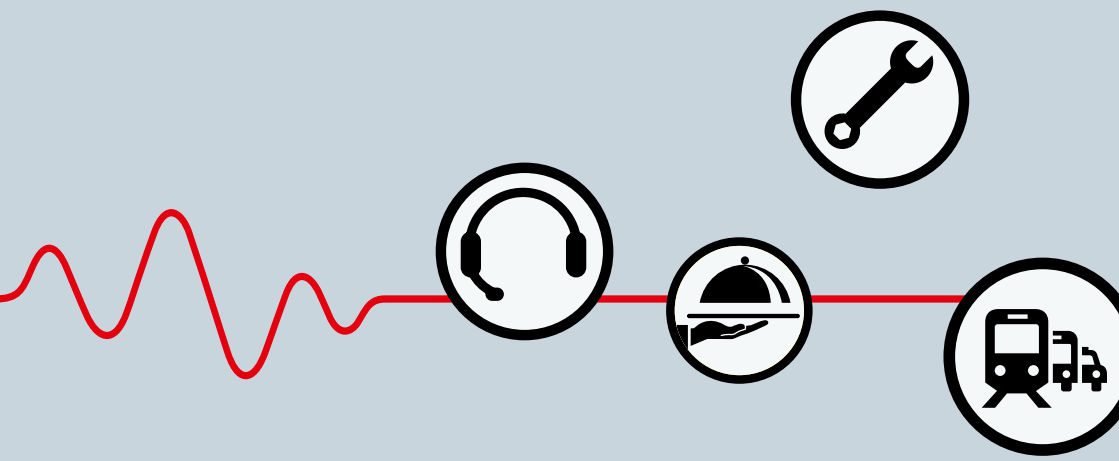




# services

## Stratégie *ISO* pour les Services **Présentation**



Stratégie *ISO*  
*pour les* Services  
**Présentation**





# Introduction

## Stratégie ISO pour les services

Lorsque vous pensez à la voiture que vous conduisez, aux plats que vous mangez ou à la maison dans laquelle vous vivez, vous savez intuitivement que ceux qui les construisent, fabriquent ou préparent doivent respecter certaines normes afin que votre véhicule ne s'arrête pas brusquement sur l'autoroute, que vos plats ne soient pas néfastes à votre santé et que votre maison ne s'écroule pas soudainement sur vous. Pourquoi n'en serait-il pas de même pour les services ? Vous devez être assuré que le paiement de vos impôts arrivera à destination dans les délais pour éviter une majoration, que l'eau que vous buvez respecte les contraintes sanitaires et que votre moniteur de plongée possède les certificats et compétences nécessaires pour enseigner.

L'engagement de l'ISO à élaborer des normes de service est présenté en détails dans la *Stratégie ISO pour la normalisation des services*, adoptée en 2016. Le commerce des services connaît une expansion plus rapide que le commerce des marchandises. À partir de cette observation, l'ISO anticipe une augmentation régulière de la demande du marché en matière de normes de service. Nous voulons donc nous assurer que notre organisation et ses membres auront à leur disposition tous les outils et connaissances nécessaires pour répondre à cette demande, mais également pour relever les défis et saisir les opportunités que cette demande génère. Notre mission ? Renforcer la visibilité de l'ISO en tant que fournisseur de normes de service, tout en continuant à répondre aux attentes du marché et en aidant nos membres à faire de même.

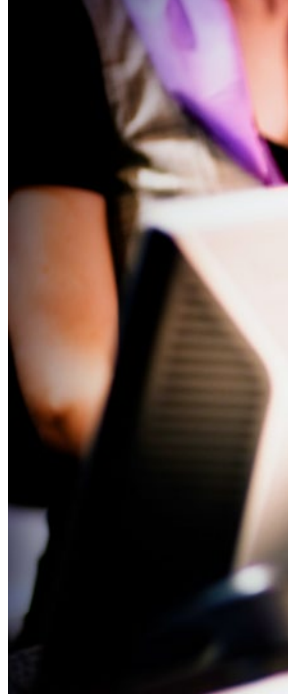
Vous ne connaissez pas l'ISO ? L'ISO est un réseau d'organismes de normalisation nationaux regroupés sous le statut de membres pour élaborer des Normes internationales garantissant l'aptitude à l'emploi des produits, processus et services. Les normes ISO fournissent des outils pratiques permettant de relever un grand nombre des défis actuels à l'échelle mondiale et apportant des bénéfices tangibles aux entreprises, à la société et à l'environnement. L'ISO a déjà publié plus de 700 normes relatives aux services dans différents secteurs, notamment la finance, l'entreprise, l'évaluation des marques, les centres de contact clients, l'externalisation, les services d'évaluation, les services informatiques, le marketing, la facturation des services en réseau, et bien d'autres encore.

L'ISO définit un « service » comme le « résultat d'au moins une activité nécessairement réalisée au niveau de l'interface entre le fournisseur et le client, et qui est généralement immatériel »<sup>1)</sup>. Toutefois, les concepts de « services » et de « normes de service » sont larges et font l'objet de nombreuses définitions et classifications différentes. Certaines normes couvrent exclusivement la fourniture d'un service. D'autres peuvent concerner l'infrastructure (informatique ou financière, par exemple) nécessaire pour la fourniture d'un service. Il existe aussi des normes horizontales, telles que les normes relatives aux systèmes de management, qui peuvent s'appliquer à la fourniture d'un service mais également de façon beaucoup plus large.

Au lieu de se concentrer sur les questions de définition ou de classification, l'ISO a choisi de rédiger des études de cas afin d'illustrer l'usage de ces différents types de normes de service. Ces exemples réels décrivent la façon dont les normes sont mises en œuvre dans différents secteurs d'activités, et leurs résultats tangibles en termes de fourniture de service et de satisfaction des consommateurs.

---

1) Définition issue du Guide ISO/IEC 76:2008, *Élaboration des normes de service – Recommandations pour répondre aux attentes des consommateurs.*





En se basant sur des témoignages de réussite dans des situations dans lesquelles les normes ouvrent de nouvelles perspectives commerciales, améliorent la qualité et renforcent la confiance des consommateurs, ces études de cas tentent de déterminer où ces normes sont mises en œuvre, comment elles fonctionnent et pourquoi leurs avantages compensent de loin l'investissement réalisé. Cette brochure a été conçue comme un complément aux études de cas<sup>2)</sup>. Elle inclut une présentation générale de l'ISO, sa stratégie pour les services et la manière dont les normes de service s'inscrivent dans le contexte plus large du développement et des échanges internationaux.

---

2) Les cinq études de cas sont les suivantes : ISO/TS 13131, *Services de télésanté*, ISO 24510, *Activités relatives aux services de l'eau potable et de l'assainissement*, ISO 17680, *Thalassothérapie*, ISO 20121, *Systèmes de management responsable appliqués à l'activité événementielle*, et ISO 20022, *Schéma universel de messages pour l'industrie financière*.


# Perspectives

## Commerce, développement durable et réglementations – Pourquoi des normes de service ?

L'importance croissante du secteur des services dans l'économie globale n'est pas seulement une tendance bien documentée, mais également une excellente opportunité de générer des millions d'emplois et d'encourager la création d'entreprises plus innovantes. Selon les statistiques de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le commerce de services représentait, en 2014, 21% des échanges mondiaux, pour une valeur totale de USD 4 800 milliards<sup>3)</sup>. De plus, malgré les fluctuations économiques mondiales, le commerce des services est demeuré solide, avec une croissance régulière de 5% en 2014 (contre une augmentation de 0,5% pour le commerce des marchandises). Certes, le secteur des services est plus important dans les pays à revenus élevés (72% du PIB en 2007). Toutefois, il représente également un pourcentage significatif, et de plus en plus grand, du PIB dans les pays à revenus moyens (53%) et à faibles revenus (46%)<sup>4)</sup>. Devant un horizon aussi clairement dessiné, les gouvernements et le secteur de l'industrie cherchent comment promouvoir le commerce des services et comment en recueillir les fruits.

- 3) OMC, 2015, *Commerce des services : Le segment le plus dynamique du commerce international*, consulté le 1<sup>er</sup> avril 2016 : [www.wto.org/french/thewto\\_f/20y\\_f/services\\_brochure2015\\_f.pdf](http://www.wto.org/french/thewto_f/20y_f/services_brochure2015_f.pdf); *Statistiques du commerce international 2015*, consulté le 1<sup>er</sup> avril 2016 : [www.wto.org/french/res\\_f/statis\\_f/its2015\\_f/its15\\_toc\\_f.htm](http://www.wto.org/french/res_f/statis_f/its2015_f/its15_toc_f.htm)
- 4) Banque mondiale, 2010, *International trade in services : new trends and opportunities for developing countries (Commerce des services à l'international : nouvelles tendances et opportunités pour les pays en développement)*, document édité par Michael Engman ... [et al.], p.3.





Cependant, les services ne sont pas juste une question de croissance économique. Ils ouvrent également la voie vers le développement. Une corrélation a été établie entre l'augmentation du commerce des services et la réduction de la pauvreté<sup>5)</sup>. En effet, cette augmentation est un catalyseur en termes de création d'emplois, en particulier d'emplois pour les femmes dans les pays en développement. Un examen un peu plus approfondi des Objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations Unies et adoptés en septembre 2015 met en lumière le rôle crucial des services publics et l'impérieuse nécessité, pour les gouvernements, d'améliorer et de réformer ceux-ci. Indubitablement, la réforme et l'adaptation des services du secteur public présentent leurs propres défis. En effet, elles impliquent la prise en compte d'un certain nombre de facteurs socio-économiques, environnementaux et politiques dans la fourniture des services. Par conséquent, l'exploitation de normes pour le commerce et le développement doit revêtir une approche réaliste et inclusive qui encourage les acteurs des secteurs privé et public à travailler ensemble.

L'ISO est une organisation internationale qui place la consultation des

parties prenantes au cœur même de son processus d'élaboration de normes. C'est pourquoi elle est la mieux placée pour assurer ce rôle. Via son réseau de membres, l'ISO veille à ce qu'un large éventail de groupes de parties prenantes, y compris l'industrie, les gouvernements, les consommateurs, la main d'œuvre, les institutions universitaires et les ONG, participent à l'élaboration des normes. Les normes de service qui sont ainsi rédigées représentent un consensus entre toutes les parties intéressées au niveau international. Elles définissent donc des critères objectifs, substantiels et neutres pour la fourniture des services. C'est l'une des principales raisons pour lesquelles les normes ISO sont utilisées par les décideurs politiques et les entreprises du monde entier. L'ISO propose également un certain nombre de normes qui aident les fournisseurs de services à respecter les exigences les plus strictes en matière de développement durable. C'est notamment le cas d'ISO 24510 pour la gestion de l'eau ou d'ISO 20121 pour les systèmes de management responsable appliqués à l'activité événementielle. Les normes de service élaborées dans ce cadre répondent aux niveaux d'excellence les plus élevés tout en couvrant l'ensemble des aspects liés au développement durable. C'est pourquoi elles sont déterminantes pour la réalisation des ODD.

---

5) Site Web de l'ITC, « Les services », consulté le 1<sup>er</sup> avril 2016 : [www.intracen.org/itc/secteurs/services/](http://www.intracen.org/itc/secteurs/services/).



La promotion d'une expansion dans le commerce des services implique également leur réglementation. Un document sur les politiques commerciales, publié en 2015 par l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE)<sup>6)</sup>, soulignait le fait que les coûts liés au commerce étaient en grande partie dus aux réglementations des services. Les résultats ont montré que plus un pays était restrictif en termes de commerce, plus ses importations et exportations de services commerciaux en étaient affectées, étonnamment, l'impact négatif touchant surtout les exportations<sup>7)</sup>. Les barrières non tarifaires, à savoir les restrictions résultant des interdictions, des conditions ou des exigences spécifiques aux marchés qui rendent les importations ou les exportations de produits difficiles et/ou


coûteuses, représentent un danger encore plus grand que les droits de douane pour le commerce. Il est donc d'autant plus important, pour toutes les parties prenantes dans le commerce, de trouver des solutions à ce problème.

L'une des possibilités pourrait être de promouvoir l'utilisation des Normes internationales dans l'Accord général sur le commerce des services (AGCS), un traité de l'OMC qui étend les engagements des pays à l'ouverture commerciale vis-à-vis de certains secteurs de services, dans le but d'encourager les membres à intégrer les normes internationales dans leurs réglementations. Sous forme d'exigences volontaires, ces normes apporteraient une flexibilité supplémentaire et favoriseraient les pratiques d'excellence du secteur, sans devenir pour autant une charge administrative susceptible, au final, d'entraver le commerce. En ce sens, les normes de service ISO peuvent probablement aider les États à réaliser leurs objectifs en matière de politiques par le biais de la réglementation, tout en limitant leur côté restrictif.

6) Nordás, H. K. et D. Rouzet, 2015, « The Impact of Services Trade Restrictiveness on Trade Flows: First Estimates », Documents de travail de l'OCDE sur la politique commerciale, n° 178, publication OCDE: <http://dx.doi.org/10.1787/5js6ds9b6kjb-en>.

7) Ibid. p.7.





## Nouvelles tendances en matière de services et avantages pour les entreprises : que peuvent faire les normes ISO ?

L'AGCS identifie quatre façons, ou « modes », de fournir des services. En plus de couvrir le commerce transfrontières (mode 1), il aborde la consommation à l'étranger (mode 2), la présence commerciale à l'étranger via une filiale ou une succursale dans un pays étranger (mode 3) et le déplacement de personnes physiques, par exemple un consultant voyageant pour fournir des services dans un pays étranger (mode 4). Aujourd'hui, un nouveau mode de fourniture a fait son apparition sur le marché, que Lucian Cernat, Économiste en chef à la Commission européenne, appelle le « mode 5 » : la fourniture de services comme partie intégrante de marchandises<sup>8)</sup>. C'est ce que l'on appelle couramment la « servicification » ou « servitization » en anglais : les services sont intégrés dans des biens manufacturés et commercialisés sous forme de « package » ou « offre groupée ».

Évidemment, cette tendance soulève de nouveaux défis pour les accords commerciaux et la catégorisation des « biens » et des « services ». Corollaire direct de ce phénomène, la « modularisation » des services consiste à subdiviser les services en composants modulaires, lesquels sont ensuite optimisés grâce aux nouvelles technologies. La recombinaison de tous ces modules de services débouche sur un nouveau modèle commercial plus efficace. Uber Technologies Inc., le réseau de transport en ligne qui offre un nouveau service compétitif centré sur son cœur de métier, le transport, illustre très bien ce phénomène.

---

8) Cernat, L. et K.-D. Zornitsa, 2014, « Thinking in a box : a 'mode 5' approach to service trade », Commission européenne – Note de l'Économiste en chef.

La servicification et la modularisation constituent deux tendances du marché<sup>9)</sup> que l'ISO suit de près et qui forment la base de sa stratégie pour les services. Malgré sa spécialisation dans les normes destinées aux marchandises et à l'industrie, cette hybridation des offres des entreprises, à savoir l'intégration de services dans les marchandises vendues, a incité l'ISO à examiner de plus près l'évolution des besoins du marché dans le secteur des services.

Par ailleurs, étant donné que les biens sont de plus en plus interconnectés et dépendent les uns des autres pour fonctionner correctement, il est crucial de garantir leur interopérabilité et leur compatibilité. La suite logique, pour l'ISO, est donc de s'intéresser aux services afin de ne pas se faire distancer en matière d'innovation, mais aussi pour mieux répondre aux besoins de ses membres. Les normes de service actuellement élaborées par l'ISO pourraient, à terme, servir de référence pour les nouvelles opportunités commerciales, tout en maintenant un cadre de qualité.

Les normes de service peuvent revêtir de nombreux formats différents. Pour les industries qui suivent un modèle

commercial de type B2C (Business-to-Consumer), les normes ont essentiellement pour but d'améliorer la qualité et l'efficacité de l'approvisionnement, tout en ouvrant l'accès, dans le même temps, à de nouveaux marchés. Les normes du comité technique ISO/TC 228, *Tourisme et services connexes*, en sont un parfait exemple : elles jouent un rôle majeur pour aider les entreprises à respecter les exigences du secteur.

La norme ISO 24801 est un exemple de réussite remarquable. Cette série de trois normes sur les services relatifs à la plongée de loisirs définit les compétences requises, en termes de sécurité et de formation, pour obtenir une qualification de plongeur auprès d'un organisme de formation. Ce faisant, elle uniformise les règles pour les concurrents qui disposent à présent d'une référence pour garantir des services sécurisés et de qualité à leurs clients.

Le format B2B (Business-to-Business) est tout aussi important. Les normes peuvent y apporter certains avantages en facilitant le partage des coûts et la coopération entre différents acteurs. Le monde actuel est devenu globalisé et interconnecté. Dans ce contexte, l'interopérabilité des systèmes est nécessaire afin d'éviter que certains modèles industriels ne soient détruits par une situation où « le gagnant emporte

---

9) CNUCED, 2016, « Services, development and trade : The regulatory and institutional dimension », note du secrétariat de la CNUCED, p. 8. : « La part croissante de valeur ajoutée des services dans la valeur brute des exportations de marchandises est estimée à 59 % pour les économies développées et à 43 % pour les autres ».





tout ». L'interopérabilité peut également faciliter et accélérer la fourniture de certains types de services qui nécessitent une collaboration entre différentes institutions. ISO 20022, une norme en plusieurs parties, fournit un schéma universel de messages pour l'industrie financière. Il s'agit là d'un exemple parfait de cette dépendance mutuelle. Le système financier s'appuie sur la possibilité de transférer de l'argent d'un compte vers un autre, même entre différentes banques. La rationalisation du processus de paiement ne permet pas seulement de réduire les coûts, elle accélère également les transactions et facilite les procédures administratives. Tous les intervenants en ressortent gagnants.

## Informations complémentaires sur les normes de service

Nous espérons que ce petit voyage dans le paysage des normes de service vous aura donné une idée claire des opportunités qui s'annoncent. À l'ISO, nous pensons que les normes de service ne servent pas seulement à dessiner un cadre de travail, certes devenu indispensable, pour la fourniture de services. Elles permettent également d'améliorer considérablement la qualité des services offerts, contribuant ainsi de plus en plus à la valeur ajoutée d'un produit. Plus un marché est diversifié et compétitif, plus les consommateurs ont besoin de conseils pour être certains d'acheter le service qu'ils recherchent au meilleur prix. Les Normes internationales contribueront à maintenir une concurrence saine sur le marché en s'assurant que les entreprises qui ont déjà largement investi pour offrir une meilleure qualité à des prix abordables soient récompensées en conséquence.

Pour en savoir plus sur le travail de l'ISO dans le secteur des services, consultez le site [www.iso.org/iso/services](http://www.iso.org/iso/services) ou contactez **votre représentant national à l'ISO**.

# À propos de l'ISO

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une organisation internationale non gouvernementale, indépendante, composée de 161\* organismes nationaux de normalisation. Par ses membres, l'Organisation réunit des experts qui mettent en commun leurs connaissances pour élaborer des Normes internationales d'application volontaire, fondées sur le consensus, pertinentes pour le marché, soutenant l'innovation et apportant des solutions aux enjeux mondiaux.

L'ISO a publié plus de 21 000\* Normes internationales et publications associées, couvrant la quasi-totalité des secteurs, des technologies à la sécurité des denrées alimentaires, en passant par l'agriculture et la santé. Pour plus d'informations, consultez le site [www.iso.org](http://www.iso.org).

\*Mai 2016

## Organisation internationale de normalisation

Secrétariat central de l'ISO  
Chemin de Blandonnet 8  
Case Postale 401  
CH – 1214 Vernier, Genève,  
Suisse

# iso.org

© ISO, 2016  
Tous droits réservés

ISBN 978-92-67-20676-9