PROJET DE NORME INTERNATIONALE

ISO/DIS 11000

ISO/PC **286**	Secrétariat: **BSI**
Début de vote: **2016-01-06**	Vote clos le: **2016-04-06**

Management collaboratif des relations d'affaires — Cadre de travail

Collaborative business relationship management — Framework

ICS: 03.100.01

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

CE DOCUMENT EST UN PROJET DIFFUSÉ POUR OBSERVATIONS ET APPROBATION. IL EST DONC SUSCEPTIBLE DE MODIFICATION ET NE PEUT ÊTRE CITÉ COMME NORME INTERNATIONALE AVANT SA PUBLICATION EN TANT QUE TELLE.

OUTRE LE FAIT D'ÊTRE EXAMINÉS POUR ÉTABLIR S'ILS SONT ACCEPTABLES À DES FINS INDUSTRIELLES, TECHNOLOGIQUES ET COMMERCIALES, AINSI QUE DU POINT DE VUE DES UTILISATEURS, LES PROJETS DE NORMES INTERNATIONALES DOIVENT PARFOIS ÊTRE CONSIDÉRÉS DU POINT DE VUE DE LEUR POSSIBILITÉ DE DEVENIR DES NORMES POUVANT SERVIR DE RÉFÉRENCE DANS LA RÉGLEMENTATION NATIONALE.

LES DESTINATAIRES DU PRÉSENT PROJET SONT INVITÉS À PRÉSENTER, AVEC LEURS OBSERVATIONS, NOTIFICATION DES DROITS DE PROPRIÉTÉ DONT ILS AURAIENT ÉVENTUELLEMENT CONNAISSANCE ET À FOURNIR UNE DOCUMENTATION EXPLICATIVE.

Pour accélérer la distribution, le présent document est distribué tel qu'il est parvenu du secrétariat du comité. Le travail de rédaction et de composition de texte sera effectué au Secrétariat central de l'ISO au stade de publication.

Numéro de référence
ISO/DIS 11000:2016(F)

© ISO 2016

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2016, Publié en Suisse

Droits de reproduction réservés. Sauf indication contraire, aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie, l'affichage sur l'internet ou sur un Intranet, sans autorisation écrite préalable. Les demandes d'autorisation peuvent être adressées à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office
Ch. de Blandonnet 8 • CP 401
CH-1214 Vernier, Geneva, Switzerland
Tel. +41 22 749 01 11
Fax +41 22 749 09 47
copyright@iso.org
www.iso.org

Sommaire

Page

Avant-propos vi

Introduction vii

1 Domaine d'application 1

2 Références normatives 1

3 Termes et définitions 1

4 Contexte de l'organisme 5
4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte 5
4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties prenantes 6
4.3 Création de valeur 6
4.4 Détermination du périmètre d'application du système de management collaboratif des relations d'affaires 6
4.5 Sujets communs au management des relations 6
4.6 Système de management collaboratif des relations d'affaires 7

5 Leadership 7
5.1 Leadership et engagement 7
5.2 Politique 7
5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme 8

6 Planification 8
6.1 Actions à mettre en œuvre face aux menaces et opportunités 8
6.2 Objectifs des relations d'affaires collaboratives et planification des actions pour les atteindre 9

7 Support 10
7.1 Ressources 10
7.2 Compétences et comportement 10
7.3 Sensibilisation du personnel 10
7.4 Communication 11
7.5 Informations documentées 11
7.5.1 Généralités 11
7.5.2 Création et mise à jour des informations documentées 11
7.5.3 Maîtrise des informations documentées 11
7.5.4 Plan interne de management des relations 12

8 Réalisation des activités opérationnelles 12
8.1 Planification et maîtrise opérationnelles 12
8.2 Sensibilisation de l'organisme, Stade 1 14
8.2.1 Devoirs du cadre dirigeant responsable 14
8.2.2 Établissement de la structure de gouvernance opérationnelle 14
8.2.3 Identification des objectifs opérationnels 15
8.2.4 Établissement du processus d'analyse de la valeur 15
8.2.5 Identification et hiérarchisation des relations d'affaires collaboratives 15
8.2.6 Développement des compétences et des comportements 16
8.2.7 Analyse des risques initiale 16
8.2.8 Établissement du plan de management des relations 16
8.3 Connaissances, Stade 2 16

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000-2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3eb5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

© ISO 2016 – Tous droits réservés

8.3.1 Stratégie et étude de cas 17
8.3.2 Identification des compétences et des comportements des personnes clés 18
8.3.3 Collecte, création, partage et gestion des connaissances 18
8.3.4 Identification des opportunités et des menaces pour la chaîne logistique et l'entreprise étendue 18
8.3.5 Mise en œuvre du processus de gestion des risques 19
8.3.6 Évaluation de l'étude de cas 20
8.3.7 Incorporation des connaissances dans le plan de management des relations 21
8.4 Évaluation interne, Stade 3 21
8.4.1 Capacité et environnement de collaboration 21
8.4.2 Évaluation des points forts et des points faibles 21
8.4.3 Évaluation du profil de collaboration 22
8.4.4 Désignation d'un leadership collaboratif 22
8.4.5 Définition des critères de sélection des partenaires 22
8.4.6 Mise en œuvre du plan de management des relations 23
8.5 Choix des partenaires, Stade 4 23
8.5.1 Nomination des partenaires de collaboration potentiels 23
8.5.2 Évaluation et sélection des partenaires 23
8.5.3 Élaboration de la stratégie de négociation pour la collaboration 24
8.5.4 Engagement initial avec les partenaires potentiels 24
8.5.5 Évaluation des objectifs communs 24
8.5.6 Évaluation de la stratégie commune de sortie 24
8.5.7 Sélection des partenaires privilégiés 24
8.5.8 Lancement du plan commun de management des relations 24
8.6 Travailler ensemble, Stade 5 25
8.6.1 Établissement d'une structure commune de gouvernance 25
8.6.2 Processus commun de gestion des connaissances 26
8.6.3 Établissement d'un processus commun de gestion des risques 27
8.6.4 Revue des processus et systèmes opérationnels 27
8.6.5 Mesure de l'exécution et des performances 28
8.6.6 Amélioration de la compétence collaborative des organismes 28
8.6.7 Établissement d'un processus commun de résolution des problèmes 28
8.6.8 Établissement de la stratégie commune de sortie 28
8.6.9 Accords ou dispositions contractuelles 29
8.6.10 Établissement et mise en œuvre du plan commun de management des relations 30
8.7 Création de valeur, Stade 6 30
8.7.1 Établissement du processus de création de valeur 30
8.7.2 Identification des améliorations et définition des objectifs 31
8.7.3 Utilisation des retours d'expérience 31
8.7.4 Mise à jour du plan commun de management des relations 31
8.8 Rester ensemble, Stade 7 31
8.8.1 Supervision par le cadre dirigeant responsable 32
8.8.2 Management de la relation mutuelle 32
8.8.3 Mise en œuvre de la surveillance des comportements et des indicateurs de confiance 32
8.8.4 Création continue de valeur 32
8.8.5 Réalisation des objectifs communs 33
8.8.6 Analyse des résultats 33
8.8.7 Résolution des problèmes 33
8.8.8 Tenue à jour de la stratégie commune de sortie 33
8.8.9 Tenue à jour du plan commun de management des relations 33
8.9 Activation de la stratégie de sortie, Stade 8 34
8.9.1 Déclenchement du désengagement 34
8.9.2 Continuité des activités 34

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000:2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

 © ISO 2016 – Tous droits réservés

8.9.3 Évaluation de la relation 35
8.9.4 Opportunités futures 35
8.9.5 Revue et mise à jour des plans de management des relations 35

9 Évaluation des performances 35
9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation 35
9.1.1 Généralités 35
9.1.2 Évaluation de sortie 35
9.2 Audit interne 36
9.3 Revue de direction 36

10 Amélioration 37
10.1 Non-conformité et actions correctives 37
10.2 Amélioration continue 37

Annexe A (informative) Liste de contrôle d'évaluation 38

Annexe B (informative) Plan de management des relations 42

Annexe C (informative) Compétences et comportement 46

Annexe D (informative) Matrice de maturité des relations 48

Annexe E (informative) Stratégie de sortie 50

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

© ISO 2016 – Tous droits réservés

Avant-propos

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est en général confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les Normes internationales sont rédigées conformément aux règles données dans les Directives ISO/IEC, Partie 2 (voir www.iso.org/directives).

La tâche principale des comités techniques est d'élaborer les Normes internationales. Les projets de Normes internationales adoptés par les comités techniques sont soumis aux comités membres pour vote. Leur publication comme Normes internationales requiert l'approbation de 75 % au moins des comités membres votants.

L'attention est appelée sur le fait que certains des éléments du présent document peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence.

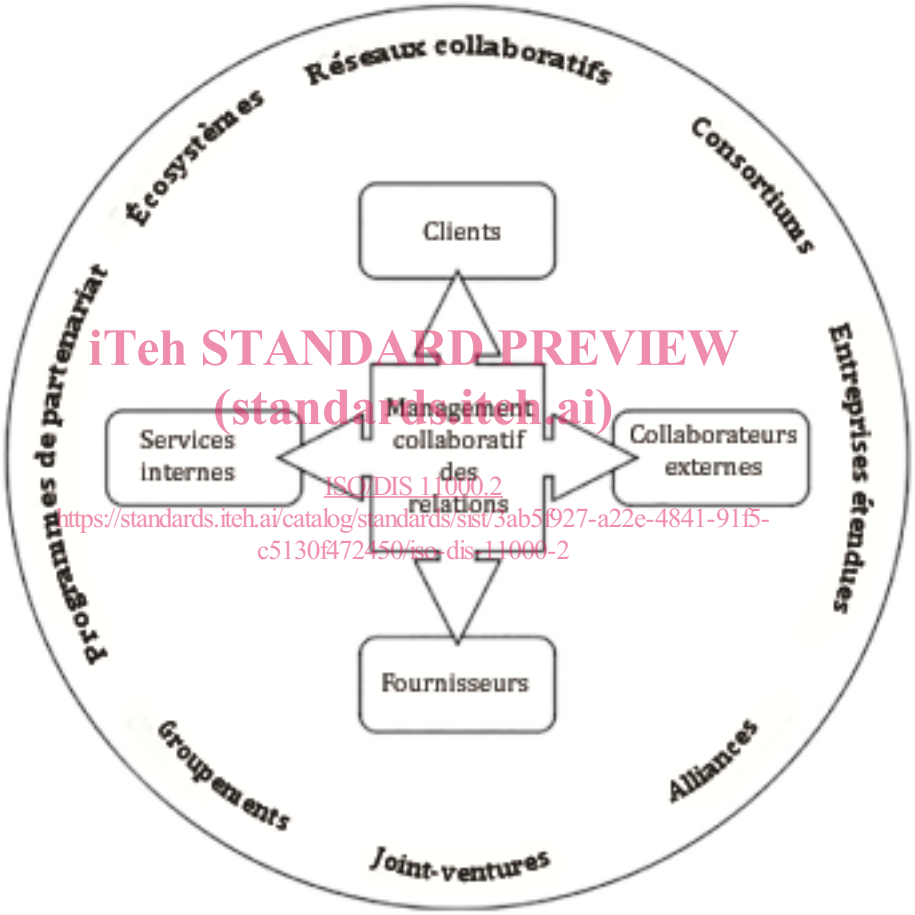
L'ISO 11000 a été élaborée par le comité de projet ISO/PC 286, *Management collaboratif des relations d'affaires — Cadre de travail.*

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

© ISO 2016 – Tous droits réservés

Introduction

L'objectif de la présente Norme internationale est de guider les organismes vers les exigences d'un cadre de travail stratégique fondé sur le cycle de vie en vue d'établir et d'améliorer les relations de collaboration à l'intérieur des organismes et entre les organismes, quelle que soit leur taille. Les relations de collaboration dans le contexte de la présente Norme internationale peuvent être multidimensionnelles (voir Figure 1). Il peut s'agir de relations individuelles de personne à personne, mais il s'agit plus souvent de relations en réseau pouvant impliquer plusieurs parties.

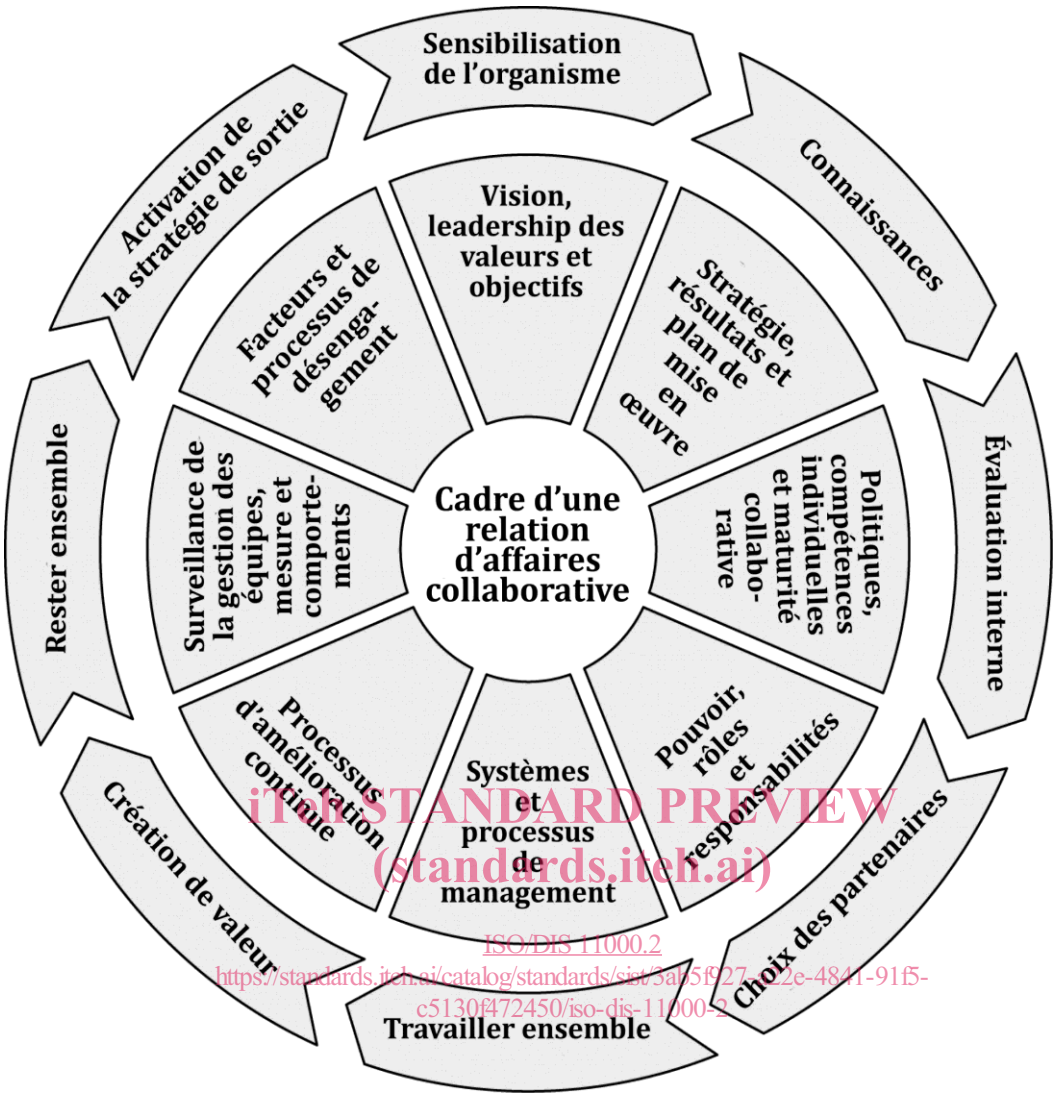


iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

Figure 1 — Relations multidimensionnelles

La présente norme traite à la fois des exigences globales pour l'établissement d'un système de management et des exigences en termes de processus opérationnels pour l'établissement de relations d'affaires spécifiques ou individuelles (voir Figure 2). Le cadre de travail couvre un certain nombre de sujets qui se répercutent en cascade depuis le sommet du système de management et varieront en fonction du contexte et de la maturité d'un cycle de vie relationnel spécifique. Ces sujets qui évoluent influent sur les comportements et la culture interne des organismes collaborateurs afin de s'assurer qu'ils sont efficaces, optimisés et qu'ils offrent une plus-value aux parties prenantes par le biais d'approches collaboratives.

© ISO 2016 – Tous droits réservés



iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-e22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

Figure 2 —Aperçu des principales composantes du succès d'une relation d'affaires collaborative

L'objectif de la présente Norme internationale est de fournir un cadre qui s'intègre aux opérations, aux activités, aux processus et aux procédures établis d'un organisme, afin d'optimiser les effets bénéfiques de la collaboration entre les organismes. Dans ce contexte, l'adoption d'une approche collaborative renforce et ne diminue en rien les obligations et les responsabilités convenues entre les parties, et son application sera adaptée à la taille et à la complexité des organismes impliqués.

La présente norme est basée sur un modèle en huit stades.

Stade 1 Sensibilisation de l'organisme

Le premier stade du cadre d'une relation d'affaires collaborative se concentre sur les dirigeants de l'organisme initiateur et l'établissement de politiques d'approches collaboratives en tant que de besoin. Cela garantit que les motifs d'adoption sont clairement définis, et cohérents avec les objectifs d'affaires globaux de l'organisme, tout en faisant prendre conscience en interne des effets bénéfiques que peut offrir le travail collaboratif. Cela peut nécessiter d'augmenter l'investissement pour le développement et la mise en œuvre, y compris l'allocation et le recentrage des ressources disponibles pour obtenir un maximum de bénéfices et de résultats. L'organisme peut également reconnaître que dans certains cas, l'adoption d'approches collaboratives peut ne pas s'avérer nécessaire pour atteindre les objectifs d'affaires ou peut ne pas être appropriée. Les organismes peuvent s'interroger pour savoir s'il est approprié de continuer à investir des ressources.

 © ISO 2016 – Tous droits réservés

Stade 2 Connaissances

Au cours de ce deuxième stade, l’organisme établit un corpus de connaissances sur la base desquelles développer des stratégies et des approches spécifiques afin de traiter les opportunités de collaboration identifiées. L’objectif de ce stade est d’explorer pleinement les opportunités de collaboration dans le contexte d’une étude de cas où l’investissement et le risque peuvent être mis en balance avec les effets bénéfiques. L’étude de cas peut inclure des enjeux susceptibles d’influencer la stratégie globale en ce qui concerne les compétences, la formation et le perfectionnement, la gestion des connaissances, la gestion des risques, l’analyse de la valeur et les conditions de la stratégie de sortie initiale. À ce point, les organismes peuvent décider qu’une approche collaborative n’est pas appropriée concernant l’opportunité considérée.

Stade 3 Évaluation interne

Ce troisième stade est axé sur l’évaluation par l’organisme de sa capacité à soutenir une approche collaborative. Au cours du développement d’une relation de collaboration, il est important de comprendre les capacités en interne avant de définir les attentes d’une éventuelle partie externe. L’identification des points forts et des points faibles en interne permet de s’assurer que la collaboration n’est pas établie avec un biais à l’égard des performances du partenaire externe et reconnaît la mutualité des performances collectives dans la réalisation des objectifs.

Stade 4 Choix des partenaires

Ce stade couvre les processus de l’organisme initiateur pour identifier et sélectionner les partenaires de collaboration appropriés ou pour développer des relations plus traditionnelles. Il peut s’appliquer à des organismes externes ou à des groupes internes à un organisme qui veulent travailler ensemble plus efficacement, c’est-à-dire qui ne cherchent pas de partenaires de collaboration externes. Il évalue non seulement les aspects des performances de chaque partenaire de collaboration mais aussi la manière dont deux organismes ou plus peuvent travailler ensemble suivant une approche plus intégrée de bénéfice mutuel incluant la réalisation des objectifs de chaque partie. L’organisme peut encourager les organismes partenaires potentiels à adopter les principes du travail collaboratif au sein de leur propre organisme, notamment lorsque les exigences du cadre de travail ont été identifiées par un processus d’engagement sur le marché. Il est important de reconnaître au cours de ce processus la nécessité d’être cohérent et en conformité avec la réglementation et la législation nationales et/ou internationales.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/5ab5f927-a22e-4841-91f5-e5f30ff72456/iso-dis-11000-2

Stade 5 Travailler ensemble

À partir de ce stade, le but est d’établir une structure de gouvernance qui, avec le ou les partenaires choisis ou potentiels, assure une approche transparente du management, qui permettra d’obtenir les résultats souhaités et favorisera un environnement propice à la collaboration et au développement de la culture et du comportement appropriés. La réussite d’un programme de collaboration repose sur la capacité de deux organismes ou plus à développer une approche commune solide dans laquelle chaque partie accepte la responsabilité collective de la gestion d’un processus de mise en œuvre intégré et exploite les capacités des partenaires à atteindre les objectifs convenus mutuellement. Un aspect crucial de ce stade est l’engagement clair du leadership de chaque côté qui sous-tendra le comportement de son propre personnel et de ses organismes individuels dans la façon dont les partenaires travailleront ensemble, tout en veillant à ce que les éventuelles dispositions contractuelles soient compatibles avec l’approche souhaitée et les objectifs communs.

Stade 6 Création de valeur

Ce stade couvre la nécessité d’établir des processus de création de valeur ajoutée dans le cadre de la collaboration ainsi qu’un meilleur alignement entre les organismes. L’importance de l’amélioration continue et de l’innovation est établie au sein de toutes les relations de collaboration. Ceci est possible en créant un environnement où les personnes impliquées sont encouragées à apporter de nouvelles idées, permettant aux organismes d’exploiter tout le potentiel de leurs relations. Dans le même temps, ces activités mettent l’accent sur l’importance de travailler ensemble en vue d’un bénéfice mutuel, en fournissant l’un des principaux indicateurs permettant de mesurer la solidité, la maturité et la valeur de la relation.

© ISO 2016 – Tous droits réservés

Stade 7 Rester ensemble

Ce stade est axé sur l'assurance que la pérennité et la valeur de la relation sont maintenues efficacement à travers la gestion commune des activités et des performances, avec une attention toute particulière à la culture d'établissement de la confiance par la gestion du comportement des participants. La gestion commune passe par des mesures convenues mutuellement afin de surveiller la relation et des actions appropriées sont entreprises pour optimiser l'efficacité, y compris la mesure des performances, la gestion des risques, des changements opérationnels, l'amélioration continue et, si nécessaire, l'utilisation efficace de processus de résolution des problèmes.

Stage 8 Activation de la stratégie de sortie

L'application de la stratégie commune de sortie a facilité la définition des paramètres d'engagement et des mesures de performance requises pour atteindre les objectifs des parties au sein de la collaboration. Pendant la durée de la relation, cela permet de s'assurer que le partage des connaissances n'est pas restreint par un manque de clarté. En définissant clairement les règles de désengagement, les organismes ont contribué à engendrer une culture de franchise et d'honnêteté, qui reconnaît que la dynamique du marché évolue au fil du temps. Au terme de tout accord de collaboration spécifique, la stratégie commune de sortie permet de garantir que le désengagement se déroule dans le respect mutuel et, suivant le cas, d'envisager un nouvel engagement potentiel à l'avenir.

La stratégie commune de sortie est un document qui n'est pas figé et qui est tenu à jour tout au long de la collaboration. La dernière étape dans le cycle de vie d'une relation de collaboration est l'activation de la stratégie commune de sortie.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

 © ISO 2016 – Tous droits réservés

Management collaboratif des relations d'affaires — Cadre de travail

1 Domaine d'application

La présente Norme internationale spécifie les exigences pour l'identification, le développement et la gestion efficaces des relations d'affaires collaboratives entre des organismes distincts. Même si la présente Norme internationale traite principalement du système de management d'un organisme, elle reconnaît qu'une collaboration efficace nécessite que deux organismes ou plus s'engagent ensemble. Il est donc nécessaire que les systèmes de management s'adaptent aux activités communes des parties.

La présente norme est applicable aux organismes privés et publics de toutes tailles, depuis les grandes multinationales et les organismes gouvernementaux jusqu'aux organismes à but non lucratif et aux petites et micro-entreprises. L'application de la présente Norme internationale et/ou la conformité avec celle-ci peuvent se faire à différents niveaux, par exemple :

- une application unique (y compris unité opérationnelle, division opérationnelle, projet ou programme unique, fusions et acquisitions) ;
- une relation individuelle (y compris relations de personne à personne, alliance, partenariat, clients commerciaux, joint-venture) ;
- plusieurs relations identifiées (y compris alliances avec plusieurs partenaires, consortiums, joint-ventures, réseaux, accords d'entreprise étendue et chaînes logistiques de bout en bout) ;
- une application complète à l'échelle de tout l'organisme pour tous les types de relations identifiés.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000:2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

2 Références normatives

Il n'y a pas de références normatives.

3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions suivants s'appliquent.

3.1
organisme
personne ou groupe de personnes ayant un rôle avec les responsabilités, l'autorité et les relations lui permettant d'atteindre ses *objectifs* (3.8)

Note 1 à l'article : Le concept d'organisme englobe sans s'y limiter, les travailleurs indépendants, les compagnies, les sociétés, les firmes, les entreprises, les administrations, les partenariats, les organisations caritatives ou les institutions, ou bien une partie ou une combinaison des entités précédentes, à responsabilité limitée ou ayant un autre statut, de droit public ou privé.

3.2
partie intéressée (terme recommandé)
partie prenante (terme admis)
personne ou *organisme* (3.1) qui peut soit influer sur une décision ou une activité, soit être influencé ou s'estimer influencé par une décision ou une activité

© ISO 2016 – Tous droits réservés

3.3
exigence
besoin ou attente formulé, généralement implicite ou obligatoire

NOTE 1 à l'article : « Généralement implicite » signifie qu'il est habituel ou courant, pour l'organisme et les parties prenantes, que le besoin ou l'attente en question soit implicite.

NOTE 2 à l'article : Une exigence spécifiée est une exigence formulée, par exemple une information documentée.

3.4
système de management
ensemble d'éléments corrélés ou en interaction d'un *organisme* (3.1), utilisés pour établir des *politiques* (3.7), des *objectifs* (3.8) et des *processus* (3.12) de façon à atteindre lesdits objectifs

NOTE 1 à l'article : Un système de management peut traiter d'un seul ou de plusieurs domaines.

NOTE 2 à l'article : Les éléments du système comprennent la structure, les rôles et responsabilités, la planification, le fonctionnement, etc. de l'organisme.

NOTE 3 à l'article : Le périmètre d'un système de management peut comprendre l'ensemble de l'organisme, des fonctions ou des sections spécifiques et identifiées de l'organisme, ou une ou plusieurs fonctions dans un groupe d'organismes.

3.5
direction
iTeh STANDARD PREVIEW
personne ou groupe de personnes qui oriente et dirige un *organisme* (3.1) au plus haut niveau
(standards.iteh.ai)

NOTE 1 à l'article : La direction a le pouvoir de déléguer son autorité et de fournir des ressources au sein de l'organisme.
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c515014f2450/iso-dis-11000-2

NOTE 2 à l'article : Si le périmètre du *système de management* (3.4) ne couvre qu'une partie de l'organisme, alors la direction s'adresse à ceux qui orientent et dirigent cette partie de l'organisme.

3.6
efficacité
niveau de réalisation des activités planifiées et d'obtention des résultats escomptés

3.7
politique
intentions et orientations d'un *organisme* (3.1), telles qu'elles sont officiellement formulées par sa *direction* (3.5)

3.8
objectif
résultat à atteindre

NOTE 1 à l'article : Un objectif peut être stratégique, tactique ou opérationnel.

NOTE 2 à l'article : Les objectifs peuvent se rapporter à différents domaines (tels que finance, santé, sécurité, et environnement) et peuvent s'appliquer à divers niveaux [au niveau stratégique, à un niveau concernant l'organisme dans son ensemble ou afférant à un projet, un produit ou un *processus* (3.12), par exemple].

NOTE 3 à l'article : Un objectif peut être exprimé de différentes manières, par exemple par un résultat escompté, un besoin, un critère opérationnel, en tant qu'objectif *collaboratif* ou par l'utilisation d'autres termes ayant la même signification (par exemple finalité, but ou cible).

© ISO 2016 – Tous droits réservés

NOTE 4 à l'article : Dans le contexte des systèmes de management *collaboratif des relations d'affaires*, les objectifs *collaboratifs* sont définis initialement par l'organisme, en cohérence avec la politique *collaborative des relations d'affaires*, en vue d'atteindre des résultats spécifiques, et une fois qu'un ou plusieurs partenaires ont été sélectionnés, ils sont intégrés aux objectifs communs.

3.9
risque
effet de l'incertitude sur les objectifs

NOTE 1 à l'article : Un effet est un écart, positif ou négatif, par rapport à une attente.

NOTE 2 à l'article : L'incertitude est l'état, même partiel, de manque d'information qui entrave la compréhension ou la connaissance d'un événement, de ses conséquences ou de sa vraisemblance.

NOTE 3 à l'article : Un risque est souvent caractérisé par référence à des **événements** potentiels (tels que définis dans le Guide ISO 73:2009, 3.5.1.3) et à des **conséquences** également potentielles (telles que définies dans le Guide ISO 73:2009, 3.6.1.3), ou par référence à une combinaison des deux.

NOTE 4 à l'article : Un risque est souvent exprimé en termes de combinaison des conséquences d'un événement (y compris des changements de circonstances) et de la **vraisemblance** de son occurrence (telle que définie dans le Guide ISO 73:2009, 3.6.1.1).

3.10
compétence
aptitude à mettre en pratique des connaissances et des savoir-faire pour obtenir les résultats escomptés

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

3.11
information documentée
information devant être maîtrisée et tenue à jour par un *organisme* (3.1) ainsi que le support sur lequel elle figure

ISO/DIS 11000:2016
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

NOTE 1 à l'article : Les informations documentées peuvent se présenter sous n'importe quel format et sur tous supports et peuvent provenir de toute source.

NOTE 2 à l'article : Les informations documentées peuvent se rapporter :

— au *système de management* (3.4), y compris les *processus* (3.12) connexes ;

— aux informations créées en vue du fonctionnement de l'organisme (documentation) ;

— aux preuves des résultats obtenus (enregistrements) ;

— voir aussi « plan de management des relations ».

3.12
processus
ensemble d'activités corrélées ou en interaction qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie

3.13
performance
résultat mesurable

NOTE 1 à l'article : Les performances peuvent être liées à des résultats quantitatifs ou qualitatifs.

NOTE 2 à l'article : Les performances peuvent concerner le management d'activités, de *processus* (3.8), de produits (y compris de services), de systèmes ou d'*organismes* (3.1).

© ISO 2016 – Tous droits réservés

3.14
externaliser
passer un accord selon lequel un *organisme* (3.1) externe assure une partie de la fonction ou met en œuvre une partie du *processus* (3.8) d'un organisme

NOTE à l'article : L'organisme externe n'est pas inclus dans le périmètre du *système de management* (3.4), contrairement à la fonction ou au processus externalisé qui en font partie intégrante.

3.15
surveillance
détermination de l'état d'un système, d'un *processus* (3.12) ou d'une activité

NOTE à l'article : Pour déterminer cet état, il peut être nécessaire de vérifier, de superviser ou d'observer d'un point de vue critique.

3.16
mesure
processus (3.12) visant à déterminer une valeur

3.17
audit
processus (3.12) méthodique, indépendant et documenté, permettant d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

Note 1 à l'article : Un audit peut être interne (de première partie) ou externe (de seconde ou tierce partie), et il peut être combiné (s'il associe deux domaines ou plus).

Note 2 à l'article: Un audit interne est réalisé par l'organisme lui-même ou par une partie externe pour le compte de celui-ci.

ISO/DIS 11000:2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3ab5f927-a22e-4841-91f5-c5130f472450/iso-dis-11000-2

Note 3 à l'article : Les termes « preuves d'audit » et « critères d'audit » sont définis dans l'ISO 19011.

3.18
conformité
satisfaction d'une *exigence* (3.3)

3.19
non-conformité
non-satisfaction d'une *exigence* (3.3)

3.20
action corrective
action visant à éliminer la cause d'une *non-conformité* (3.19) et à éviter qu'elle ne réapparaisse

3.21
amélioration continue
activité récurrente menée pour améliorer les *performances* (3.13)

3.22
entreprise étendue
entités associées, clients, employés, fournisseurs, distributeurs, etc. qui directement ou indirectement, de manière formelle ou informelle, collaborent à la conception, au développement, à la production et à la livraison d'un produit à l'utilisateur final

 © ISO 2016 – Tous droits réservés

3.23
organisme initiateur
organisme à l'initiative de la relation potentielle

3.24
équipe conjointe de management
personnes ou équipe convenues entre les parties qui assureront la gestion au jour le jour du processus collaboratif et de ses performances en termes d'objectifs et de résultats

3.25
partenaire
organisme distinct prenant part à la relation de collaboration

Note 1 à l'article: Un partenaire peut être un organisme externe ou un groupe interne à un organisme.

3.26
critère de sélection des partenaires
critère essentiel exigé pour évaluer la compatibilité globale d'un partenaire potentiel avec les valeurs et objectifs principaux de la collaboration

3.27
cadre dirigeant responsable (CDR)
cadre supérieur dans l'organisme ayant la responsabilité globale de l'autorisation et de la défense des programmes de collaboration et du développement des capacités, ainsi que tout autre membre convenu de l'exécutif en charge de la mise en œuvre et du déroulement efficaces de la collaboration

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO/DIS 11000.2
https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/3eb5f927-c23e-4841-91ff-e5120f173450/iso-dis-11000-2

3.28
chaîne logistique
relation des organismes, personnes, activités, systèmes logistiques, informations, technologies et ressources engagés dans des activités et créant de la valeur depuis le point d'origine jusqu'au point de consommation, y compris la transformation des matériaux/composants jusqu'aux produits et services destinés aux utilisateurs finaux

3.29
alignement
vision, objectifs, stratégies et processus opérationnels partagés et complémentaires vis-à-vis des partenaires et intérêts mutuels des parties prenantes

3.30
proposition de valeur
promesse de bénéfices mesurables résultant de la collaboration

4 Contexte de l'organisme

4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte

L'organisme doit déterminer les enjeux externes et internes décrits à l'Article 8 qui sont pertinents par rapport à sa finalité, et qui influent sur sa capacité à atteindre le ou les résultats attendus de son système de management collaboratif des relations d'affaires.

Les organismes doivent évaluer les domaines dans lesquels ils sont à même d'exploiter les effets bénéfiques du travail collaboratif et doivent élaborer leurs processus spécifiques en conséquence.

© ISO 2016 – Tous droits réservés