



Erick LAJARGE

Erick LAJARGE
Président du Cos

Jean-Baptiste LÉGER
Vice-président

Mélanie RAIMBAULT
Rapporteur

Performances durables des organisations



Peoplevidéos – AdobeStock

Au-delà des entreprises, le Cos cible les besoins spécifiques des collectivités et administrations publiques.

Sujets émergents

Les axes stratégiques du Cos Performances durables des organisations s'articulent autour d'un travail par objectifs (thématiques, sujets, échanges avec les autres Cos pour des déclinaisons sectorielles de documents génériques...) et par cibles en considérant, au-delà des besoins des entreprises, les enjeux spécifiques des PME-TPE, collectivités et administrations publiques qui doivent disposer d'outils adaptés afin de mettre en œuvre les actions attendues par leurs clients et fournisseurs, la société civile ou encore le législateur.

Contribuer à la transformation des modèles d'affaires, des organisations et du pilotage de leurs performances

■ Renforcer le rôle des normes comme outils en appui de la mise en œuvre des réglementations et en particulier des directives européennes sur le reporting de durabilité (CSRD) et le devoir de vigilance (CSDDD) : identifier les moyens pour valoriser les normes comme outils de crédibilité des données rapportées



Pictures News - AdobeStock

et les référentiels à développer pour aider les acteurs économiques à mettre en œuvre les exigences de ces réglementations.

■ Identifier les leviers pour aider les organisations dans leur transformation et soutenir la mise en place d'une stratégie de transformation, stratégie RSE au-delà de la seule réponse réglementaire : redonner de la visibilité à

l'Iso 26000 comme cadre structurant, identifier des besoins complémentaires ou mises à jour à intégrer, faire le lien avec les autres axes de performances des organisations (qualité, risques, management des Objectifs de développement durable [ODD], achats...) et soutenir les initiatives sectorielles. S'interroger sur la normalisation au service des nouveaux modes de gouvernance des organisations, travailler autour des sept questions centrales de l'Iso 26000 (gouvernance, droits humains, conditions et relations de travail, responsabilité environnementale, loyauté des pratiques, questions relatives au consommateur et à la protection du consommateur, communautés et développement local) pour donner de la visibilité aux référentiels produits et identifier de nouveaux besoins.

Certaines de ces thématiques vont nécessiter des échanges et rapprochements avec les autres Cos, en particulier le Cos Environnement et eau, le Cos Biens de consommation, sport et tourisme, le Cos Santé, prévention, sécurité au travail et inclusion.

■ Anticiper les besoins et prendre l'initiative pour développer des cadres structurants et/ou des indicateurs afin d'accélérer



Klarttsak - AdobeStock

La normalisation accompagne la transformation des modèles d'affaires.

Nassom - AdobeStock



Le Cos souhaite poursuivre et amplifier la dynamique normative autour de la performance et du pilotage des activités liées aux ressources humaines et aux métiers.

les transformations des modèles d'affaires : accompagner le développement de modèles financiers, économiques et comptables alternatifs visant à considérer les écosystèmes sociaux, environnementaux et plus largement le vivant et valoriser les efforts fournis par les organisations en proposant des indicateurs et/ou méthodologies d'évaluation.

Les normes en appui de la création de valeur et du déploiement de services performants

■ Poursuivre l'adaptation de normes de système de management (NSM) aux besoins des organisations, assurer la cohérence entre les démarches, faciliter l'intégration des systèmes et le lien avec des thématiques connexes : accompagner les révisions des documents existants, notamment dans leur volonté par exemple d'intégrer la RSE et les questions climatiques, afin d'éviter les chevauchements et assurer la cohérence des approches. Donner de la visibilité aux acteurs économiques sur les projets existants ou envisagés afin d'assurer la meilleure compatibilité possible, y compris dans les approches de systèmes d'évaluation de la conformité.

■ Poursuivre et amplifier la dynamique normative autour de la performance et du pilotage des activités liées aux ressources humaines et aux métiers : identifier les besoins de méthodes, outils et indicateurs permettant d'accroître la création de valeur et l'évolution des métiers (nouvelles compétences, adaptation au regard du changement climatique et de la transition numérique, nouveaux modes de travail, inclusion et diversité, performance sociale, métiers du conseil...).

■ Donner de la visibilité à la normalisation comme réponse pour le déploiement de services de confiance (BtoB entre organisations à but commercial et PtoC/AtoC services au public fournis par les administrations publiques ou privées, CtoC entre citoyens) et de méthodes fondamentales : questionner le paysage normatif et son organisation afin d'offrir davantage de visibilité et une organisation permettant une mobilisation efficace des parties prenantes. Permettre par ce questionnement l'identification de nouveaux besoins.

Acteurs à l'initiative

■ Les entreprises qui font évoluer leurs modèles d'organisation et leur modèle

NORMES ET DOCUMENTS NORMATIFS IMPORTANTS PUBLIÉS EN 2024

NF Iso 53800	Lignes directrices relatives à la promotion et à la mise en œuvre de l'égalité entre les femmes et les hommes et de l'empouvoirement des femmes
NF X 06-091	Démarches Lean, Six Sigma, Lean Six Sigma – exigences des compétences des chefs de projets d'amélioration et des animateurs d'ateliers
NF X 50-091	Qualification – exigences générales relatives aux organismes de qualification de fournisseurs
XP X 50 766	Formation, éducation et compétence – habiletés sociocognitives (soft skills) – cadrage, identification et définition
Spec 2315	Économie régénérative
NF X 30-053	Responsabilité sociétale des entreprises – exigences et lignes directrices pour les organismes réalisant des activités d'évaluation et de labellisation RS
NF X 30-054	Responsabilité sociétale des entreprises – mise en œuvre et évaluation d'une démarche de responsabilité sociétale crédible selon l'Iso 26000
XP Iso/IEC/TS 17012	Lignes directrices sur l'utilisation de méthodes d'audit à distance pour l'audit des systèmes de management
NF Iso 37001	Systèmes de management de l'anticorruption
NF Iso 55001	Gestion d'actifs – systèmes de gestion d'actifs – exigences
NF EN Iso 56001	Systèmes de management de l'innovation – exigences
Spec 2402	Pour un budget soutenable des collectivités territoriales – analyser et évaluer le budget à 360° avec les Objectifs du développement durable

Les *soft skills*, ou habiletés sociocognitives en français, disposent désormais d'un document de cadrage.



Paradee - AdobeStock

d'affaires doivent rendre compte de leurs impacts et s'adapter aux mutations soit de manière volontaire, soit sous l'effet de leurs donneurs d'ordres, clients ou du régulateur.

■ Les collectivités territoriales, soumises aux mêmes enjeux internes que les entreprises, doivent aussi répondre aux attentes de la société civile pour mettre en œuvre des politiques publiques, fournir des services de qualité, assurer la cohésion sociale sur le territoire, répondre aux enjeux de développement durable...

■ Les syndicats de salariés qui assurent la défense des travailleurs.

■ Les fournisseurs de services (y compris prestations intellectuelles) qui agissent en interface et doivent être en mesure de se différencier pour proposer des services de qualité.

■ Les organismes d'évaluation et de certification qui permettent la valorisation des actions mises en place par les organisations.

■ Les ministères et administrations centrales soutiennent les efforts en fédérant les acteurs concernés et en mettant en place un cadre réglementaire propice aux pratiques durables.

■ Les universités et acteurs de la recherche qui développent des méthodologies innovantes utiles aux organisations ou dans une perspective de transformation des modèles. Et qui doivent aussi se différencier par la qualité des formations qu'ils proposent.

■ Les organismes, sociétés savantes, laboratoires d'idées qui fédèrent différentes organisations et offrent des lieux de réflexions et de prospective à propos de sujets émergents ou vis-à-vis des attentes de demain.

Actions mises en œuvre pour porter le sujet dans les différentes instances européennes et internationales

■ Reconstruire la dynamique du Cos et le repositionner au sein de la Stratégie de normalisation : renforcer la participation, identifier les parties prenantes à mobiliser, créer les conditions du collectif et d'une vision prospective.

■ Poursuivre les échanges avec nos homologues et partenaires européens et internationaux sur les sujets clés liés à la durabilité et aux critères ESG et profiter de l'examen systématique de l'Iso 26000 pour questionner sur des besoins ou alliances possibles.

■ Offrir et éclairer les choix des organisations dans la structuration et le suivi de leur performance ESG. S'assurer que les normes produites par les comités dépendants du Cos offrent des options d'articulation entre

réglementaire et volontaire ou d'appui pour la mise en œuvre du réglementaire.

■ Accompagner la proposition de transformation de l'Iso/PC Égalité femmes/hommes en une structure pérenne (Iso/TC), proposition validée par le Cos Environnement et responsabilité sociale (ERS) avant la refonte des Cos.

■ Poursuivre les actions engagées par Afnor pour créer les conditions d'un dialogue avec l'European Financial Reporting Advisory Group (Efrag) et au niveau national avec l'Autorité des normes comptables (ANC) à propos des questions liées au reporting de durabilité.

■ Organiser des échanges réguliers, selon des modalités à définir, avec des représentants des autres Cos pour déployer sur des aspects sectoriels des documents génériques liés au patrimoine du Cos Performances durables des organisations.

■ Au regard du périmètre du Cos et de son paysage normatif, identifier pour les thématiques existantes, mais aussi sur des champs prospectifs, les nouveaux sujets sur lesquels des parties prenantes françaises souhaiteraient prendre l'initiative à l'échelle européenne et/ou internationale et les accompagner dans la formalisation de leur proposition. Et être vigilant sur la présence, la pertinence et la valorisation des dispositifs et initiatives françaises au sein des comités de normalisation internationaux.

■ Envisager les dynamiques entre normes volontaires, *technical specs* et NSM.

■ S'attacher à questionner et considérer la portée globale des normes produites dans le périmètre du Cos, tant vis-à-vis des cibles auxquelles elles s'adressent que des contextes réglementaires et culturels dans lesquels les organisations évoluent. ●

NORMES ET DOCUMENTS NORMATIFS IMPORTANTS PRÉVUS EN 2025

NF X 60-302	Maintenance – principes généraux pour l'élaboration de plans de maintenance préventive optimisés
NF X 50-164	Gouvernance – système de management du conflit d'intérêts
NF X 50-907	Terminologie des disciplines des sciences criminalistiques
NF Iso 24495-2	Langage clair et simple – partie 2 : rédaction juridique
NF Iso 21043-3 à 5	Criminalistique – partie 3 : analyse Partie 4 : interprétation Partie 5 : rapports