POINT 4

RAPPORT DU SECRETAIRE GENERAL

A L'ASSEMBLEE GENERALE DE L'ISO, Le Cap,

SEPTEMBRE 2009

Excellence,
Hôtes distingués,
Dirigeants de l'ISO,
Membres de l'ISO,
Amis et collègues,

Cette Assemblée générale de l'ISO est la septième à laquelle je participe, mais c'est la première fois que je siège de ce côté de l'auditoire. Je me suis toujours demandé quel effet cela faisait d'être placé parmi ceux qui ont la chance de faire partie d'une organisation dont le nom commence par la lettre « A ».

Je suis très fier d'être le Secrétaire général de l'ISO et je mettrai tout en œuvre pour être digne de la confiance et du crédit que le Conseil de l'ISO m'a accordés en 2008 en me nommant pour succéder à M. Alan Bryden.

Les quelque neuf mois qui se sont écoulés depuis mon entrée en fonction en qualité de Secrétaire général ont été pour moi extraordinairement riches, gratifiants et stimulants en ce qu'ils m'ont permis de prendre toute la mesure de la diversité des activités de l'ISO, des secteurs où elle peut apporter une valeur ajoutée, réelle et potentielle, et de la passion incroyable pour la normalisation qui vous anime, vous les membres de l'ISO. Je croyais avoir compris ce que faisait l'ISO, ayant eu le privilège d'assurer la direction générale d'un membre de l'ISO et d'avoir siégé au Conseil de l'ISO et au Bureau de gestion technique. Mais j'observe que j'étais loin d'en avoir fait le tour !

J'ai aussi pu directement voir comment les membres de l'ISO ont fait face à la crise économique qui a si sévèrement touché le monde, à la fois dans la gestion de leurs propres opérations, mais plus encore dans les efforts pour définir et mettre en place des mesures visant à renforcer le rôle que les normes peuvent jouer et jouent effectivement en aidant à restaurer la confiance dont les entreprises, les consommateurs et les gouvernements ont si cruellement besoin.

Les membres de l'ISO recherchent à l'extérieur les idées et les informations qu'ils pourront proposer aux particuliers et aux entreprises pour surmonter

cette crise économique, et on notera avec intérêt qu'il en résulte à ce jour une augmentation du chiffre des ventes 2009 de normes ISO. C'est précisément maintenant que les gens ont impérativement besoin de normes adéquates pour les aider ; c'est maintenant qu'il est plus pertinent encore d'utiliser les normes ISO.

Ce thème de la « confiance » qu'a souligné le Président dans son allocution est effectivement omniprésent dans ce que nous faisons en tant que normalisateurs.

Il n'est pas question pour nous de rester les bras croisés à pontifier sur ce qui aurait dû se passer ou pourrait être fait ; il n'est pas non plus question d'attendre passivement des ordres. Notre vocation est d'aider à trouver des solutions. Nous donnons à ceux qui ont recours aux normes les réponses dont ils ont besoin pour s'attaquer aux problèmes et aux enjeux auxquels ils sont confrontés. Les normes leur donnent des idées quant aux solutions à adopter, à la façon de procéder et de tirer le meilleur parti de ce qu'ils essaient de réaliser, d'exploiter ou de faire. Les normes sont pragmatiques et les normalisateurs le sont aussi.

En deux mots, nous sommes des « créateurs de confiance ».

La tradition veut que le Secrétaire général saisisse l'occasion de cette tribune à l'Assemblée générale pour présenter un rapport sur les activités réalisées au cours de l'année écoulée, en évoquant les enjeux et les événements. J'entends respecter en partie cette tradition, mais je voudrais surtout consacrer l'essentiel du temps que vous m'accordez à me projeter vers l'avenir et à présenter quelques questions et défis pour nous tous.

A propos de la place qu'occupe aujourd'hui l'ISO, j'aimerais rendre hommage à Alan Bryden, Secrétaire général de l'ISO de 2003 à 2008, pour l'avancée considérable que l'ISO a réalisée sous sa conduite énergique et enthousiaste. Je voudrais particulièrement dire ma gratitude à Alan pour l'accompagnement le plus accompli et le plus généreux qu'il m'ait jamais été donné de connaître, et d'expérimenter. Cette expérience m'a permis de corroborer trois éléments :

1 la connaissance encyclopédique de la normalisation et de l'évaluation de la conformité dont Alan est doté ;

2 la profondeur de la connaissance, du dévouement et de la passion qu'Alan manifeste pour le travail de l'ISO et pour la valeur réelle et potentielle que l'ISO peut apporter au monde ;

3 la certitude de ne jamais rester dans l'ignorance de ce que pense Alan sur un sujet quelconque … et il a une opinion sur tout.

Où en est donc l'ISO et que représente l'ISO en ce moment ?

1 L'ISO compte 162 membres – un chiffre record – cinq nouveaux membres – tous situés en Afrique – ayant rejoint la famille de l'ISO en tant que membres correspondants depuis l'Assemblée générale 2008 : les

organismes de normalisation de la République du Congo, de la Gambie, du Libéria, de la Mauritanie et de la Sierra Leone.

2 La collection compte plus de 18 000 normes – un record.

3 Durant la période couverte par le plan stratégique actuel (2005-2010), l'ISO a créé plus de 40 nouveaux comités techniques ou comités de projet dans des domaines tels que la sécurité de l'information et la sécurité sociétale, la réponse au changement climatique, l'efficacité énergétique et les ressources renouvelables, la conception et l'exploitation des bâtiments durables, les services de l'eau, les nanotechnologies, les systèmes intelligents de transport, le management de la sécurité des denrées alimentaires, l'informatique de santé et la responsabilité sociétale. J'ignore s'il s'agit là d'un record, mais tel est certainement le cas car c'est le premier plan stratégique quinquennal que l'ISO ait jamais eu !

4 La politique de l'ISO sur la pertinence globale a été encouragée, ainsi que sa mise en œuvre.

5 Des liaisons ont été développées avec un certain nombre de partenaires importants, et il y a maintenant plus de 700 organisations en liaison avec l'ISO et ses comités techniques.

6 La formation assurée par l'ISO s'est considérablement élargie.

7 Les services de communication ont été sensiblement renforcés et un certain nombre de publications clés ont été préparées afin d'expliquer l'intérêt des normes, les avantages de la participation à la normalisation, et la marche à suivre pour les normalisateurs.

8 Les activités visant à encourager et à obtenir le point de vue et les idées des consommateurs en ce qui concerne l'activité de la normalisation internationale se sont poursuivies au travers du COPOLCO, sous la conduite de Jai Ok Kim, que je remercie des immenses services qu'elle a rendus en qualité de Présidente du COPOLCO au cours des deux dernières années.

9 Les fonds et les activités consacrés à l'aide aux pays en développement et aux économies émergentes ont sensiblement augmenté.

10 Les outils d'évaluation de la conformité ont été renforcés ou accrus sous la direction éclairée d'Olivier Peyrat, Président du CASCO. Le CASCO déploie des efforts conséquents avec d'autres organisations telles que l'IAF et l'ILAC, pour veiller à ce que la valeur de la marque ISO ne soit pas affaiblie ou mise à mal par des allégations inexactes ou abusives en matière de conformité aux normes ISO.

11 Les méthodes et les procédures d'élaboration des normes ont été améliorées grâce aux investissements importants en ressources tant au Secrétariat central qu'au sein des membres par leurs représentants chargés de diriger des secrétariats et de présider les travaux de normalisation.

Le rapport annuel 2008 dresse l'inventaire détaillé de ce qui a été accompli durant l'année ; les réalisations sont nombreuses et importantes.

Nous pouvons et devons faire plus. Nous disposons d'une base solide que nous devrions utiliser comme tremplin pour faire encore mieux à l'avenir.

Le processus de planification stratégique 2011-2015 nous offre une occasion inestimable de réfléchir et d'interroger nos parties prenantes dans différents secteurs – monde des affaires, consommateurs, milieux universitaires et pouvoirs publics – sur la façon dont les normes les aideront dans leur travail et dans leur vie au cours de la période 2011-2015 et au-delà.

En tant que normalisateurs responsables, nous devons nous demander et imaginer ce dont ces secteurs auront besoin au cours de la période 2011-2015 et au-delà.

Je crois fermement que le *Plan stratégique de l'ISO 2011-2015* doit s'articuler autour des réponses à ces questions et il nous faut faire preuve d'audace. La plupart d'entre vous, ici dans cette salle, sont directeurs ou membres du conseil d'un organisme national de normalisation ou d'une organisation associée ; bon nombre d'entre vous ont des rôles importants dans une entreprise ou un groupe qui reconnaît l'avantage de votre participation à la normalisation, et vous détenez des fonctions clés dans ces organismes ; bon nombre d'entre vous sont des dirigeants reconnus et des experts sur des sujets qui font littéralement avancer l'humanité ou la planète ; et certains d'entre vous veillent à ce que nous gardions tous les pieds sur terre, en nous rappelant ce qui est possible et ce qui ne l'est pas.

Tout ceci pour dire que la somme de compétences, de talents et de bon sens réunis dans cette salle est impressionnante et qu'il s'agit de la mettre à profit pour émettre des idées en vue du prochain plan stratégique de l'ISO.

À mon avis, l'ISO réalise un très bon travail, grâce à l'engagement passionné au sein des comités techniques et à l'excellent leadership au sein des comités membres et du Secrétariat central au fil des 62 années d'existence de l'ISO.

Mais le monde a changé et l'ISO doit en prendre acte et chercher où elle pourra être source de valeur ajoutée et comment elle pourra transmettre cette valeur. L'ISO est une organisation performante, mais comme le relève Jim Collins dans son livre *De la performance à l'excellence*, « Le bien est l'ennemi de l'excellence ».

Depuis près de neuf mois que j'occupe ce poste, j'ai eu le privilège d'assister à de grands événements sur le terrain de la normalisation.

- J'ai vu des normes sur des sujets à propos desquels je me demande encore « comment cela a été possible », l'innovation notamment.

- J'ai vu plusieurs membres de l'ISO dans des économies émergentes avoir un rôle essentiel au sein d'un groupe d'organisations qui s'occupe de promouvoir l'innovation en travaillant avec des entreprises de recherche

technique et en soutenant la création de nouvelles entreprises, afin que naissent des idées novatrices utilisatrices de normes qui seront acceptées sur les marchés internationaux.

- J'ai vu des centaines de parties prenantes assister à des débats d'idées et de propositions pour le Plan stratégique de l'ISO, montrant à quel point ce processus, et en particulier les résultats qu'il portera, sont importants pour les parties prenantes.

- J'ai vu l'ardeur avec laquelle travaillent, au sein d'organismes nationaux et régionaux de normalisation, des équipes de personnes tout simplement passionnées par ce qu'elles font.

- J'ai vu (quand je n'étais pas en déplacement !) la connaissance approfondie et le dévouement envers l'ISO de l'équipe du Secrétariat central de l'ISO, à Genève. Son engagement à renforcer ce que représente l'ISO pour ses membres et, au travers de ses membres, pour les utilisateurs des normes est exceptionnel.

Si nous soumettons l'ISO à une analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces, nous devons nous appuyer sur les forces de l'intégrité et de l'indépendance ; il nous faut reconnaître que nos systèmes et processus doivent répondre à la nécessité d'améliorer les normes en termes d'adéquation aux besoins des utilisateurs et de rapidité de production ; nous devons saisir les possibilités qui se présentent à nous en tant qu'autorité mondiale reconnue et respectée, en fournissant des normes et en exploitant les possibilités extraordinaires de mise à disposition du contenu de nos normes par des moyens qui n'existaient pas il y a peu ; et nous devons répondre aux menaces sur le modèle d'entreprise actuel que fait peser une société de plus en plus habituée à ce que les informations soient fournies pratiquement sans coût pour le demandeur.

À cet égard, à la suite de sa réunion de mars 2009, le Conseil a créé un groupe de travail et a approuvé un projet visant l'étude du modèle d'entreprise actuel de l'ISO et la manière dont l'ISO dégage les revenus nécessaires à son travail.

Je pense qu'il nous faut trouver de nouvelles manières d'identifier les besoins des utilisateurs en matière de normes et d'y répondre. A cet égard, le recours à des groupes consultatifs stratégiques est, à mon avis, une excellente solution, et nous devrions continuer à chercher activement des possibilités d'élaboration de normes. Cela ne veut pas dire que les modalités plus classiques d'identification des possibilités au travers des comités techniques doivent être abandonnées. Loin de là ! Je voudrais que les membres des comités techniques demandent à leurs pairs et collègues quels autres domaines pourraient tirer profit de la normalisation et qu'ils répercutent ces idées aux comités et au Secrétariat central de l'ISO.

Nous ne devons pas élaborer de normes si elles ne sont pas nécessaires. Mais nous ne devrions pas hésiter à demander autour de nous ce qui peut être utile, émettre des suggestions, et apporter des conseils selon notre point de vue et nos convictions.

Je pense que nous devons définir, avant d'entamer le travail, un domaine d'application extrêmement clair pour les normes que nous jugeons nécessaire d'élaborer et que nous devrions cerner et articuler les résultats escomptés de la norme de façon beaucoup plus rigoureuse. Certains membres de l'ISO y travaillent et je crois que nous devrions procéder ainsi au niveau international.

Nous devons réfléchir davantage à ce qui est possible. Dans l'ensemble, nous sommes un groupe prudent. C'est un avantage, en ce sens que personne ici ne suggérerait de prendre des raccourcis pour une norme d'importance littéralement vitale !

Mais cette prudence peut aussi être un handicap si, dans le temps que nous consacrons à vérifier chaque idée, quelqu'un d'autre la découvre par lui-même et l'exploite dans un secteur où nous avons les compétences, les connaissances et l'expertise et où nos compétences centrales que sont l'élaboration des normes ou la création de propriété intellectuelle établie sur la base d'un consensus se seraient vu renforcées.

Pourquoi ne pas créer un espace où nous pourrions expérimenter des idées ? Pourquoi ne pas sécuriser un tel espace pour y mettre nos idées à l'essai et voir si elles fonctionnent ? Si une idée fonctionne, nous pouvons d'emblée la mettre en pratique. Dans le cas contraire, notre échec est rapide, nous en tirons les leçons à peu de frais et nous pouvons aller de l'avant enrichis par l'expérience.

L'ISO existe avant tout grâce à ses membres et pour ses membres. Nous sommes tous fiers que l'organisation compte 162 membres, chacun d'un pays différent, et représente 98 % de la population mondiale et 99 % de son activité économique.

J'ai parfois l'impression que cette fierté n'est pas aussi marquée qu'elle pourrait l'être. En tant que membres d'une même famille, il me semble que les membres de l'ISO doivent faire plus grand cas de leur appartenance à l'ISO. Certains membres font manifestement preuve d'un manque d'intérêt, voire d'un manque d'engagement, en ne répondant pas aux questionnaires et aux demandes de renseignements de base qui aideraient pourtant tous les membres de l'ISO. Deux exemples, à titre d'illustration :

- La présidence et le secrétariat des comités techniques, sous-comités et groupes de travail de l'ISO sont assurés par 41 comités membres, soit 39 % de la totalité des comités membres de l'ISO.

- 54 pays ont répondu à une demande de renseignements sur les ventes de normes ISO, soit 83% des pays dont nous savons qu'ils vendent de tels documents. Disposer d'un niveau équivalent d'information pour les ventes d'adoptions nationales de normes ISO serait très utile pour prouver avec plus de force l'importance des normes de l'ISO et de leurs adoptions nationales, et chacun en tirerait avantage.

Vous me reprocherez peut-être d'être injuste et sévère à ce propos. Certains invoqueront peut-être la récession mondiale, les temps qui sont durs, en

expliquant qu'ils ne peuvent se permettre d'augmenter leurs chiffres cette année ou de rechercher des informations pour l'état-major de Genève. Mais le niveau de participation et le nombre de réponses aux demandes de renseignements sont demeurés au même niveau ces cinq dernières années. Peut-être devrions-nous réfléchir tous ensemble à ce qui est possible à cet égard.

Il nous faut, je pense, être moins insulaires. Si nous considérons ce que fait l'ISO, nous observons qu'il y a des organisations dont les objectifs et les méthodes sont semblables. Comment pouvons-nous tirer parti de leur expérience, ou leur faire bénéficier de la nôtre et de nos compétences ? De nombreux membres de l'ISO publient en effet des normes nationales, régionales et/ou internationales, mais quels enseignements l'industrie de l'édition nous livre-t-elle sur les enjeux des ventes sur Internet et du téléchargement de propriétés intellectuelles dans les médias, qu'ils existent de longue date ou pas ?

Nous devons enfin nous poser, et poser à nos parties prenantes, la question suivante :

« Nous sommes le 24 septembre 2016. L'Assemblée générale 2016 de l'ISO se réunit et chacun déborde d'enthousiasme parce que l'ISO répond aux besoins des membres et des parties prenantes.

Que fait l'ISO pour répondre à ces besoins ? »

Faites-le moi savoir dans vos propositions sur le *Plan stratégique de l'ISO 2011-2015*.

Pour conclure, permettez-moi de citer une remarque tout-à-fait juste qu'Alan Bryden a faite lors de ses nombreuses visites aux membres de l'ISO, « dans votre pays, l'ISO c'est vous. J'ai le meilleur poste au monde parce que je fais partie d'une organisation qui fait bouger les choses. L'ISO peut fournir et fournit effectivement des idées et des solutions qui stimulent l'activité économique au niveau global ; elle peut fournir et fournit effectivement des idées et des solutions qui améliorent le bien-être des personnes, et elle peut fournir et fournit effectivement des idées et des solutions qui aideront le monde à aborder les problématiques émergentes qui nous affectent tous sur cette planète.

Merci de votre appui et de votre attention.

Rob Steele