

PROJET DE NORME INTERNATIONALE

ISO/DIS 30408

ISO/TC 260
Début de vote:
2015-08-03

Secrétariat: ANSI
Vote clos le:
2015-11-03

Management des ressources humaines — Lignes directrices sur la gouvernance humaine

Human resource management — Guidelines on human governance

ICS: 03.100.30

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
Full standard:
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/a2670c2d-6c6d-4807-bbd1-be889beb06ca/iso-30408-2016>

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.



Numéro de référence
ISO/DIS 30408:2015(F)

© ISO 2015

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
Full standard:
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/a2670c2d-6c6d-4807-bbd1-be889beb06ca/iso-30408-2016>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2015

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
Case postale 56 • CH-1211 Geneva 20
Tel. + 41 22 749 01 11
Fax + 41 22 749 09 47
E-mail copyright@iso.org
Web www.iso.org

Publié en Suisse

Sommaire

Page

Avant-propos.....	iv
Introduction.....	v
1 Domaine d'application	7
2 Références normatives	7
3 Termes et définitions	7
4 Principes de gouvernance humaine	7
5 Fonctions, responsabilités, engagement et responsabilité	8
6 Mise en cohérence de la gouvernance humaine avec les besoins organisationnels	10
6.1 Communication	10
6.2 Contenu des rapports de gouvernance humaine	11
6.2.1 Besoins de l'organisation	11
6.2.2 Fonctions, pratiques et processus	11
6.2.3 Analyse	12
7 Démarche pour la gouvernance humaine	12
Annexe A.....	14
A.1 Besoins organisationnels	14
A.2 Modèle d'examen des objectifs fonctionnels	15
A.3 Modèle de rapport	16
A.4 Modèle d'alignement de valeur	17
Annexe B.....	18
B.1 Modèle de rapport de synthèse des objectifs organisationnels et des fonctions	18
B.2 Modèle de rapport de synthèse des fonctions et pratiques de gouvernance humaine (pour chaque fonction)	19

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 procédures utilisées pour élaborer le présent document et celles destinées à sa mise à jour sont décrites dans les Directives ISO/IEC, Partie 1. Il convient, en particulier de prendre note des différents critères d'approbation requis pour les différents types de documents ISO. Le présent document a été rédigé conformément aux règles de rédaction données dans les Directives ISO/IEC, Partie 2 (voir www.iso.org/directives).

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. Les détails concernant les références aux droits de propriété intellectuelle ou autres droits analogues identifiés lors de l'élaboration du document sont indiqués dans l'Introduction et/ou dans la liste des déclarations de brevets reçues par l'ISO (voir www.iso.org/brevets).

Les appellations commerciales éventuellement mentionnées dans le présent document sont données pour information, par souci de commodité, à l'intention des utilisateurs et ne sauraient constituer un engagement.

Pour une explication de la signification des termes et expressions spécifiques de l'ISO liés à l'évaluation de la conformité, ou pour toute information au sujet de l'adhésion de l'ISO aux principes de l'OMC concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir le lien suivant: [Avant-propos — Informations supplémentaires](#).

Le comité chargé de l'élaboration du présent document est l'ISO/TC 260, *Management des ressources humaines*.

Introduction

Les femmes et les hommes sont au cœur de toutes les organisations. Pour qu'une organisation connaisse un succès durable à long terme, il convient que son système de gouvernance prenne en considération toutes les parties prenantes.

Toutes les organisations disposent d'une gouvernance. La gouvernance désigne le système par lequel les organisations sont dirigées, contrôlées et tenues responsables. La gouvernance définit des règles, des systèmes, des processus et des comportements. Pour être efficace, il convient qu'un système de gouvernance prenne en compte l'ensemble de l'organisation dans toutes ses dimensions. Une gouvernance efficace favorise la confiance à la fois des parties prenantes actuelles et futures (employés, investisseurs, actionnaires, clients et autres parties intéressées) dans une perspective de pérenniser à long terme les activités de l'organisation. Une gouvernance efficace contribue à la prise de décision stratégique par la création d'une organisation responsable, bien gérée et centrée sur ses valeurs.

La gouvernance humaine désigne spécifiquement le ou les systèmes par lesquels les personnes appartenant à l'organisation sont dirigées et mises en situation d'assumer leurs responsabilités. La gouvernance des personnes est aussi importante que la gouvernance des actifs matériels ou du capital financier, et la manière dont elle est réalisée est un moyen de promouvoir les comportements appropriés au sein d'une organisation. En prenant en considération les facteurs humains et sociaux dans le processus de prise de décision, le système de gouvernance humaine permet d'atteindre des résultats bénéficiant à l'ensemble des parties prenantes.

En assurant la cohérence de pratiques efficaces de gouvernance humaine avec les objectifs de son plan stratégique, l'organisation se donne les moyens de :

- répondre aux besoins organisationnels, réglementaires et opérationnels ;
- anticiper et gérer les risques en rapport avec les ressources humaines ;
- s'assurer que les coûts associés sont gérés et que la valeur des investissements induits est mesurée ;
- développer une culture d'entreprise qui reflète les valeurs de l'organisation ;
- accroître l'efficacité de la gestion, favoriser la communication et la collaboration efficaces entre toutes les parties prenantes ;
- optimiser la performance globale.

La présente Norme internationale a pour objectif de fournir aux organisations des lignes directrices pour leur permettre de structurer leur système de gouvernance humaine et d'assurer sa cohérence avec les besoins de l'organisation. La présente Norme internationale n'est pas destinée à des fins de certification.

La présente Norme internationale fournit des lignes directrices propres à assurer la cohérence des relations, des fonctions et des responsabilités dans les systèmes de gouvernance humaine, reconnaissant que ces systèmes sont essentiels à la détermination des comportements au sein d'une organisation.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

Full standard:
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/a2670e2d-6c6d-4807-bbd1-be889beb06ca/iso-30408-2016>

Management des ressources humaines — Lignes directrices sur la gouvernance humaine

1 Domaine d'application

La présente Norme internationale fournit des lignes directrices pour les outils et les processus servant à mettre en œuvre et à poursuivre le développement d'une gouvernance humaine efficace au sein d'une organisation. La présente Norme internationale s'applique aux organisations de toutes tailles et de tous secteurs, qu'elles soient publiques ou privées, à but lucratif ou sans but lucratif.

La présente Norme internationale ne traite pas des relations avec les organisations syndicales ou d'autres organes de représentation.

2 Références normatives

Il n'y a pas de références normatives pour ces lignes directrices.

3 Termes et définitions

3.1

gouvernance humaine

système par lequel une organisation est dirigée et contrôlée et qui prend en compte les parties prenantes de l'organisation, ainsi que les facteurs humains et sociaux, tant au plus haut niveau qu'à tous les autres niveaux de prise de décision

4 Principes de gouvernance humaine

Les principes de gouvernance humaine se réfèrent aux domaines de gouvernance humaine qui ont trait à des choix organisationnels, sociaux et managériaux.

Ils guident les comportements humains au sein d'une organisation et fournissent un cadre pour aider les organisations à établir et à mettre en œuvre des pratiques de management des ressources humaines qui contribuent à les valoriser.

Il convient que la Direction prenne formellement en compte et intègre les principes de gouvernance humaine lors de la définition des objectifs stratégiques de l'organisation et qu'elle les communique aux parties prenantes.

Les principes généraux peuvent consister en :

- a) loyauté et transparence dans la conception des processus et des pratiques de l'organisation, ainsi que de leurs résultats ;
- b) esprit d'ouverture s'agissant des procédures de l'organisation, de ses pratiques et de leurs résultats ;

- c) responsabilité envers les instances dirigeantes de l'organisation, les autorités légales et les parties prenantes.

Les principes spécifiques à l'organisation peuvent consister en :

- 1) la mission de l'organisation, sa vision, ses valeurs et sa stratégie ;
- 2) la manière dont l'organisation crée de la valeur pour ses parties prenantes ;
- 3) l'image institutionnelle qu'elle souhaite communiquer aux parties prenantes externes ;
- 4) le soutien à un développement durable de l'organisation tant environnemental que social ;
- 5) la prise en considération des ressources financières, humaines et autres de l'organisation, y compris ses objectifs et ses initiatives dans le domaine de la responsabilité éthique et sociale ; et
- 6) la méthode pour équilibrer les besoins de l'organisation et les attentes de ses parties prenantes.

5 Fonctions, responsabilités, engagement et responsabilité

La Direction Générale est le garant ultime de la mise en œuvre efficace et performante des processus et pratiques de gouvernance humaine dans l'organisation. Cet engagement, au niveau le plus élevé, trouve sa démonstration dans son intégration effective dans le plan stratégique et dans son exécution. Une gouvernance humaine efficace nécessite coordination et engagement à tous les niveaux de l'organisation. Les lignes directrices suivantes indiquent les fonctions et les responsabilités critiques au sein de la structure de management des grandes organisations classiques. Pour les organisations qui ne répondent pas à ce type de structuration hiérarchique, ces lignes directrices doivent s'appliquer au niveau ultime de responsabilité décisionnelle.

Le Conseil :

- Il convient qu'il comprenne le rôle que jouent les femmes et les hommes d'une organisation dans la création de valeur au bénéfice de toutes les parties prenantes.
- Il convient qu'il formalise son engagement à promouvoir une gouvernance humaine efficace.
- Il est responsable de la mise en pratique du système de gouvernance humaine.
- Il convient qu'il suive et actualise les résultats de la gouvernance humaine mise en œuvre et établisse un rapport formalisé.

Le Comité exécutif :

- a) Il définit les fonctions et responsabilités de la Direction Générale dans la mise en œuvre de la gouvernance humaine efficace.
- b) Il encourage la participation active des personnes à tous les niveaux de responsabilité.
- c) Il s'engage à élaborer et réviser l'énoncé de la mission, de la vision et des valeurs qui sous-tendent une gouvernance humaine efficace.

- d) Il identifie et valide les indicateurs clés de performance qui doivent être atteints par les ressources humaines de l'organisation.
- e) Il passe régulièrement en revue les résultats de la gouvernance humaine efficace en examinant les rapports réalisés à cet effet.
- f) Il élabore un plan et des procédures d'élaboration de rapports pour gérer les insuffisances en cas d'écart significatifs.

Il convient que les fonctions de responsable opérationnel :

- 1) renforcent la collaboration entre les parties prenantes concernées par les principes de gouvernance humaine ;
- 2) comprennent l'intérêt des principes de gouvernance dans l'exercice de leurs fonctions et responsabilités au bénéfice des parties prenantes de l'organisation ;
- 3) participent à la définition des objectifs et des indicateurs qui contribuent à une gouvernance humaine efficace ;
- 4) intègrent les principes et initiatives de gouvernance humaine dans les critères d'évaluation des performances.

La gouvernance humaine garantit que :

- i) les fonctions et pratiques de management des ressources humaines sont cohérents en interne et en externe avec les objectifs et les principes de l'organisation ;
- ii) la mise en œuvre est gérée de manière cohérente et appropriée à tous les niveaux de l'organisation ;
- iii) toutes les personnes ayant des fonctions et une responsabilité en matière de gouvernance humaine comprennent les principes de gouvernance humaine auxquels l'organisation souscrit et sont tenues pour responsables des systèmes et processus qui sont sous leur contrôle ;
- iv) toutes les personnes ayant des fonctions et des responsabilités en matière de gouvernance humaine répondent aux critères de compétence pour remplir leur rôle dans le domaine de la gouvernance humaine telle que définie par l'organisation.

Bien que, en matière de gestion des ressources humaines, les responsabilités opérationnelles soient normalement déléguées à ceux qui sont investis de l'autorité et qui disposent des moyens appropriés, c'est à la Direction Générale qu'incombe la responsabilité ultime de la gouvernance humaine.

La Direction Générale doit s'assurer que les personnes au sein de l'organisation comprennent :

- les principes et initiatives relatifs à la gouvernance humaine ;
- les fonctions et responsabilités nécessaires pour mettre en pratique les initiatives de gouvernance humaine.

La Direction Générale doit s'assurer que l'organisation comprend et s'assure de manière appropriée de la participation des parties prenantes concernées, et reconnaît que cela fait partie intégrante de l'environnement moderne de travail.