



**Recommandations aux organismes nationaux de normalisation de l'ISO**  
**Engager les parties prenantes et bâtir le consensus**

## ISO en bref

L'ISO est l'Organisation internationale de normalisation. Les 163\* membres qui la composent sont les instituts nationaux de normalisation de pays industrialisés, en développement et en transition, de toutes tailles et de toutes les régions du monde.

La collection de l'ISO compte actuellement plus de 18 500\* normes, qui fournissent au monde économique, aux gouvernements et à la société dans son ensemble des outils concrets pour les trois volets – économique, environnemental et sociétal – du développement durable.

Les normes ISO apportent une contribution positive au monde dans lequel nous vivons. Elles facilitent le commerce, favorisent le partage des connaissances et contribuent à la diffusion du progrès technologique et des bonnes pratiques de management et d'évaluation de la conformité.

Les normes ISO offrent des solutions et des avantages à la quasi-totalité des secteurs d'acti-

vité de l'économie — agriculture, bâtiment, ingénierie mécanique, fabrication, distribution, transports, dispositifs médicaux, technologies de l'information et de la communication, environnement, énergie, management de la qualité, évaluation de la conformité et services.

L'ISO fait un usage optimal des ressources qui lui sont confiées par ses parties prenantes en n'élaborant que des normes requises par le marché. Les travaux sont menés à bien par des experts des secteurs de l'industrie, de la technique et de l'économie qui ont demandé les normes pour les appliquer. À ces experts peuvent s'adjoindre d'autres spécialistes représentant des organismes gouvernementaux, des laboratoires d'essais, des groupements de consommateurs, des milieux universitaires, et des organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales.

Les Normes internationales de l'ISO représentent un consensus mondial sur l'état le plus avancé des technologies ou des bonnes pratiques étudiées.

\* Octobre 2010.



### Organisation internationale de normalisation

1, chemin de la Voie-Creuse  
Case postale 56  
CH-1211 Genève 20  
Suisse

**Tél.** +41 22 749 01 11  
**Fax** +41 22 733 34 30  
**E-mail** central@iso.org  
**Web** www.iso.org

# Recommandations aux organismes nationaux de normalisation de l'ISO

## Engager les parties prenantes et bâtir le consensus



### Pourquoi une chouette ?

Pourquoi avoir choisi une chouette pour symboliser le travail du Groupe d'évaluation du processus de l'ISO/TMB ? Parce que les chouettes ont une réputation de sagesse et semblent avoir le regard aiguisé typique des évaluateurs...



### Sommaire

<b>Section 1</b>	<b>5</b>
À propos du groupe d'évaluation du processus (PEG) du bureau de gestion technique de l'ISO	
<b>Section 2</b>	<b>6</b>
Mission n°2 de l'ISO/TMB PEG – Pourquoi est-elle importante ? Pourquoi la mener ?	
<b>Section 3</b>	<b>8</b>
Principes et recommandations à l'intention des organismes nationaux de normalisation (ONN) quant à la participation des parties prenantes et à la prise de décision consensuelle.	
<b>3.1</b> Participation des parties prenantes à de nouveaux projets ISO	<b>8</b>
<b>3.2</b> Participation des parties prenantes et prise de position consensuelle sur les travaux ISO	<b>9</b>
<b>3.3</b> Participation nationale aux réunions consacrées à l'élaboration de normes ISO	<b>12</b>
<b>3.4</b> Création et fonctionnement des comités miroirs nationaux (NMC)	<b>13</b>
<b>3.5</b> Direction des comités miroirs nationaux	<b>14</b>
<b>Annexe A</b>	<b>17</b>
Mission n°2 du PEG – Méthodologie utilisée pour le recueil des contributions et synthèse des observations	



# Section 1

## À propos du groupe d'évaluation du processus (PEG) du bureau de gestion technique de l'ISO

Ces dernières années, pour répondre aux besoins existants et nouveaux des parties prenantes, et continuer de se poser comme un producteur de Normes internationales de grande pertinence, l'ISO a étoffé son programme de travail et l'a fait évoluer vers de nouvelles thématiques. Cette évolution, alors que les attentes des parties prenantes envers le système ISO sont en train de changer, impose à l'ISO des défis de taille au niveau des processus d'élaboration des normes.

Face à ce constat, le Bureau de gestion technique de l'ISO (ISO/TMB) a mis sur pied le Groupe d'évaluation des processus (PEG) chargé d'enquêter sur la réactivité des processus d'élaboration des normes ISO par rapport à ce changement de dynamique. Les activités du PEG ont pour objectif premier d'assurer les résultats du système ISO et de promouvoir la valeur, la force et l'autorité dont jouissent aujourd'hui les Normes internationales et les processus utilisés pour les produire. L'ISO/TMB a convenu que le PEG devra, dans son travail, veiller au respect de l'engagement du système ISO quant à la participation au travers des organismes nationaux de normalisation, et quant à la prise en considération des contributions reçues des organisations en liaison.

Les deux missions du PEG sont les suivantes :

### Mission n°1

- Faire le point sur la situation actuelle et examiner la possibilité de modèles alternatifs<sup>1)</sup> pour les activités de normalisation et la participation au sein de l'ISO<sup>2)</sup>.

### Mission n°2

- Examiner les processus de prise de décision consensuelle et de participation des parties prenantes au sein des organismes nationaux de normalisation et des organisations en liaison, susceptibles d'avoir un impact sur la crédibilité des normes ISO ainsi établies<sup>3)</sup>.

À noter : ce document relève de la mission n°2 du PEG.

---

1) Il convient de noter que, dans la plupart des cas, le modèle ISO actuel fonctionne très bien, est défini clairement et est accepté par les parties prenantes.

2) Il est prévu que le PEG formulera des recommandations à l'ISO/TMB pour prendre des mesures dans ce domaine d'ici février 2011.

3) Il est prévu que le PEG formulera des recommandations à l'ISO/TMB pour prendre des mesures sur cette question d'ici septembre 2010.

# Section 2

## Mission n°2 de l'ISO/TMB PEG – Pourquoi est-elle importante ? Pourquoi la mener ?

Avant d'examiner l'objet de la mission n°2 du PEG, il convient tout d'abord de citer quelques passages importants tirés de documents de référence pour la gouvernance de l'ISO :

*« Les membres de l'ISO s'engagent à élaborer des Normes internationales pertinentes sur le plan mondial en [...] organisant leur contribution nationale de manière efficace et diligente, en prenant en compte tous les intérêts concernés au niveau national... »*

*« Les parties de l'ISO s'engagent à [fournir] une information équitable et transparente aux parties intéressées lorsque des travaux sont entrepris sur de nouvelles normes et, par la suite, [à les informer] de l'état d'avancement des travaux... »*

### **Code d'éthique de l'ISO, 2004**

*« En ce qui concerne les activités de l'ISO auxquelles ils choisissent de participer, les membres de l'ISO sont censés mettre en place des mécanismes de consultation nationale, selon leurs besoins et leurs possibilités nationales, visant à préparer des positions nationales reflétant un équilibre des intérêts nationaux de leur pays... »*

### **Liste des principes fondamentaux du système ISO, 1999**

*«... Les organismes nationaux ont la responsabilité de s'assurer que leur point de vue technique est établi en prenant en compte tous les intérêts concernés au niveau national... »*

### **Directives ISO/CEI, Partie 1, Avant-propos, Section C, Discipline**

En outre, il est établi, au paragraphe 6.3 du Guide ISO/CEI 59:1994, *Code de bonne pratique pour la normalisation*, que :

*« Au plan international, la participation nationale au processus de normalisation est organisée sous les auspices de l'organisme national de normalisation approprié, qui est membre de l'organisation internationale de normalisation pertinente. Les membres nationaux s'assureront que leur participation reflète de manière équilibrée les intérêts nationaux pour la matière faisant l'objet des travaux normatifs internationaux. »*

En règle générale, les processus ISO et la participation des comités nationaux ont été jugés propres à produire des normes ISO reflétant un double niveau de consensus : entre les parties prenantes et les experts aux différents stades de rédaction des normes, et entre les pays, lorsque les normes sont soumises aux différentes étapes du vote formel.

Cependant, **dans le cadre de certaines activités de l'ISO, des inquiétudes ont été exprimées récemment concernant l'intégrité des processus des organismes nationaux membres de l'ISO relatifs à la participation des parties prenantes et à la prise de décision par voie consensuelle. La crédibilité de ces processus nationaux est essentielle pour garantir celle des normes ISO qui en résultent et, en fin de compte, celle de la marque ISO sur le marché.** Il est important de prendre conscience que le processus d'élaboration des normes ISO appartient tant à l'ISO qu'à ses membres, et qu'il est mis en œuvre collectivement, conformément à des principes et à des recommandations largement acceptés.

Il est important de noter que des organisations internationales et de grandes organisations régionales bien implantées participent, elles aussi, activement à l'éla-

boration de normes ISO en qualité d'organisations en liaison reconnues. Par conséquent, **si la crédibilité des processus internes des organismes nationaux se répercute sur la crédibilité des normes ISO et sur la crédibilité de l'ISO elle-même, il en va, en principe, de même pour les processus internes des organisations en liaison et leur contribution.**

C'est la raison pour laquelle le PEG a décidé de rechercher auprès d'organismes nationaux membres de l'ISO et d'organisations en liaison des informations concernant leurs processus internes pour la participation des parties prenantes et la prise de décision consensuelle. La méthode utilisée pour réunir ces informations avec une synthèse des observations est expliquée en Annexe A du présent document. C'est en s'appuyant sur ces informations que le PEG a établi les principes et recommandations qui font l'objet de la section 3 du présent document.

Le Comité des obstacles techniques au commerce (OTC) de l'OMC a défini certains principes qu'il convient d'observer lors de l'élaboration de normes internationales, de guides et de recommandations, afin de garantir la transparence, l'ouverture, l'impartialité et le consensus, l'efficacité et la pertinence, la cohérence et la prise en compte des préoccupations des pays en développement. Ces principes sont énoncés dans le document de l'OTC/OMC, *Décisions et recommandations adoptées par le Comité des obstacles techniques au commerce de l'OMC depuis le 1er janvier 1995, Annexe B. G/TBT/1/Rev.9, 8 septembre 2008*. Ces principes, en particulier ceux qui ont trait à la transparence, à l'ouverture, à l'impartialité et au consensus, véhiculent des idées importantes, qui, lorsqu'elles sont mises en œuvre par les organismes de normalisation, contribuent à la crédibilité des processus internes des organismes nationaux de normalisation membres de l'ISO et des organisations internationales en liaison. C'est pourquoi ces idées ont été prises en compte pour l'établissement des principes et recommandations présentés à la section 3 du présent document.

L'une des forces exceptionnelles du système ISO réside dans la diversité qui

caractérise les différents ONN et les organisations en liaison. Cette diversité ne concerne pas seulement la situation géographique, le nombre des effectifs ou les budgets annuels des ONN ou des organisations en liaison, elle concerne également l'éventail des approches auxquelles ils ont recours et qui peuvent servir à appuyer leur participation à l'élaboration de normes ISO.

Ces différences d'approche s'expliquent de multiples façons et peuvent tenir à des disparités entre les modèles opérationnels, les dynamiques des parties prenantes ou les ressources à disposition des organisations. Le fait de reconnaître et de partager l'éventail des différentes approches et des bonnes pratiques efficaces enrichit l'ensemble du processus ISO. On risque en revanche de gêner la créativité, l'innovation et la participation d'acteurs clés du marché au travail de l'ISO en imposant des attentes très spécifiques à toutes les parties.

**Un système d'élaboration de normes consensuel efficace et coopératif doit impérativement reposer sur le respect mutuel et la collaboration constructive de toutes les parties engagées. Ainsi, la diversité de pensées et d'approches, et le respect mutuel sont un atout pour l'ISO, les ONN et les organisations en liaison.**

Dans les documents préparés pour cette mission de l'ISO/TMB PEG, nous espérons concilier le déploiement de principes et de recommandations utiles à mettre à profit dans les processus des ONN et des organisations en liaison, tout en reconnaissant et en respectant le droit des ONN et des organisations en liaison à déterminer eux-mêmes leurs processus.



# Section 3

**Principes et recommandations à l'intention des organismes nationaux de normalisation (ONN) quant à la participation des parties prenantes et à la prise de décision consensuelle.**

## 3.1 Participation des parties prenantes à de nouveaux projets ISO

Cette section fournit des principes et des recommandations qui visent à permettre aux ONN de l'ISO d'évaluer leur degré d'intérêt, et d'investissement, pour de nouveaux travaux proposés à l'ISO qui ne relèvent d'aucun comité ISO en place, sans qu'il n'y ait de comité national pertinent au sein de l'ONN.

### Principes

- 3.1P1** Pour les nouveaux projets ISO, l'auteur de la proposition devra, afin de faciliter les modalités de l'édification d'un consensus à l'échelon national, indiquer la liste des groupes d'organisations/de parties prenantes qui soutiennent la proposition, ainsi que ceux qui, compte tenu de leurs intérêts et des besoins identifiés, devraient au minimum participer à l'élaboration dudit projet.
- 3.1P2** L'éventail des parties prenantes nationales à faire participer dépendra du sujet de l'ISO et variera d'un sujet à l'autre.
- 3.1P3** **Lorsqu'un nouveau projet ISO quel qu'il soit est proposé, les ONN devront s'engager à informer un large éventail de parties prenantes concernées à l'échelon national et à solliciter leur contribution.**
- 3.1P4** Les parties prenantes concernées à l'échelon national devront toutes être traitées sur un pied d'égalité en matière d'accès à l'information et de possibilité de contribuer.
- 3.1P5** Les parties prenantes nationales devront être tenues informées des nouveaux projets ISO en temps opportun et le plus tôt possible, de façon à ce que toutes les parties

prenantes à l'échelon national puissent accéder aux informations, déterminer l'intérêt qu'elles portent au projet et apporter efficacement leur contribution dans les délais impartis.

- 3.1P6** Les ONN devront prévoir un éventail d'approches pour soutenir, au moment opportun et avec efficacité, l'engagement et la participation des parties prenantes en fonction de leurs besoins.
- 3.1P7** Les ONN devront chercher à obtenir des contributions qui représentent les perspectives d'organisations (exemple : entreprises, organismes, associations professionnelles, organismes d'État, associations de consommateurs, etc.) et/ou la perspective d'experts à titre individuel.
- 3.1P8** **Les ONN devront s'attacher à prendre en considération les informations reçues des parties prenantes concernées à l'échelon national pour se prononcer pour ou contre la proposition et pour établir leur mode de participation (P) ou (O) dans l'activité ISO.**
- 3.1P9** Les observations soumises par les ONN devront représenter le consensus national et non pas récapituler toutes les observations exprimées à l'échelon national. On évitera de soumettre des observations redondantes ou contradictoires.
- ### Recommandations
- Pour aider à appliquer ces principes, les recommandations suivantes peuvent s'avérer utiles :
- 3.1G1** Les membres de l'ISO devront lancer une consultation nationale auprès de l'ensemble des parties prenantes

concernées. Pour ce faire, ils pourront procéder par étape, comme suit :

- a) Identifier les parties prenantes potentielles – En plus des éventuels processus internes, publicités et réunions générales, les ONN sont encouragés à chercher des informations sur d'éventuelles parties prenantes concernées auprès d'organisations professionnelles ou autres, d'agences gouvernementales et de groupes de consommateurs/utilisateurs capables de compléter les connaissances des ONN. C'est en particulier le cas lorsque l'initiative porte sur un nouveau domaine de normalisation
- b) Communiquer aux parties prenantes des informations sur la proposition d'étude nouvelle
- c) Recueillir les réactions des parties prenantes quant à la nécessité ou non d'établir la/les Norme(s) internationale(s) proposée(s). Pour obtenir ces observations, on pourra procéder par courrier ou par courriel, ou organiser un atelier, une réunion, une téléconférence ou une discussion sur Internet
- d) Identifier les parties prenantes prêtes à participer de façon suivie aux nouveaux travaux ISO.

**3.1G2 Une fois que l'engagement des parties prenantes pertinentes est acquis et qu'elles ont fait part de leur avis et de leurs observations sur la proposition, la personne responsable au sein de l'ONN préparera, sur la base des contributions soumises, une réponse recommandée pour examen et entérinement, qui représentera la position et les observations de l'ONN sur la proposition ISO.**

**3.1G3** Il y a maintes façons de s'assurer du concours des parties prenantes. Par exemple, si votre organisme a un site Internet, vous pourrez y faire apparaître le descriptif détaillé de la proposition. Vous pouvez aussi publier des annonces dans des publications pertinentes, lancer le sujet en ligne pour susciter le débat ou vous adresser à des secteurs déjà

établis au sein des ONN. En outre, il conviendrait de mener une campagne de communication auprès des parties prenantes identifiées. Les parties prenantes qui ont besoin d'aides financières pour participer devront chercher à s'en procurer.

**3.1G4** Les ONN qui s'engagent activement pour la première fois dans le système ISO pourront obtenir des conseils et connaître les bonnes pratiques en s'adressant à d'autres ONN jouissant déjà d'une solide expérience en la matière.

## **3.2 Participation des parties prenantes et prise de position consensuelle sur les travaux ISO**

Cette section établit des principes et des recommandations destinés à appuyer les efforts déployés par les ONN pour garantir la participation des parties prenantes et la prise de position consensuelle dans la définition des positions nationales sur les travaux ISO.

### **Principes**

**3.2P1** L'ONN décide lui-même de la démarche qu'il adoptera pour déterminer sa position nationale.

**3.2P2** Les ONN devront mettre en place un processus approprié pour établir leurs positions nationales et leurs observations sur les travaux de l'ISO, ainsi que pour décider de la représentation des ONN aux réunions de l'ISO. Il est recommandé de former, lorsque cela est possible, des comités miroirs nationaux (NMC) mais certains ONN peuvent déterminer leur position nationale par d'autres moyens.

**3.2P3** Il arrive que certains ONN disposent déjà d'un comité national dans un domaine qui fait l'objet de nouveaux projets internationaux ; dans ce cas, l'ONN devra utiliser ce comité comme comité miroir national s'il est intéressé à assumer un tel rôle et capable de remplir les exigences correspondantes.

**3.2P4 Des différences d'approche peuvent s'expliquer par des divergences**

**dans les modèles opérationnels, les dynamiques nationales ou les ressources disponibles. Quelle que soit l'approche spécifique utilisée, il est indispensable que la position nationale prenne en compte et reflète les contributions des parties prenantes pertinentes à l'échelon national.**

- 3.2P5** Toutes les parties prenantes nationales doivent pouvoir accéder librement ou sur demande au descriptif des modalités selon lesquelles l'ONN détermine ses positions nationales.
- 3.2P6** Il appartient à l'ONN d'aboutir à une position nationale qui reflète et représente les points de vue de l'ensemble des parties prenantes nationales qui ont un intérêt légitime pour le projet ISO.
- 3.2P7** Pour établir une position nationale, il faut parfois prendre en considération les intérêts de parties prenantes d'autres comités miroirs nationaux.
- 3.2P8** Au sein d'un ONN, le principe du consensus doit être respecté pour toute prise de décision et les décisions doivent bien prendre en considération l'équilibre des intérêts en jeu dans les contributions des parties prenantes concernées.
- 3.2P9** **Les parties prenantes nationales concernées devront avoir des chances d'accès égales pour participer au processus d'établissement de la position nationale de l'ONN, et toutes les parties prenantes nationales formellement engagées dans le processus de l'ONN devront bénéficier d'un traitement juste et d'une prise en compte équitable dans ce processus.**
- 3.2P10** Toutes les parties prenantes nationales concernées et les procédures des ONN doivent viser à établir une position nationale qui reflète un consensus entre de multiples parties prenantes et différentes catégories de parties prenantes.
- 3.2P11** Quand les parties prenantes au sein d'un ONN sont parvenues à un consensus sur des questions liées au contenu technique et sur la position nationale face aux travaux ISO, l'ONN doit soumettre la position consensuelle des parties prenantes

et les observations techniques à l'ISO, conformément aux procédures établies. On admet que l'ONN peut parfois devoir apporter des modifications rédactionnelles pour des raisons d'ordre politique ou juridique.

- 3.2P12** Les observations soumises par les ONN devraient représenter le consensus national et non pas récapituler toutes les observations exprimées à l'échelon national. On évitera de soumettre des observations redondantes ou contradictoires.
- 3.2P13** Quand les parties prenantes au sein d'un ONN sont parvenues à un consensus sur la position nationale face aux travaux ISO, toutes les parties prenantes nationales concernées devront respecter et soutenir la position consensuelle nationale dans le cadre des activités ISO et lors des réunions de l'ISO, et ne devront pas exprimer, dans le contexte de l'activité ISO en question, de points de vue qui pourraient compromettre la position consensuelle nationale.
- 3.2P14** Lorsque le consensus ne peut être trouvé et qu'une objection fondamentale ne peut être réfutée, il est important que l'ONN dispose d'une procédure de règlement des désaccords ou de recours.
- 3.2P15** Lorsque les tentatives de consensus sur la position nationale ont échoué et qu'aucun accord n'a donc pu être obtenu, une position d'abstention est soumise à l'ISO.
- 3.2P16** Un membre (P) d'un comité ISO représentera l'intérêt national au sens large.
- 3.2P17** Si un membre ISO demande à participer à un comité en qualité de membre (P), un NMC ou un processus équivalent devra être mis en place pour établir une position nationale consensuelle.
- 3.2P18** **Si l'intérêt national est très limité (par exemple, une seule partie prenante ou un nombre réduit de parties prenantes) dans le domaine de normalisation concerné, il est recommandé de demander le statut de membre observateur (O). Un ONN peut demander à participer en qualité de membre (P) à l'activité ISO en question à condition que l'intérêt limité reflète la position**

### **des parties prenantes nationales concernées existantes.**

- 3.2P19** Les comités de l'ISO et leur dirigeants, les ONN et les organisations en liaison, ainsi que leurs délégués et experts devront respecter les positions consensuelles soumises par les ONN et les organisations en liaison. Les organismes de normalisation ayant des doutes sur la crédibilité de la position nationale consensuelle d'un autre ONN au vu du processus par lequel cette position a été établie, devront les exprimer dans le cadre d'un dialogue bilatéral direct entre les ONN concernés.
- 3.2P20** Les ONN devront régulièrement évaluer leurs processus et procédures relatives à la participation des parties prenantes et à la prise de décision consensuelle sur les travaux ISO et chercher à les améliorer constamment en tant que de besoin

## **Recommandations**

Pour aider à appliquer ces principes, les recommandations suivantes peuvent s'avérer utiles :

- 3.2G1** Le consensus est défini dans les *Directives ISO/CEI*, Partie 1 comme suit : « Accord général caractérisé par l'absence d'opposition ferme à l'encontre de l'essentiel du sujet émanant d'une partie importante des intérêts en jeu et par un processus de recherche de prise en considération des vues de toutes les parties concernées et de rapprochement des positions divergentes éventuelles. Le consensus n'implique pas nécessairement l'unanimité. »
- 3.2G2** En pratique, le consensus procède de la volonté d'obtenir l'acceptation et l'application générales d'une norme dans la sphère d'influence à laquelle elle est destinée. Cela nécessite des efforts pour veiller à ce que chaque préoccupation soit soigneusement et équitablement mise en balance avec l'intérêt public général.
- 3.2G3** **L'obtention du consensus implique de reconnaître l'intérêt général et, parfois, consentir des compromis. Les arguments pour ou contre le projet ISO devront être déployés au moment de l'examen de la proposition de projet et de l'étude de la suite à donner. Cependant,**

**une fois qu'un projet ISO est approuvé, tous les ONN et les parties prenantes impliqués dans le processus s'engageront à promouvoir la pertinence mondiale de la/des Norme(s) internationale(s) avec le domaine d'application défini, et ne devront pas chercher à en empêcher la progression. Si un membre fait valoir une objection fondamentale avec des arguments pertinents, la question doit être scrupuleusement examinée.**

- 3.2G4** Les ONN sont tenus de prendre en compte et de s'efforcer de répondre à tous les avis exprimés.
- 3.2G5** Au moment d'établir les positions nationales sur des Normes internationales (CD, DIS etc.), la bonne pratique veut que l'ONN consigne dans ses archives la liste des parties prenantes qui ont participé au processus de décision à l'échelon national. Les processus ISO et les questions soumises au vote à tous les stades (proposition, CD, DIS, FDIS) rappellent aux ONN qu'ils doivent procéder à des consultations auprès d'un large ensemble de parties prenantes lors de l'établissement des positions et des observations, et leur demandent de vérifier que tel est bien le cas.
- 3.2G6** Dès qu'une position nationale est établie, la bonne pratique veut que l'ONN la communique à toutes les parties prenantes concernées qui y ont participé.
- 3.2G7** Les modalités d'appel d'une décision d'un ONN privilégieront d'abord le dialogue informel et ouvert entre les parties concernées afin de tenter de résoudre, dans la mesure du possible, les désaccords par des voies informelles plutôt que formelles.
- 3.2G8** **Tout processus formel d'appel d'une décision devra être impartial et transparent, et prévoir des dispositions pour veiller à ce que ceux qui ont le pouvoir de décider soient perçus par les parties concernées comme neutres face aux enjeux soulevés.**
- 3.2G9** Les ONN peuvent organiser, à l'échelon national, des réunions, des téléconférences ou des conférences Web pour aider à l'établissement des positions nationales. Toutes les parties prenantes concernées devront avoir la possibilité d'y participer.

**3.2G10** Comme mentionné en 3.1G4 ci-dessus, les ONN qui s'engagent activement pour la première fois dans le système ISO pourront obtenir des conseils et s'informer des bonnes pratiques en s'adressant à d'autres ONN jouissant déjà d'une solide expérience en la matière.

### 3.3 Participation nationale aux réunions consacrées à l'élaboration de normes ISO

Cette section fournit des principes et des recommandations pour la sélection et la préparation (1) des membres des délégations nationales qui participeront aux réunions des comités techniques, des comités de projet et des sous-comités, et (2) des experts nationaux qui participeront aux réunions des groupes de travail de l'ISO.

#### Principes

- 3.3P1** Les délégations nationales et les experts nationaux sont nommés par l'ONN.
- 3.3P2** La recherche des délégués et des experts d'un ONN s'opérera au sein d'un NMC, ou de façon équivalente, au sein de l'ONN.
- 3.3P3** **Dans le choix des délégués et experts de l'ONN, toutes les parties prenantes concernées intéressées, membres du NMC, seront prises en considération de manière impartiale et équitable.**
- 3.3P4** La délégation de l'ONN devra être en mesure de représenter la position nationale convenue sous tous ses aspects, ce qui peut impliquer d'avoir plus d'un délégué présent aux réunions de l'ISO.
- 3.3P5** **Dans une réunion de comité technique/comité de projet/sous-comité de l'ISO, tous les membres d'une délégation d'ONN défendront unanimement la position nationale de l'ONN.**
- 3.3P6** Les experts nationaux auprès d'un groupe de travail de l'ISO seront choisis sur la base de leurs compétences techniques.

#### Recommandations

Pour aider à appliquer ces principes, les recommandations suivantes peuvent s'avérer utiles :

- 3.3G1** Les délégués nationaux devront être choisis parmi les membres du NMC, et ils participeront activement aux travaux de ce dernier.
- 3.3G2** La sélection pourra porter sur différents critères, par exemple : expertise technique, bonne communication en réunion et participation active aux travaux du NMC.
- 3.3G3** Les experts nationaux seront choisis et nommés au travers du NMC. Bien que choisis pour leurs compétences techniques, les experts seront sensibles aux positions nationales de manière à limiter autant que possible les conflits au fil de l'avancement du projet. Les experts des GT rendront régulièrement compte de l'avancement des travaux à leur ONN et à leur NMC.
- 3.3G4** On veillera à ce que les personnes nommées dans les délégations nationales ou les experts nationaux puissent consacrer le temps et les ressources nécessaires à cet engagement.
- 3.3G5** La participation assidue des membres des délégations nationales et des experts des GT tout au long du cycle de vie d'un projet ISO est un aspect souhaitable à encourager.
- 3.3G6** **Tous les membres de délégations nationales ou les experts de GT ayant besoin d'être soutenus financièrement devront avoir accès, en toute équité et impartialité, à de tels financements, quelle qu'en soit la source, et voir leur demande prise en considération. On ne peut supposer que les ONN eux-mêmes aient dans tous les cas, les moyens d'apporter ce soutien financier. Toute source de financement devra avoir établi des procédures pour l'administration du programme de financement, les modalités de demande de soutien financier et les critères d'attribution des fonds. Ces procédures seront publiques, transparentes et accessibles à toutes les parties concernées.**
- 3.3G7** Les délégations nationales désigneront un chef de délégation. Dans le cas où, sur un sujet donné, un autre membre de la délégation interviendrait plus efficacement que le chef de délégation, ce dernier demandera à prendre la

parole et priera l'autre membre de la délégation de s'exprimer à sa place.

**3.3G8** Les membres des délégations nationales et les experts des GT devront avoir suffisamment d'aisance pour pouvoir communiquer efficacement dans l'environnement du comité ou GT ISO concerné.

**3.3G9** La préparation des délégations nationales et des experts nationaux avant les réunions devra comporter :

- a) Communication du NMC sur les positions nationales (sous la forme d'une réunion, d'une téléconférence ou d'une conférence Web)
- b) Formation, formelle ou informelle, sur les règles et les procédures ISO (par exemple, *Directives ISO/CEI*)
- c) Accès à la documentation, aux procès-verbaux des réunions et à tout document pertinent pour le sujet technique et la réunion.

**3.3G10** Les délégations nationales et les experts nationaux devront entretenir des communications étroites, en adressant notamment un compte rendu à l'ONN ou au NMC après la tenue d'une réunion internationale.

**3.3G11** Les ONN et les NMC devront être très prudents avant de permettre à un délégué ou à un nombre très restreint de délégués d'un même organisme de représenter l'ONN à une réunion ISO, quand il se peut que cet organisme soit la seule partie prenante intéressée au sein de l'ONN.

**3.3G12** **S'il faut traiter, lors de la réunion, de nouvelles questions qui n'ont pas été dûment communiquées au comité avant la réunion, la délégation nationale devra chercher à obtenir que ces questions soient renvoyées à plus tard jusqu'à ce que tous les ONN ayant le statut de membre (P) aient pu mener des consultations nationales.**

**3.3G13** Les ONN et/ou leurs NMC devront donner à leurs délégués et experts des recommandations concernant la marge de manœuvre dans les négociations par rapport à la position consensuelle nationale et aux observations lors des réunions de comité technique, sous-comité ou groupe de travail de l'ISO. En outre, les ONN et/ou leurs NMC devront conseiller les délégués et les experts concernant leurs positions et la marge de

manœuvre par rapport aux positions et aux observations d'autres ONN dans les négociations.

## 3.4 Création et fonctionnement des comités miroirs nationaux (NMC)

Cette section fournit des principes et des recommandations concernant les activités des NMC au sein de l'ISO pour les ONN souhaitant adopter une approche NMC.

### Principes

**3.4P1** **Des procédures internes pour la création et les activités des NMC devront être prévues et mises à disposition publiquement.**

**3.4P2** Un ONN qui opte pour la création d'un NMC, devra le créer le plus tôt possible dans le processus pour être sûr de pouvoir être en mesure de s'inscrire dans le processus ISO

**3.4P3** Il arrive que certains ONN disposent déjà d'un comité national dans un domaine qui fait l'objet de nouveaux projets internationaux ; dans ce cas, l'ONN devra utiliser ce comité comme comité miroir national, s'il est intéressé à assumer un tel rôle et capable de remplir les exigences correspondantes.

**3.4P4** **L'ONN devra s'efforcer d'identifier les parties prenantes à faire participer au NMC et contacter à ce stade, pour assurer une continuité, les parties prenantes que l'ONN a fait participer au début du processus.**

**3.4P5** La composition du NMC devra refléter la participation d'organismes représentatifs de l'ensemble des parties prenantes qui ont un intérêt légitime pour le sujet ISO en question.

**3.4P6** Tous les membres du NMC devront jouir des mêmes droits quant à la participation et à l'accès aux informations pertinentes.

**3.4P7** **Des efforts devront être faits pour que la composition du NMC soit équilibrée. Des procédures devront être établies pour éviter qu'une partie prenante ou une catégorie de parties prenantes soit prépondérante.**

**3.4P8** Une fois que le comité miroir a été créé, la composition du comité devra

être réexaminée régulièrement et la participation d'autres parties prenantes pourra être sollicitée tout au long du cycle des travaux de l'ISO.

- 3.4P9** Les ONN devront proposer des informations, des conseils et des formations adaptés sur le système de normalisation ISO à tous les membres du NMC.
- 3.4P10** La composition du NMC devra être approuvée par l'ONN, par exemple, par la direction ou un groupe directorial constitué de parties prenantes concernées.
- 3.4P11** Les NMC devront garder trace de leurs décisions.

## Recommandations

Pour aider à appliquer ces principes, les recommandations suivantes peuvent s'avérer utiles :

- 3.4G1** C'est en fonction du sujet traité dans le cadre de l'activité ISO que seront établies quelles sont les parties prenantes à contacter et à inviter à participer. On pourra procéder par voie d'enquêtes, de recherches sur Internet, réseaux, approches directes, annonces, etc.
- 3.4G2** Pour que la direction de l'ONN ou un groupe directorial constitué de parties prenantes concernées approuve la création du NMC, les informations suivantes devront être communiquées :
- Informations relatives à l'activité ISO et justification
  - Domaine d'application de l'activité ISO proposée
  - Proposition de composition du NMC
  - Indication claire concernant le degré de participation – membres (P) ou (O) – dans l'activité ISO
  - Programme de travail ou plan d'action de l'activité ISO, et
  - Engagement à mettre en place les ressources suffisantes pour la création et le fonctionnement du NMC.
- 3.4G3** Dans un souci d'ouverture et de transparence, la procédure régissant la création d'un NMC devra être publiquement mise à disposition (par exemple, à travers le site Internet de l'ONN, des présentations, des experts

faisant des communications au sein de la communauté, etc.)

- 3.4G4** Les membres des NMC devront être encouragés à mieux s'informer des activités et des procédures de normalisation, par exemple par des dossiers d'informations, des sessions de formation et de cours, des programmes de mentorat, des outils informatiques, etc.
- 3.4G5** Le processus d'établissement du consensus des ONN et des NMC devra être ouvert à tous ceux qui sont, directement ou matériellement, concernés par l'activité de normalisation en question. Toute partie prenante a la possibilité de participer, s'il le souhaite, au processus à travers les enquêtes publiques et les observations sans intégrer le NMC. Le NMC a toutefois la responsabilité d'établir les positions consensuelles nationales, et il est tenu de prendre en considération les contributions apportées dans le cadre de l'enquête publique et de les commenter. Aucun obstacle financier ne devra gêner la participation. S'il y a des droits de participation à payer, ceux-ci devront être raisonnables et équitables. Il est vivement encouragé de prévoir une exonération ou des réductions des droits de participation de parties prenantes (sous-représentées). Il conviendra de signaler les sources de financement possibles.

## 3.5 Direction des comités miroirs nationaux

Cette section fournit des principes et des recommandations destinés aux ONN concernant la sélection, les qualifications et la formation des présidents et secrétaires de NMC, pour les ONN ayant choisi d'adopter une approche NMC.

### Principes

- 3.5P1** La désignation du président et du secrétaire d'un NMC doit intervenir le plus tôt possible après la création du nouveau comité ISO, s'il est décidé de créer un nouveau NMC.
- 3.5P2** Une fois que la création du NMC est approuvée, l'ONN ou un groupe directorial constitué des parties prenantes concernées peut confier

**le secrétariat du NMC en interne à un membre de son personnel ou l'externaliser. Dans le cas d'une externalisation, l'ONN signera un accord avec un organisme extérieur et l'ONN procédera à un contrôle régulier, pour assurer la bonne performance.**

- 3.5P3** Les présidents de NMC sont sélectionnés sur la base de leur aptitude à diriger des débats en tenant compte de leur volonté de s'engager et de leur disponibilité à le faire sur toute la durée du projet, ainsi que de leur connaissance du domaine concerné et de leur compréhension de l'ISO. Lorsque cela est possible, les présidents seront sélectionnés parmi les membres du NMC.
- 3.5P4** Les secrétaires des NMC sont sélectionnés sur la base de leur connaissance des règles et procédures de l'ISO, de la disponibilité de ressources suffisantes pour gérer le NMC et de leur volonté de s'engager sur toute la durée d'un projet.
- 3.5P5** Il appartient au président et au secrétaire d'un NMC de faire preuve de neutralité afin de faciliter la prise de décision au sein du NMC, et de faire en sorte que l'accès aux informations soit assuré de manière partielle et équitable à toutes les parties prenantes du NMC et que ces dernières aient la possibilité de faire des contributions, lesquelles devront être prises en compte dans l'établissement de la position nationale.

## Recommandations

Pour aider à appliquer ces principes, les recommandations suivantes peuvent s'avérer utiles :

- 3.5G1** Le processus de sélection des présidents et secrétaires de NMC est une étape très importante dans la création d'un NMC efficace. Il conviendra donc de veiller à ce que le choix soit mûrement réfléchi, on inscrira, par exemple, la question au programme de la première réunion.
- 3.5G2** Les présidents et secrétaires de NMC sont nommés par l'ONN, dans certains cas à l'issue d'un processus de présentation de candidature puis d'approbation au sein du NMC.
- 3.5G3** **L'aptitude à diriger efficacement les débats est la compétence la plus importante pour un président de NMC. Il faut en effet gérer les prises de décision du NMC, savoir dissiper les**

**désaccords, dégager le consensus et gérer les réunions et les débats entre différentes catégories de parties prenantes et différentes perspectives. La formation des présidents de NMC visera, notamment, à renforcer ces compétences.**

- 3.5G4** **La connaissance approfondie des règles et procédures de l'ISO est la compétence la plus importante pour un secrétaire de NMC. Cela implique de connaître les Directives ISO/CEI, d'être en mesure d'utiliser les outils informatiques nécessaires et d'avoir de bonnes aptitudes rédactionnelles. La formation des secrétaires visera, notamment, à renforcer ces compétences.**
- 3.5G5** La formation des présidents et secrétaires peut être assurée sous différentes formes – manuels, séminaires, ateliers, cours de formation et conseils individuels sur demande. Le NMC devra, en outre, être bien informé des attributions des présidents et secrétaires.
- 3.5G6** Il peut être utile pour l'ONN d'encourager l'échange d'informations entre les présidents et secrétaires des différents NMC, de façon à promouvoir le partage d'expériences et de bonnes pratiques. Cet échange peut se faire au travers de séminaires et d'ateliers ou grâce à des outils en ligne.
- 3.5G7** Il appartient aux ONN de veiller à ce que les présidents et les secrétaires connaissent bien leurs rôles et leurs responsabilités tant à l'échelon national qu'international.
- 3.5G8** Les ONN devront régulièrement tenir les présidents et secrétaires informés des éventuels faits nouveaux ou changements intervenus (par exemple dans les *Directives ISO/CEI*) susceptibles d'avoir un impact sur le travail du NMC.



# Annexe A

## Mission n°2 du PEG – Méthodologie utilisée pour le recueil des contributions et synthèse des observations

Afin de recueillir des contributions utiles à la rédaction de la section 3 du présent document, le Secrétaire général de l'ISO a adressé une lettre à tous les Comités membres de l'ISO les invitant à répondre à une série de questions par le biais d'un outil d'enquête en ligne. Sur les quelque 100 comités membres invités à participer, 41 ont répondu – ce qui, dans le cadre d'une enquête, est considéré comme un très bon taux de réponse. On soulignera en particulier que dans l'éventail des réponses, les pays développés et les pays en développement ainsi que les différentes régions géographiques étaient très bien représentés.

Les points numérotés ci-dessous correspondent aux questions posées aux membres nationaux de l'ISO. Chaque question est suivie d'un commentaire du PEG qui représente une synthèse des réponses reçues.

### 1) Lancement d'une nouvelle activité ISO

- 1.1)** Quand l'ISO lance un nouveau domaine de normalisation et qu'il n'existe pas de comité national pertinent, comment votre ONN évalue-t-il l'intérêt et le soutien dont cette activité ISO fait l'objet dans votre pays ?

#### **Commentaire :**

*Les réponses ont fait état d'un certain nombre de bonnes pratiques – Dans l'ensemble, tous associent sous une forme ou une autre les parties prenantes pour évaluer le degré d'intérêt au sein de leur pays. Quelques-uns se bornent à consulter leur personnel au sein de leurs organismes respectifs.*

### 2) Création de comités miroirs nationaux ISO

- 2.1)** Avez-vous mis en place une procédure interne pour la création de comités

miroirs nationaux pour les activités ISO ?

#### **Commentaire :**

*Sur 41 réponses, 40 indiquent disposer d'une telle procédure.*

- 2.2)** Si oui, merci de donner plus de précisions sur cette procédure.

#### **Commentaire :**

*Quelques procédures ont été décrites dans les réponses. Certaines réponses n'entraient pas dans les détails mais indiquaient la création, le cas échéant, d'un comité. Il ressort d'un certain nombre de réponses, que la question de la création du comité national est prise en considération si l'organisme national est sollicité par une tierce partie, plutôt que par une démarche proactive normale. Certains des participants à l'enquête n'ont pas (ou peu) de comités miroirs nationaux.*

- 2.3)** Veuillez indiquer si cette procédure est accessible au public et, si oui, comment.

#### **Commentaire :**

*Il semble que, dans la majorité des cas, les procédures soient publiquement disponibles. Lorsque ce n'est pas le cas, toutes les personnes impliquées dans le domaine de la normalisation semblent être tenues informées.*

### 3) Composition du comité miroir

- 3.1)** Comment les groupes de parties prenantes sont-ils identifiés et comment l'équilibre au niveau de la participation dans vos comités miroirs est-il maintenu ?
- 3.2)** Comment sélectionnez-vous les parties prenantes ?

#### **Commentaire :**

*Le choix des parties prenantes est cardinal pour établir des positions consensuelles, mais il n'y a guère de procédures spécifiques quant à cette activité et, concernant la question 3.1, peu de procédures ont été décrites. Les*

réponses à la question 3.2 montrent qu'il y aussi des divergences quant au type de parties prenantes invitées à participer.

- 3.3)** Vos procédures permettent-elles à de nouveaux membres de participer au comité miroir à tout moment ?

**Commentaire :**

Sur les 41 réponses, 40 ont indiqué que des nouveaux membres pouvaient participer au comité miroir à tout moment.

- 3.4)** Merci de nous décrire toute ressource ou approche spécifique appuyant la participation des personnes, en particulier les groupes de parties prenantes au sein du comité miroir.

**Commentaire :**

Les réponses à cette question reflètent de grandes différences d'approches. Certains ONN ont déclaré fournir un soutien spécial, soit en dispensant des formations ou des conseils aux délégués et experts, soit en appuyant la participation au comité miroir. D'autres ONN ont déclaré n'apporter aucun soutien spécifique.

- 3.5)** Comment constituez-vous des comités miroirs lorsque l'établissement d'une Norme internationale suscite dans votre pays un intérêt fort, mais limité ?

**Commentaire :**

Un certain nombre d'ONN ont déclaré ne pas disposer de procédures spéciales pour résoudre ce problème. D'autres ont indiqué qu'il était peu probable qu'un comité miroir soit créé et tout aussi peu probable qu'un ONN participe activement à des travaux ISO suscitant un intérêt si limité. D'autres encore ont indiqué que, dans une telle situation, ils chercheraient à approfondir leurs recherches de parties intéressées à participer ou essaieraient d'agir autant que possible dans les limites de leur intérêt.

#### **4) Aborder des sujets techniques différents au sein des comités miroirs**

- 4.1)** Les modalités de la création et de la constitution d'un comité miroir varient-elles en fonction du domaine de normalisation et de la participation (membre (P), (O), etc.) ?

**Commentaire :**

Quatorze réponses ont indiqué que le mode de création et de constitution d'un comité miroir dépend du domaine et du degré de participation ; 25 ont répondu non.

- 4.2)** Si oui, merci de fournir des précisions.

**Commentaire :**

Certains ont répondu que le processus de création d'un comité miroir national est toujours le même, mais que la composition peut varier en fonction du sujet. D'autres ont indiqué avoir des approches différentes en cas de participation en tant que membre (O) (observateur), et quelques-uns ont indiqué ne pas créer de comité miroir pour participer en tant que membre (O).

#### **5) Prise de décision au sein des comités miroirs**

- 5.1)** Merci de décrire de quelle façon les décisions sont prises (par exemple consensus, vote, conditions à remplir) au sein de vos comités miroirs.

**Commentaire :**

La plupart des réponses indiquent que les décisions sont prises selon le principe du consensus, mais quelques comités miroirs d'ONN disposent de procédures de vote électronique à mettre en œuvre quand le consensus n'est pas acquis.

- 5.2)** Merci de nous décrire comment il est procédé lorsque vos comités miroirs ne parviennent pas à trouver un accord sur une décision.

**Commentaire :**

Diverses réponses ont été fournies, notamment : le comité miroir s'abstient de toute décision lorsqu'un consensus n'est pas trouvé, ou procède à un vote électronique si le consensus n'est pas trouvé ou n'est pas clairement établi, voire, dans certains cas, confie la décision finale concernant la position de l'ONN à un membre de la direction de l'ONN.

- 5.3)** Merci de décrire les éventuels mécanismes en place pour recourir contre des décisions prises par les comités miroirs.

**Commentaire :**

La plupart des réponses des ONN montrent que les procédures de leurs comités miroirs nationaux prévoient des dispositions pour les recours. D'autres ont indiqué qu'ils ne disposaient pas de procédure de ce type mais que le comité miroir national poursuivait la discussion jusqu'à l'obtention d'un accord. Dans pratiquement toutes les réponses, les recours sont adressés au groupe responsable de l'organe auteur de la décision qui fait l'objet du recours. Le recours peut être porté devant la direction de l'ONN. Un ONN a indiqué gérer les recours au même titre qu'une réclamation de client dans le cadre d'un système de management de la qualité ISO 9001.

## 6) Participation aux réunions consacrées à l'élaboration de normes ISO

**6.1)** Merci de décrire comment vous choisirez les membres de vos délégations nationales qui participeront aux réunions des TC, des CP et des SC de l'ISO, et vos experts nationaux qui participeront aux GT de l'ISO.

### **Commentaire :**

*Pratiquement toutes les réponses indiquent que le comité miroir national choisit les délégués de la délégation nationale ou les experts qui participent aux réunions de l'ISO.*

**6.2)** Merci de décrire comment vous préparez les membres de votre délégation nationale à participer aux réunions des TC, CP et SC de l'ISO.

**6.3)** Merci de décrire comment vous préparez vos experts nationaux à participer aux réunions des GT de l'ISO.

### **Commentaire :**

*Aux questions 6.2 et 6.3, la plupart des ONN ont répondu fournir toute la documentation pertinente du comité ou GT de l'ISO aux délégués et/ou experts et organiser des réunions nationales avant les réunions ISO afin de discuter des enjeux et d'établir les positions nationales et les observations à faire valoir lors de la réunion. Certains ONN proposent également des programmes de formation spécialisés et des sessions d'orientation pour préparer les délégués et les experts.*

**6.4)** Merci de nous décrire les éventuelles ressources ou approches spécifiques visant à faciliter la participation de membres de certains groupes donnés de parties prenantes aux réunions internationales du comité.

### **Commentaire :**

*En règle générale, les réponses à cette question étaient similaires à celles fournies à la question 3.4 ci-dessus.*

## 7) Direction du comité miroir

**7.1)** Merci de décrire les éventuelles procédures en place pour la sélection et la nomination des présidents et secrétaires de comités miroirs.

### **Commentaire :**

*En règle générale, la plupart des réponses ont indiqué que les présidents de comité miroir sont sélectionnés par les membres du comité miroir*

*mais en fonction de différents critères : capacité à diriger, édification du consensus, aptitude et expertise dans le domaine traité par le comité ISO. Généralement, les secrétaires des comités miroirs sont nommés par la direction de l'ONN ou par la direction d'un organisme externe chargé d'administrer le comité miroir pour l'ONN.*

**7.2)** Merci de décrire les éventuelles procédures en place pour établir les compétences requises et le cahier des charges des présidents et secrétaires de comités miroirs.

### **Commentaire :**

*De nombreuses réponses ont indiqué que les procédures des comités miroirs précisent de façon détaillée les compétences requises et le cahier des charges des présidents et secrétaires de comités miroirs.*

**7.3)** Merci de décrire les éventuels programmes ou activités de formation ou de préparation que vous proposez à la direction des comités miroirs.

### **Commentaire :**

*Un certain nombre d'ONN ont répondu qu'ils proposaient des sessions d'orientation et des cours de formation spécialisée aux personnes à la tête des comités miroirs. Certains ONN organisent également régulièrement des conférences pour les présidents et secrétaires des comités miroirs, afin que ceux-ci créent des réseaux, discutent de problématiques communes et mettent en commun leurs bonnes pratiques.*

