DR
Xavier QUÉRAT-HÉMENT

MANAGEMENT ET SERVICES

Xavier QUÉRAT-HÉMENT
Président du Cos

Pascal GAUTIER
Rapporteur

DIEGO CERVO – FOTOLIA

Les attentes du client, le pilotage des processus pour rendre performantes les organisations font partie des préoccupations du Cos.

UN NOUVEAU CONTEXTE ÉCONOMIQUE

À l'heure où nombre de secteurs affichent des perspectives sombres, les services se présentent comme proposant des solutions crédibles pour une croissance durable et responsable. Les mesures adoptées par les États membres de l'Union européenne pour mettre en œuvre la directive Services auront généré un surcroît de croissance du produit intérieur brut (PIB) de l'Union européenne de 0,8 %, mais le gain économique total espéré serait trois fois supérieur… La Commission européenne voit d'ailleurs dans les services un nouveau périmètre pour renforcer le marché intérieur et la compétitivité. Les services créent des emplois nouveaux et locaux (70 % des emplois européens appartiennent au secteur des services, 76 % en France). De nombreux services entrent dans une logique de production industrielle. On assiste à une tertiarisation de l'économie. Encore faut-il apporter une crédibilité aux nouveaux services, clarifier les engagements des prestataires et stabiliser les relations pour donner confiance. La normalisation apparaît comme l'instrument de base pour conforter ces ambitions. Le Cos examine comment donner du sens et de la valeur à l'immatériel et montrer son importance dans toutes les formes de relation. La notion de « servuction », l'industrialisation des services se concrétisent par la normalisation, particulièrement pour les services aux entreprises (BtoB), qui impliquent une forme de réciprocité de droits et devoirs qu'il faut clarifier au cœur de relations client/fournisseur complexes et mouvantes. Le Cos débat des manières de satisfaire, voire de dépasser les attentes des clients et du pilotage des processus pour rendre plus performantes les organisations. Les services aux entreprises représentent à eux seuls 11,7 % du PIB européen ; ils concentrent actuellement les efforts de la Commission européenne.

Le Cos est responsable d'un programme de normalisation destiné à accroître la performance opérationnelle des entreprises et de toutes les formes d'organisation. L'administration, les collectivités territoriales et les services publics trouvent déjà des premières réponses normatives à leurs ambitions de satisfaction des usagers. Encore faut-il associer plus étroitement ces acteurs pour qu'ils s'approprient ces normes (ou en élaborent de nouvelles) et les reconnaissent comme de véritables moyens de conduite du changement. Elles ont des finalités variées : performance économique, maîtrise et optimisation des processus, bien-être des collaborateurs,

Les normes internationales relatives à l'évaluation de la conformité ont fait l'objet d'une actualité importante en 2012.

AUREMAR – FOTOLIA

NORMES ET DOCUMENTS NORMATIFS IMPORTANTS PUBLIÉS EN 2012

NF X 50-135-1	Fonction achats – achats responsables – guide d'utilisation de l'Iso 26000 – partie 1 : politique – stratégie
NF X 50-135-2	Fonction achats – achats responsables – guide d'utilisation de l'Iso 26000 – partie 2 : déploiement opérationnel
FD X 50-818	Qualité et management – guide pour l'amélioration de la performance des TPE-PME par une démarche qualité progressive
NF EN Iso 19011	Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management
FD Iso 10018	Management de la qualité – lignes directrices pour l'implication et les compétences du personnel
NF Iso 20252	Études de marché, études sociales et d'opinion – vocabulaire et exigences de service
NF X 50-769	Formation professionnelle – processus de réalisation d'une action de formation – recommandations/bonnes pratiques opérationnelles
NF EN Iso/CEI 17065	Évaluation de la conformité – exigences pour les organismes de certification, certifiant les produits, les services et les procédés
NF EN Iso/CEI 17020	Évaluation de la conformité – exigences pour le fonctionnement de différents types d'organismes procédant à l'inspection
NF EN Iso/CEI 17024	Évaluation de la conformité – exigences générales pour les organismes de certification procédant à la certification de personnes
NF EN 15221-5	*Facilities management* – partie 5 : guide relatif au développement et à l'amélioration des processus
FD X 07-023	Métrologie – évaluation de l'incertitude de mesure par la méthode Monte-Carlo – principes et mise en œuvre du supplément 1 au GUM
NF Iso 3864-3	Symboles graphiques – couleurs de sécurité et signaux de sécurité – partie 3 : principes de conception pour les symboles graphiques utilisés dans les signaux de sécurité
NF X 02-003	Normes fondamentales – principes de l'écriture des nombres, des grandeurs, des unités et des symboles
FD Iso/TR 13014	Nanotechnologies – directives relatives à la caractérisation physico-chimique des nano-objets manufacturés soumis aux essais toxicologiques

innovation, management de la qualité et relation client, engagements de services, mesure et évaluation dans le cadre de démarche de progrès, attestation de conformité, développement et valorisation du capital humain…

Les deux priorités du Cos :
– influer sur la normalisation européenne dans les activités de services ;
– adapter les normes aux besoins des petites entreprises.

INFLUER SUR LA NORMALISATION EUROPÉENNE DANS LES ACTIVITÉS DE SERVICES

Le Cos va développer cette année une veille active sur les communications concernant la directive européenne Services et les décisions politiques de la Commission européenne. Il doit être étroitement associé aux travaux du groupe de conseil stratégique européen mis en place par le Cen (SAGS).

Un mandat européen destiné à élaborer des normes génériques de services est en préparation. Le Cos compte être très attentif à ces projets et à leur déploiement opérationnel. De nombreux secteurs de l'économie des services ne disposent pas de normes dédiées à leur cœur d'activité. Néanmoins, certaines entreprises utilisent déjà des normes génériques (management de la qualité, maîtrise des risques, gestion des réclamations, centres de contact clients). Le Cos invitera les représentants des services concernés à examiner l'adéquation des réponses proposées par ces normes transversales à leurs

besoins spécifiques. Il va suivre de près la nouvelle initiative européenne initiée par l'Allemagne sur le management de l'excellence de service.

Le Cos entreprend cette année l'exercice de réactualisation de sa doctrine en matière de normalisation dans les activités de services pour publier un rapport fin 2013, qui servira de fondement pour communiquer sur la normalisation de services et pour permettre aux acteurs économiques de mieux s'en emparer dans leur stratégie. À cette occasion, le Cos interviendra pour coordonner les quatre domaines de normalisation des services, de l'innovation, du management de la qualité et des ressources humaines et apportera des réponses pour prévenir les risques d'interférence ou de superposition entre normes de services et de management. Le rapport devrait aborder les questions de certification de services, souvent au cœur des problématiques de démarche qualité de services.

Le Cos va réitérer les partages d'expériences initiés l'an dernier sur les besoins des entreprises, des collectivités territoriales et de l'État dans le champ des services. Il doit étoffer son tour de table pour améliorer sa capacité à porter ou instruire de nouveaux projets de normes et réunir une expertise représentative de l'ensemble des intérêts de l'économie des services.

ADAPTER LES NORMES AUX BESOINS DES PETITES ENTREPRISES

Le Cos pilotera la mise en œuvre de la stratégie française de normalisation pour adapter les normes aux besoins des PME. Il veillera ainsi, lors de l'instruction des nouveaux projets, à intégrer leurs attentes, soutiendra le lancement d'expérimentations, de plateformes d'échanges, de guides d'application et en suivra l'avancement… Il compte mettre l'accent sur trois domaines de normalisation : les achats responsables, l'innovation et les services événementiels.

L'Union européenne a engagé un programme dédié notamment aux PME (SMEST) pour identifier les actions entreprises en faveur des PME et les faire connaître pour mieux les généraliser. Le Cos se tient bien sûr informé et suit ce programme.

La révision de la norme Iso 9001 Système de management de la qualité constitue un incontournable de la réflexion stratégique sur la performance des organisations et l'adaptation permanente de cette norme aux réalités économiques. Cette norme demeure le socle de la confiance entre client et fournisseur. Reconnue internationalement, elle continue de faire l'objet de déclinaisons sectorielles. Sa révision doit permettre de rendre le concept de management de la qualité plus accessible et lisible par toute forme d'organisation et d'accroître l'utilisation et la pertinence de l'Iso 9001 ou de ses déclinaisons.

Le Cos va donner à ses membres plusieurs occasions de communiquer sur les partenariats visant à promouvoir et reconnaître le patrimoine normatif existant auprès d'acteurs éloignés de la normalisation : les PME, mais aussi les écoles et les universités, les pôles d'innovation et des pôles de compétitivité… Il doit relayer ces initiatives pour leur donner davantage d'impact et tout en encourageant de nouvelles idées. Le Cos va être aussi invité à débattre à propos des thématiques chères aux PME sur la place de la normalisation et les interfaces entre normes volontaires et réglementation obligatoire, sur l'usage des diverses normes qui permettent de construire la confiance (attestation de conformité, qualification, certification, *compliance*…).

Le Cos animera cette année une réflexion commune sur la mise à disposition d'outils contribuant à la performance du tissu économique et l'évolution du concept de qualité en intégrant les thématiques de l'innovation (stratégie à l'international), de la recherche (stratégie de reconnaissance et d'accompagnement), du capital immatériel des organisations, de l'expertise et de la maîtrise des risques…

LUCHSHEN – FOTOLIA

Tous les documents et travaux ayant trait aux nanotechnologies sont sous le feu des projecteurs.

Il s'implique dans la normalisation...

JACQUES ABÉCASSIS

DR

Conseiller qualité de la Fédération de la formation professionnelle (FFP)

Comment au cours de l'année écoulée s'est caractérisé votre investissement dans les travaux de normalisation ?

La FFP est membre titulaire d'Afnor, commanditaire (financement à hauteur de 16 000 euros) de la commission X 50 SF Services de formation, qu'elle préside, et est engagée dans tous les projets de cette commission en France et à l'échelle internationale. J'ai participé aux travaux des groupes de travail ayant porté sur la norme NF X 50-769 Processus de formation, éditée à présent, et ceux portant sur les normes NF X 50-766 Lisibilité de l'offre de formation et NF X 50-768 Évaluation de la formation. Je suis avec beaucoup d'attention pour la FFP les travaux de l'Iso/TC 232 qui concernent la norme Iso 29990 Services de formation dans le cadre de l'éducation et de la formation non formelles – exigences de base pour les prestataires de services et la norme Iso/CD 29991 Services d'apprentissage pour la formation et l'éducation non formelles – exigences spécifiques pour les fournisseurs de services d'apprentissage de langues. Mes responsabilités sur ces projets consistent à participer aux réunions du bureau, de la commission plénière et aux groupes de travail en France ; suivre les travaux sur la scène internationale, proposer les options pertinentes sur les projets de normes ; informer et conseiller la déléguée générale et les élus de la FFP pour la prise de décision ; porter les avis et décisions de la FFP ; contrôler et rendre compte à la FFP de l'utilisation du financement de l'animation de la commission Afnor X 50 SF. Tout cela dans le but de conseiller les adhérents de la FFP dans leurs démarches qualité et de promouvoir l'amélioration continue du professionnalisme.

Quelle est la stratégie de votre organisation pour les années qui viennent en matière de normalisation ?

La qualité et le professionnalisme font partie de l'ADN de la FFP. La formation professionnelle n'est pas un service comme un autre : pouvoirs publics, entreprises et citoyens attendent beaucoup de la formation. La qualité de l'offre des organismes privés de formation professionnelle recèle une importance capitale pour répondre à ces attentes. La normalisation est l'une des voies possibles pour rassurer les parties concernées et faire évoluer de façon dynamique et fiable la qualité de la formation professionnelle en France et dans le monde. La FFP va continuer à s'investir, dans la mesure de ses moyens, pour participer aux travaux, promouvoir auprès des parties prenantes cette participation et faire valoir l'intérêt des démarches de normalisation auprès de ses interlocuteurs institutionnels publics et privés. La FFP tient aussi à exercer son esprit critique constructif vis-à-vis des travaux de normalisation qu'elle estimerait dévier de l'intérêt général ou des intérêts de tout acteur de la formation.

En quoi les mécanismes collectifs de normalisation peuvent-ils aider à répondre aux défis qui se posent à votre organisation ?

La qualité de la transmission des compétences pendant la formation professionnelle détermine en partie l'employabilité durable des personnes, parfois le retour à l'emploi, et participe à la vie économique et sociale. Il est très important que l'intérêt général prévale sur les intérêts individuels dans la réalisation des normes. Les mécanismes collectifs de normalisation peuvent permettre d'assurer une certaine transparence dans ce domaine. Ils peuvent également favoriser une meilleure connaissance mutuelle des différents acteurs de la formation professionnelle et éventuellement dissiper certaines illusions, certains préjugés ou les malentendus inhérents aux inévitables conflits d'intérêts. Les rencontres des acteurs du secteur fournissent aussi des informations sur l'état du marché et les priorités des différents acteurs. En France, les organismes privés lucratifs ou non lucratifs représentent plus de 60 % des dispensateurs de formation, 70 % du chiffre d'affaires total de la formation professionnelle et accueillent 75 % des stagiaires. Les études sur le sujet montrent que l'innovation pédagogique émane principalement des organismes de formation privés. Il est dès lors très important pour l'intérêt général que la FFP participe à ces mécanismes collectifs.

Comment appliquez-vous les normes qui concernent votre organisation ?

Dans cette période où l'amélioration continue de la qualité en formation professionnelle s'avère plus que jamais nécessaire, la FFP concentre ses moyens pour les normes qui concernent ses adhérents pour les conseiller au mieux et, par voie de conséquence, assurer le meilleur service aux différentes parties prenantes.

Quel est le retour sur investissement, matériel et surtout immatériel, de votre mobilisation ?

Une information à jour disponible pour les adhérents FFP ; une certaine influence sur les contenus normatifs français et internationaux. La FFP est mieux reconnue comme interlocutrice incontournable concernant la qualité en formation professionnelle continue. L'impact en termes de développement économique et d'innovation pour les adhérents est difficile à mesurer.

Voyez-vous poindre dans votre activité de nouveaux défis en terme de normalisation auxquels vous n'étiez jusqu'alors pas confronté ?

La multiplication des labels, émanant notamment d'instances publiques, est préoccupante. Ce phénomène pourrait montrer une inquiétude des acteurs de la formation professionnelle sur l'orientation client des normes ; le désir de différents acteurs de tirer les normes vers leurs intérêts spécifiques, au point de créer des labels dédiés ; ou le besoin pour ces acteurs de se positionner comme garantissant mieux ou autant que d'autres la défense de l'intérêt général. Il faudra sans doute convaincre de la nécessité de se retrouver autour des mêmes tables pour se mettre d'accord sur un nombre limité de certifications en France, qui auraient ainsi plus de crédit auprès des clients, au sens général. Les clients sont déterminants dans l'appétence des organismes de formation à se conformer à une norme. Une information convaincante à leur destination devrait être une priorité, notamment vers les entreprises, qui représentent plus de 40 % de la dépense globale en formation professionnelle et apprentissage (trois fois plus que l'État ou les régions). À l'échelle internationale, les normes pourraient s'inspirer des réussites et des échecs de l'expérience historique du système français de formation professionnelle. Il faut aussi souhaiter que les besoins de normes des pays assez éloignés de cette expérience en formation professionnelle ne fassent pas baisser le niveau moyen de qualité des prestations françaises.

Quels sont les effets constatés ou attendus du décret sur la normalisation ?

La clarification du rôle de chacun des acteurs du système français de normalisation ou la consultation gratuite sur le site d'Afnor des normes rendues d'application obligatoire ont peu d'impact pour la formation professionnelle continue. Les organismes de formation de droit privé, à but lucratif ou non, étant souvent des PME de moins de 250 salariés, une meilleure information à leur destination précisant qu'ils peuvent être exonérés des frais de participation pourrait peut-être les inciter à participer aux travaux. Il est toutefois difficile de libérer les experts qualité internes pour la participation aux travaux de normalisation, chronophages et un peu rebutants lorsque l'on n'est pas encore familier du jargon et des procédures de normalisation. Au-delà du décret, la confusion trop courante entre normalisation, empreinte de l'intérêt général, et certification, activité commerciale, ne facilite pas toujours la mobilisation.

La crise économique à laquelle nous sommes confrontés modifie-t-elle votre regard vis-à-vis de l'action collective que constitue la normalisation ?

La crise économique peut limiter l'investissement en financement, en hommes ou en temps, et les organismes de formation pourraient être tentés de se détourner des actions collectives, notamment la normalisation. Nous souhaitons néanmoins, comme fédération représentative, maintenir notre investissement au moins au niveau actuel. En période troublée, l'action collective et le partage de référentiels peuvent permettre de préserver la cohésion nécessaire aux échanges, notamment commerciaux. Cette cohésion, par la confiance mutuelle relative qu'elle produit, peut participer à la sortie de crise par le haut.

LES TROIS SEGMENTS DU COS

L'activité du Cos est organisée en trois segments : le management, les services et les méthodes et outils associés.

MANAGEMENT

Les normes consacrées au management concernent la gouvernance et l'organisation. Elles visent la maîtrise de la performance et la création de valeur. Le management se décline dans différents domaines et fonctions de l'entreprise.

Management de la qualité

La norme Iso 9001 Systèmes de management de la qualité – exigences demeure la norme phare du programme. Les parties intéressées se mobilisent pour participer à la révision de l'Iso 9001, dont la nouvelle version est attendue en 2015. L'enjeu est d'intégrer dans cette norme de nouveaux concepts de management pour qu'elle continue à servir de référence en termes de crédibilité du système de management de la qualité et de performance des organisations. C'est cette année que seront rédigés les nouveaux chapitres de la future norme. Le Cos accompagne la mobilisation des acteurs vis-à-vis de ce sujet prioritaire.

Les travaux adaptés aux attentes des petites entreprises ont abouti en 2012 à des solutions pertinentes, qui recueillent un vif succès (FD X 50-818 Démarche qualité progressive). Cette approche sert de modèle pour présenter de nouveaux projets à l'échelle internationale. La réflexion étendue autour de la thématique qualité concerne les aspects d'optimisation des processus internes. Après la synergie lean et Iso 9001 (en 2011), puis les achats responsables (guide d'utilisation de l'Iso 26000, en 2012), ces initiatives nationales sont portées à l'international pour renforcer le caractère universel et opérationnel du management de la qualité.

Management de l'innovation et capital immatériel

Les acteurs économiques voient en l'innovation un levier clé de compétitivité. La normalisation accompagne l'innovation en fournissant des outils pour mettre en œuvre des stratégies de mise sur le marché et raccourcir le cycle entre les pionniers et le marché de masse… L'enjeu cette année est de prendre l'initiative d'engager de nouveaux travaux au-delà du cercle européen et de faire reconnaître les travaux français, notamment sur la gestion de la propriété intellectuelle, mais aussi sur un guide opérationnel pour favoriser l'innovation. L'exemple du guide pour l'amélioration de la performance des TPE-PME par une démarche qualité progressive est source d'inspiration pour créer des outils opérationnels pour l'innovation des PME.

Management des risques

L'innovation et le management, stimulateurs du changement, s'accompagnent d'une problématique de gestion du risque. La maîtrise des risques et la gestion de la confiance sont une priorité pour les organisations. La commission Management des risques gère des thématiques liées aux risques : les nouveaux sujets émergents au plan international, les lignes directrices pour la gestion de crise. En 2013, l'optimisation du patrimoine matériel et des ressources *(asset management)*, les plans de continuité d'activité (PCA) apportent des solutions opérationnelles pour la maîtrise des risques. Ces travaux sont mêmes en liaison avec les travaux internationaux de l'Iso/TC 223 Sécurité sociétale et européens Cen/TC 391 Sécurité sociétale et du citoyen.

Maîtrise des processus et gestion des organisations

Les attentes des entreprises vont au-delà de la qualité de conformité et de la maîtrise des

AUREMAR – FOTOLIA

Le management de l'innovation, une thématique désormais bien installée au sein du Cos.

PAO JOKE – FOTOLIA

La colorimétrie, à l'instar d'autres préoccupations et thématiques partagées par l'ensemble des secteurs économiques, est rattachée au Cos.

processus support, elles sont en quête d'efficacité et de performance pour l'ensemble des fonctions de l'entreprise. Parmi les outils d'optimisation des organisations, le Cos coordonne les développements autour des normes de fonctions supports, que ce soit pour l'organisation interne ou l'externalisation (gestion de projets, de programmes et de portefeuille de projets, indicateurs de maintenance, *facilities management*).

D'autres travaux sont à l'étude en réponse à la demande des organisations de pouvoir mieux gérer les référentiels existants, d'assurer leur convergence et leur compatibilité par des dispositifs intégrateurs. Le Cos intervient pour assurer la nécessaire complémentarité et la cohérence entre les approches variées, en conciliant le système de management avec les autres modèles tels que les engagements de services, le guide pour la responsabilité sociétale (Iso 26000), le modèle européen de prix de la qualité (EFQM), les exigences réglementaires, la *compliance*…

Dimension humaine dans les organisations

La compétitivité des entreprises se joue aussi grâce au management des ressources humaines, de l'emploi et de l'évolution professionnelle. Là, les entreprises ont besoin de règles pour piloter par des indicateurs : politique de prévention des discriminations, gestion des talents et formation professionnelle, qualité de vie au travail… aussi bien en Europe qu'internationalement.

La formation professionnelle constitue un domaine important de la gestion des ressources humaines, avec la conception d'outils innovants pour l'évaluation des résultats de la formation pour maîtriser la chaîne de valeur.

Les enjeux humains dans les organisations, et notamment dans les services, deviennent des sujets de préoccupation. Les entreprises discernent le gisement de productivité, de différenciation qu'elles peuvent y trouver… Le Cos mobilise les acteurs pour déterminer les besoins et examiner les réponses normatives potentielles.

Sur ce segment, le Cos est Cos référent[1] en matière de normes de systèmes de management et de compétence et assure la cohérence des approches.

SERVICES

Les travaux dans le champ des activités de services du Cos suivent deux logiques de développement.

Une logique sectorielle

Les travaux normatifs s'adressent aux prestations de services aux entreprises (BtoB) – le plus souvent nés de processus d'externalisation tels que les activités de conseil, les expertises, la gestion d'événement durable, la formation, l'accueil dans les entreprises –, aux prestations de services aux usagers et publics, et aux prestations de services aux consommateurs (BtoC), en lien avec le Cos Biens de consommation, sports et loisirs.

Les documents normatifs peuvent prendre des formes variées :
– spécifications d'engagements de service, exprimés sous forme de résultats visibles par les clients ;
– description d'activités de services, vues sous l'angle de la maîtrise des processus internes ;
– description d'indicateurs de mesure ou de guides pour piloter les services, ou servir dans la relation commerciale pour exprimer les attentes du client et engagements du prestataire (bases contractuelles pour la personnalisation du service).

Une dimension générique

L'ouverture de travaux normatifs européens consacrés à l'excellence de service, selon une approche transversale et générique, est un fait marquant cette année. Certains éléments de services de la relation client sont communs à l'ensemble des secteurs d'activité : gestion des priorités, réduction de la non-qualité, mesure de la satisfaction client, innovation, bilan financier d'une démarche d'excellence de service…

Sur ce segment, le Cos assure son rôle de Cos référent en capitalisant l'expertise, en assurant la cohérence des

(1) Les applications sectorielles des normes de management sont gérées dans les Cos sectoriels concernés.

La formation professionnelle, qu'il s'agisse du processus, de la lisibilité de l'offre… mobilise les acteurs français.

DMITRY VERESHCHAGIN – FOTOLIA

approches en matière de services, en animant deux nouvelles réflexions sur la mise en place d'une politique européenne dans les services (par une participation au groupe stratégique service SAGS du Cen et l'instruction de nouveaux projets) et la mobilisation des acteurs autour de nouveaux projets. Certaines filières de service sont encore peu familières de la normalisation (impact de la directive Services, mandat européen services, démarches qualité des services publics, réflexions stratégiques sur l'immatériel, innovation dans les services et la transformation des services).

Les services aux entreprises (BtoB) se sont particulièrement développés dans les activités de conseil, d'assistance (conseil en qualité). De nouvelles thématiques proches émergent pour les activités d'expertise, en particulier en Europe, comme par exemple l'expertise en criminologie. Ces activités requièrent une approche originale pour proposer un équilibre entre la maîtrise des processus, les compétences des intervenants, la méthodologie, les résultats et la personnalisation des services…

La Commission européenne[2] a retenu quatre secteurs de services aux entreprises prioritaires : marketing et publicité, gestion d'installations, services techniques et d'ingénierie et services conception. Ces filières vont être au cœur des réflexions de Bruxelles, qui propose l'élaboration de normes volontaires européennes pour améliorer la qualité de services et accroître la comparabilité des offres des prestataires.

MÉTHODES ET OUTILS GÉNÉRIQUES LIÉS À LA MESURE

Les normes dédiées aux méthodes et outils génériques concernent des modèles ou des démarches raisonnées qui sont établis et mis en œuvre pour atteindre un objectif prédéterminé : évaluer, mesurer, démontrer, informer, sécuriser, nommer, décider…

Les travaux normatifs du Cos couvrent sur ce segment :

Les normes fondamentales et transversales

Cette typologie de normes a été créée en 2011 en remplacement des normes horizontales d'intérêt général (NHIG). Les normes fondamentales et transversales (NFT) ont pour objet de codifier les connaissances fondamentales scientifiques et techniques. Ces normes, pour lesquelles il n'existe pas d'enjeu immédiat de marché concurrentiel, concernent les symboles graphiques et pictogrammes, la documentation technique de produits, la terminologie, les couleurs et la colorimétrie, la métrologie, les grandeurs et unités, ainsi que les méthodes statistiques. Toutes ces thématiques sont transverses, généralement communes à plusieurs

(2) Com 261 du 8 juin 2012 « Un partenariat pour une nouvelle croissance dans les services 2012-2015 ».

NORMES ET DOCUMENTS NORMATIFS IMPORTANTS PRÉVUS EN 2013

NF X 50-902	Promotion de la diversité : mesurer les effets d'une politique diversité
NF X 50-259	Management des risques – plan de continuité d'activité – lignes directrices
NF X 60-027	Maintenance – processus de maintenance et indicateurs associés
FD X 60-150	Maintenance industrielle – questionnaire type d'évaluation préliminaire d'une entreprise prestataire en maintenance
FD Iso 10004	Management de la qualité – satisfaction du client – lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage
FD X 50-768	Services de formation – évaluation de la formation
FD X 50-766	Services de formation – lisibilité de l'offre de formation
FD X 50-159	Guide de l'analyse fonctionnelle – analyse de la valeur à l'usage des PME-PMI
NF EN 16271	Management par la valeur – expression fonctionnelle du besoin et cahier des charges fonctionnel – exigences pour l'expression et la validation du besoin à satisfaire dans le processus d'acquisition ou d'obtention d'un produit
NF X 50-842	Relations économiques entre le secteur protégé et adapté et donneurs d'ordre
FD X 50-271	Management de l'innovation
BP X 50-745	Qualité des services de l'information jeunesse
NF EN Iso 7010	Symboles graphiques – couleurs de sécurité et signaux de sécurité – signaux de sécurité enregistrés
XP Iso/TS 12901-1	Nanotechnologies – management du risque professionnel relatif aux nanomatériaux manufacturés – partie 1 : principes et approches

filières économiques, elles peuvent générer des déclinaisons dans des Cos sectoriels. Il est dès lors nécessaire d'assurer la cohérence entre ces travaux et ceux des commissions de normalisation chargées des produits, pour leurs déclinaisons sectorielles. Cette cohérence est rendue possible par une coordination conduite sous l'égide d'Afnor. Ces domaines normatifs se caractérisent par un travail d'entretien de la collection de normes internationales (programme déterminé à l'avance tenant compte des révisions périodiques).

Les modes de reconnaissance et d'attestation de conformité

Ce domaine normatif traite des normes génériques relatives à l'inspection, la certification de systèmes de management, de produits et services, de personnes, ainsi qu'à l'accréditation des organismes réalisant ces contrôles, ou encore aux démonstrations, essais, calculs, simulations… pour lesquels tous les acteurs économiques, de l'entreprise artisanale à la multinationale, aspirent à des modes de reconnaissance adaptés et harmonisés qui leur permettent de donner confiance à leur client. La normalisation, dans ce domaine transverse, joue un rôle crucial. Elle sert en effet de base de référence pour la conformité aux directives européennes selon la Nouvelle Approche (modules) ainsi que dans de nombreuses réglementations françaises.

Les nanotechnologies

Chaque jour ou presque, de nouvelles applications des nanotechnologies naissent dans des domaines variés, du stockage de l'information, de l'électronique et de l'optique à la biologie et à la santé, en passant par l'énergie, les transports, le bâtiment et les travaux publics, afin de créer de nouveaux systèmes plus rapides, plus légers, plus résistants, plus efficaces et plus économes. Les nanotechnologies constituent aujourd'hui un enjeu économique et sociétal important. Tous les grands secteurs industriels vont bénéficier des avancées qu'apporte leur développement. Face à ces perspectives, il convient cependant de prendre en compte dès maintenant les risques qui peuvent être liés à la manipulation de la matière à l'échelle du nanomètre. L'enjeu est alors d'accompagner le développement des nanotechnologies afin de pouvoir bénéficier de ses bienfaits tout en se prémunissant d'éventuels effets négatifs. C'est pourquoi la normalisation française, européenne ou internationale est aujourd'hui encore très orientée vers des approches terminologiques, la détection, la métrologie et la caractérisation, les bonnes pratiques de production, de conditionnement, de transport et de sécurité tout au long du cycle de vie des produits. C'est dans ce contexte que la normalisation pour ces nanotechnologies a été rattachée au Cos. Compte tenu du caractère transverse de cette activité, le Cos veille à assurer un rôle de d'information auprès d'autres Cos utilisateurs. ■

Elle s'implique dans la normalisation…

SANA RONDA

DR

Présidente de Linguaphone France

Comment au cours de l'année écoulée s'est caractérisé votre investissement dans les travaux de normalisation ?

Dans le cadre de l'élaboration de la norme NF Iso 29991 Exigences spécifiques à la formation aux langues, par plusieurs réunions du groupe miroir pour définir nos objectifs et notre ligne de conduite et valider les projets proposés.
Dans le cadre du comité technique Iso/TC 232 Services de formation : contribution, négociation et compromis dans la limite du mandat donné par le groupe miroir.

Quelle est la stratégie de votre organisation pour les années qui viennent en matière de normalisation ?

Nous sommes déjà labellisés OPQF (Office professionnel de qualification des organismes de formation) pour certaines entités du groupe et avons initié un projet de normalisation NF X 50-760, qui devrait aboutir dans deux ans.

En quoi les mécanismes collectifs de normalisation peuvent-ils aider à répondre aux défis qui se posent à votre organisation ?

Notre organisation est née du rapprochement de plusieurs entités. Ce projet sera fédérateur et fera converger les différentes entités vers des façons de faire communes.
Par ailleurs, cela permet une amélioration et une optimisation de nos façons de faire, constitue un argument marketing et un argument commercial vis-à-vis de certains appels offres.

Voyez-vous poindre dans votre activité de nouveaux défis en terme de normalisation auxquels vous n'étiez jusqu'alors pas confrontée ?

Notre activité est une activité de service pour les entreprises françaises.
Elle est cependant confrontée à une vive concurrence offshore et à de fortes mutations technologiques. Ces défis requièrent des investissements importants et représentent un coût à court et moyen terme. La concurrence « offshore » tire les prix vers le bas et réduit nos marges de manœuvre.
Les normes constituent un facteur de progrès, mais sont aussi un facteur de coût. Ce n'est un facteur de compétitivité que lorsqu'elles sont exigées par les clients, ce qui est aujourd'hui loin d'être le cas dans notre secteur.

La crise économique à laquelle nous sommes confrontés modifie-t-elle votre regard vis-à-vis de l'action collective que constitue la normalisation ?

Je vous renvoie à la question précédente ! Nos clients nous demandent de baisser nos prix, pas de démontrer que nous satisfaisons à de hauts standards de qualité.

Linguaphone France
– Domaine d'activité : formation linguistique.
– 6,5 millions d'euros de chiffre d'affaires.