indique une augmentation de 4 122 certificats (+12%) par rapport au total 2007, qui était de 35 198 certificats dans 81 pays et économies.

## ISO 13485:2003

ISO 13485:2003 définit les exigences de management de la qualité pour le secteur des dispositifs médicaux à des fins réglementaires. Fin décembre 2008, au moins 13 234 certificats ISO 13485:2003 avaient été délivrés dans 88 pays et économies. Le total 2008 indique une augmentation de 249 certificats (+2%) par rapport au total 2007, qui s'élevait à 12 985 certificats dans 84 pays et économies.

## ISO/CEI 27001:2005

ISO/CEI 27001:2005 définit les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité de l'information. Fin 2008, au moins 9 246 certificats ISO/CEI 27001:2005 avaient été délivrés dans 82 pays et économies. Le total de 2008 indique une augmentation de 1 514 (+20%) par rapport au total 2007, qui était de 7 732 certificats dans 70 pays et économies.

Avec 94% des certificats (contre 90% en 2007), les prestataires de services représentent de loin la plus grande part des certificats.

## ISO 22000:2005

ISO 22000:2005 définit les exigences relatives aux systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires. L'étude 2007 n'indiquait pas de répartitions détaillées des certifications ISO 22000:2005, mais elle donnait un total mondial approximatif. L'étude 2008 permet une comparaison en fournissant des répartitions par pays pour 2007 et 2008.

Fin décembre 2008, au moins 8 102 certificats ISO 22000:2005 avaient été délivrés dans 112 pays et économies. Le total de 2008 indique une augmentation de 3 970 certificats (+96%) par rapport à 2007, où le total était de 4 132 certificats dans 93 pays et économies.

## Brochure + CD-ROM

L'ISO met à disposition les principaux résultats de l'étude en accès libre sur le site Web de l'ISO. Les informations complètes, y compris les répartitions par secteur industriel, sont données dans *The ISO Survey of Certifications – 2008*, publiée sous la forme d'une brochure accompagnée d'un CD-ROM. Elle est disponible auprès des instituts nationaux membres de l'ISO (voir la liste et les coordonnées sur le site Web de l'ISO [www.iso.org](http://www.iso.org)). Il est aussi possible de l'obtenir directement au Secrétariat central de l'ISO ([sales@iso.org](mailto:sales@iso.org)). ■

Roger Frost, Manager, Service Communication,  
Secrétariat central de l'ISO



Avez-vous déjà songé à une télécommande qui pourrait faire fonctionner tous vos appareils électroniques? Rêvé de toujours pouvoir trouver facilement des pièces de rechange? Pour la plupart d'entre nous, il est parfaitement normal que le papier vendu dans le commerce soit utilisable dans n'importe quelle imprimante, que les logiciels fonctionnent avec tous les ordinateurs, que les transferts électroniques de fonds soient acceptés sans problème dans les banques du monde entier. Cette capacité d'interaction entre produits et services est en grande partie attribuable à des Normes internationales qui représentent un consensus mondial entre les parties prenantes.

Le numéro d'*ISO Focus+* de février 2010 explore un aspect capital pour la plupart des consommateurs, et pour lequel les normes jouent un rôle clé: l'interopérabilité. Cette caractéristique est également une préoccupation importante pour les entreprises, car l'interopérabilité des produits ou des services est une condition déterminante pour l'accès aux marchés ou pour établir la viabilité de produits innovants.

Les normes ISO aident à cet égard en diffusant des spécifications harmonisées et des connaissances de pointe. S'ils peuvent externaliser certaines pièces en sachant qu'elles seront compatibles avec leurs produits, les fabricants pourront mieux focaliser leurs activités de recherche et de commercialisation de nouvelles technologies.

Avec les normes ISO, les entreprises peuvent gagner en compétitivité, ce qui se tra-

duira, pour les consommateurs, par des prix plus justes, un éventail élargi et un meilleur choix de produits. L'interopérabilité augmente la durée de vie des produits, réduit les déchets et contribue à la durabilité de l'environnement.

Le numéro d'*ISO Focus+* de février propose une sélection de normes qui nous facilitent la vie et la rendent plus confortable en assurant, par exemple, la compatibilité des pièces de rechange, accessoires et composants de différents modèles, lignes et marques de produits. Les avantages des normes ISO ne s'arrêtent pas aux produits; lorsqu'elles s'appliquent aux services, les normes ISO facilitent les transactions, augmentent la transparence et améliorent la prestation d'ensemble, notamment dans le cas des opérations financières ou de l'informatique de santé.

Les Normes internationales assurent aussi l'interopérabilité au niveau des connaissances, ce qui facilite l'accès à l'information et aux ressources partout dans le monde, que se soit par le biais de normes relatives aux bibliothèques et à l'archivage, aux codes des pays ou aux codes des langues, ou encore aux formats de fichiers accessibles comme JPEG, pour n'en nommer que quelques-uns.

Ne manquez pas le prochain numéro d'*ISO Focus+* pour en savoir plus sur les normes qui, actuellement, contribuent à un monde plus sûr, plus efficace et plus pratique – et sur celles qui viendront s'y ajouter. ■

## 360°

### Élaborer de bonnes normes

Quels sont les ingrédients qui entrent en jeu dans l'élaboration d'une «bonne» norme? Les auteurs, Jerry Smith et Pete Nielsen font le tour de cette question dans le numéro de février d'*ISO Focus+*.

L'excellence technique, la rapidité et le développement par un organisme reconnu sont des exigences essentielles qui, selon les auteurs, ne sont pas suffisantes. Pour être considérée comme «bonne», une norme a besoin de plus.

«Les normes relèvent de la science, mais le processus qui préside à leur élaboration relève de l'art – dans la mesure où il s'agit de mettre en balance différents enjeux et d'aboutir à un résultat techniquement fonctionnel et attrayant pour les utilisateurs finals.»

Les auteurs approfondissent plusieurs aspects: l'évolution technologique, le moment opportun pour publier une norme, les éléments que doivent refléter les spécifications, et bien plus encore. En définitive, le marché est déterminant pour le succès des normes. Mais il est impératif de savoir travailler ensemble et d'aborder les questions correspondant à des besoins réels.

Que faut-il pour produire une «bonne» norme? Le prochain numéro d'*ISO Focus+* vous en dévoile le secret. ■



# Tout est dans l'organisation.

*Les publicités de l'ISO utilisant le thème des « animaux » ont été retenues dans une liste finale pour les Prix européens de l'excellence 2009, catégorie Publicité d'entreprise.*



## L'utilisation intégrée des normes de systèmes de management.

Les entreprises et organisations sont aujourd'hui confrontées à de multiples enjeux : management de la qualité et management environnemental, sécurité de l'information, sécurité des denrées alimentaires, sûreté de la chaîne d'approvisionnement, santé et sécurité au travail, etc. Elles se tournent de plus en plus vers les normes de systèmes de management (NSM) pour des solutions efficaces et rentables.



Le livre avec CD **The integrated use of management system standards** explique comment intégrer, dans le système de management général de l'entreprise, les éléments exigés par différentes normes. Fondé sur l'expérience concrète d'entreprises de toutes tailles, le livre identifie les méthodologies, les outils et les bonnes pratiques. Un excellent investissement pour seulement 50 francs suisses.

Disponible auprès des instituts nationaux membres de l'ISO (dont la liste et les coordonnées sont données sur le site Web de l'ISO à [www.iso.org](http://www.iso.org)) et sur le Webstore du Secrétariat central de l'ISO à [www.iso.org/isostore](http://www.iso.org/isostore) ou par e-mail à [sales@iso.org](mailto:sales@iso.org).

ISBN 978-92-67-10473-7

**Organisation internationale de normalisation**

Secrétariat central  
1, ch. de la Voie-Creuse  
Case postale 56  
CH-1211 Genève 20

