
**Organisme centré sur l'humain —
Lignes directrices pour les dirigeants**

The human-centred organization — Guidance for managers

**iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)**

[ISO 27501:2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-255e5e6246bc/iso-27501-2019)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-255e5e6246bc/iso-27501-2019>



iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

ISO 27501:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-255e5e6246bc/iso-27501-2019>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2019

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en œuvre, 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, ou la diffusion sur l'internet ou sur un intranet, sans autorisation écrite préalable. Une autorisation peut être demandée 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 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Genève
Tél.: +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	1
2 Références normatives	1
3 Termes et définitions	1
4 Organisme centré sur l'humain et ergonomie	4
4.1 Les sept principes d'un organisme centré sur l'humain.....	4
4.2 Ergonomie/facteurs humains.....	5
5 Parties prenantes et dirigeants	6
5.1 Parties prenantes et co-création de valeur.....	6
5.2 Changement de perspective: clients internes et employés externes.....	7
5.3 Responsabilités de la direction.....	8
6 Planification stratégique et activités centrées sur l'humain	8
7 Responsabilités des dirigeants dans un organisme centré sur l'humain	10
7.1 Généralités.....	10
7.2 Politiques de l'organisme.....	11
7.3 Activités de l'organisme.....	11
7.3.1 Généralités.....	11
7.3.2 Intégration.....	11
7.3.3 Planification.....	12
7.3.4 Gestion des opérations.....	13
7.4 Prise en compte des différences individuelles, de l'utilisabilité et de l'accessibilité.....	13
7.4.1 Généralités.....	13
7.5 Communication.....	14
7.5.1 Généralités.....	14
7.5.2 Communications ouvertes et transparentes.....	14
7.5.3 Communications efficaces.....	14
8 Conformité	14
Annexe A (informative)	15
Annexe B (informative)	20
Bibliographie	29

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 attirée 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.

(standards.iteh.ai)

Pour une explication de la nature volontaire des normes, 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'Organisation mondiale du commerce (OMC) concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir le lien suivant: www.iso.org/iso/fr/avant-propos.html.

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 159, *Ergonomie*, sous-comité SC 1, *Principes généraux d'ergonomie*.

Il convient que l'utilisateur adresse tout retour d'information ou toute question concernant le présent document à l'organisme national de normalisation de son pays. Une liste exhaustive desdits organismes se trouve à l'adresse www.iso.org/fr/members.html.

Introduction

Le présent document est dérivé de l'ISO 27500, qui explique aux membres du conseil d'administration les valeurs et principes que doit défendre un organisme centré sur l'humain. Le terme *centré sur l'humain* est employé pour faire transparaître que les organismes ont un impact non seulement sur leurs clients (les utilisateurs de leurs produits et services), mais aussi sur d'autres parties prenantes, notamment leurs employés, leurs familles et l'ensemble de la communauté. L'ISO 27500 clarifie les sept principes de *l'approche centrée sur l'humain*, à savoir:

- mettre à profit les différences individuelles pour en faire une force organisationnelle;
- faire de l'utilisabilité et de l'accessibilité des objectifs stratégiques de l'entreprise;
- adopter une approche système globale;
- s'engager sur le fait que la santé, la sécurité et le bien-être sont des priorités opérationnelles;
- valoriser le personnel et instaurer un environnement de travail qui a du sens;
- faire preuve d'ouverture et se montrer digne de confiance; et
- agir de manière socialement responsable.

S'il est entendu que les organismes établissent leurs systèmes de gouvernance sur la base d'un ensemble de principes qu'ils ont eux-mêmes développés (comme décrit dans l'ISO 30408), les sept principes ici décrits sont considérés comme des éléments de développement indispensables pour les organismes qui aspirent à être reconnus pour leurs pratiques centrées sur l'humain.

Les facteurs humains et l'ergonomie offrent une approche efficace et utile que les dirigeants peuvent mettre en pratique dans leur travail au quotidien afin de satisfaire à leur aspiration d'instaurer un organisme centré sur l'humain.

Les présentes exigences et recommandations visent à aider tous les types d'organismes, petits ou grands, œuvrant dans les secteurs privé, public et à but non lucratif. Les responsabilités attribuées aux dirigeants varient selon les organismes. Certains organismes de grande taille peuvent affecter à plusieurs dirigeants les responsabilités décrites dans le présent document; d'autres, plus petits, peuvent attribuer les mêmes responsabilités à un groupe limité de dirigeants, voire à un seul dirigeant. Même si tous les articles du présent document ne présentent pas la même utilité pour tous les types d'organismes, l'ensemble des thèmes centraux sont pertinents pour tous les organismes. Il est de la responsabilité de l'organisme individuel d'identifier les articles qui sont pertinents et significatifs pour cet organisme, en s'appuyant sur ses propres considérations et sur un dialogue avec les parties prenantes.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 27501:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-255e5e6246bc/iso-27501-2019>

Organisme centré sur l'humain — Lignes directrices pour les dirigeants

1 Domaine d'application

Le présent document est destiné à être utilisé au sein des organismes qui adoptent et qui ont l'intention d'appliquer les principes de l'approche centrée sur l'humain décrits dans l'ISO 27500.

Le présent document a pour objectif de fournir des exigences et recommandations visant à créer efficacement et durablement un organisme centré sur l'humain sur la base d'une approche orientée sur les facteurs humains et sur l'ergonomie. Il décrit les responsabilités des dirigeants, celles-ci couvrant aussi bien la stratégie organisationnelle que l'élaboration et la mise en œuvre de procédures et processus centrés sur l'humain.

Le présent document établit des exigences et des recommandations à l'attention des dirigeants concernant les mesures qu'ils doivent prendre afin de permettre à un organisme d'adopter une approche centrée sur l'humain.

Le présent document peut être utilisé:

- a) par les dirigeants, pour comprendre et améliorer les aspects de leurs activités centrés sur l'humain;
- b) par les dirigeants, pour identifier la manière dont leur personnel peut améliorer les aspects de leurs activités centrés sur l'humain;
- c) pour fournir aux dirigeants une base de formation à l'approche centrée sur l'humain;
- d) pour fournir aux organismes une base d'évaluation des performances de leurs dirigeants.

Il ne s'agit pas d'une norme traitant des systèmes de management. De même, le présent document ne vise pas à empêcher l'élaboration de normes plus spécifiques ou plus contraignantes.

2 Références normatives

Le présent document ne contient aucune référence normative.

3 Termes et définitions

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

L'ISO et l'IEC tiennent à jour des bases de données terminologiques destinées à être utilisées en normalisation, consultables aux adresses suivantes:

- ISO Online browsing platform: disponible à l'adresse <https://www.iso.org/obp>
- IEC Electropedia: disponible à l'adresse <http://www.electropedia.org/>

3.1 ergonomie facteurs humains

discipline scientifique qui vise la compréhension fondamentale des interactions entre les humains et les autres composants d'un *système* (3.5), et la profession qui applique principes théoriques, données et méthodes en vue d'optimiser le bien-être des personnes et la performance globale des systèmes

Note 1 à l'article: Cette définition est cohérente avec la définition donnée par l'Association internationale d'ergonomie.

[SOURCE: ISO 26800:2011, 2.2]

3.2 organisme

personne ou groupe de personnes ayant un rôle avec les responsabilités, l'autorité et les relations lui permettant d'atteindre ses objectifs

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 associations, 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.

[SOURCE: ISO 9000:2015, 3.2.1, modifiée — La Note 2 à l'article a été supprimée.]

3.3 utilisabilité

degré selon lequel un *système* (3.5), un produit ou un *service* (3.6) peut être utilisé, par des *utilisateurs* (3.13) spécifiés, pour atteindre des buts définis avec *efficacité* (3.7), *efficacité* (3.8) et satisfaction, dans un contexte d'utilisation spécifié

[SOURCE: ISO 9241-210:2010, 2.13, modifiée — La Note 1 à l'article a été supprimée.]

3.4 accessibilité

mesure dans laquelle des produits, *systèmes* (3.5), *services* (3.6), environnements et installations peuvent être utilisés par des personnes présentant le plus large éventail possible de caractéristiques, capacités et besoins d'*utilisateur* (3.13), afin d'atteindre des objectifs énoncés dans des contextes d'utilisation identifiés

Note 1 à l'article: Le contexte d'utilisation comprend l'utilisation directe ou l'utilisation à l'aide de technologies d'assistance.

[SOURCE: ISO 9241-125:2017]

3.5 système

combinaison d'éléments agissant ensemble, organisés de façon à atteindre un ou plusieurs buts définis

[SOURCE: ISO 26800:2011, 2.7 modifiée — Les Notes à l'article ont été supprimées.]

3.6 service

moyen visant à fournir de la valeur à la *partie prenante* (3.9) en lui offrant les résultats qu'elle souhaite atteindre

Note 1 à l'article: Les services peuvent couvrir à la fois les interactions homme-système (par exemple, l'accès à un logiciel de traitement de texte via le Web) et les interactions homme-homme (par exemple, un citoyen qui interagit avec un employé d'un bureau de poste).

Note 2 à l'article: Les résultats du service peuvent être, par nature, tangibles et intangibles.

Note 3 à l'article: La valeur créée revêt différents aspects: valeur fondamentale, valeur de connaissances et valeur émotionnelle.

[SOURCE: ISO/IEC 20000-1:2018, 3.2.15, modifiée — Dans la définition, le terme «client» a été remplacé par «partie prenante». Les Notes 1 et 2 à l'article ont été modifiées et la Note 3 à l'article a été ajoutée.]

3.7 efficacité

précision et degré d'achèvement avec lesquels l'*utilisateur* (3.13) atteint des objectifs spécifiés

[SOURCE: ISO 9241-11:2018, 3.1.12]

3.8 efficacité

rapport entre les ressources utilisées et les résultats obtenus

[SOURCE: ISO 9241-11:2018, 3.1.13, modifiée — La Note 1 à l'article a été supprimée.]

3.9 partie prenante

personne ou *organisme* (3.2) susceptible d'affecter, d'être affecté ou de se sentir affecté par une décision ou une activité

Note 1 à l'article: Les parties prenantes incluent, sans toutefois s'y limiter, les organismes environnementaux, les investisseurs, les organismes communautaires et réglementaires, les employés, les groupes d'employés spécifiques et les clients.

[SOURCE: ISO 31000:2018, 3.3, modifiée — La Note 1 à l'article a été modifiée.]

3.10 espace de travail

volume assigné à une ou plusieurs personnes dans le système (3.5) de travail pour accomplir des tâches (3.12)

[SOURCE: ISO 6385:2016, 2.9]

iTech STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO 27501:2019
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-255e5e6246bc/iso-27501-2019>

3.11 environnement

facteurs physiques, chimiques, biologiques, organisationnels, sociaux et culturels entourant l'activité d'une ou de plusieurs personnes

[SOURCE: ISO 26800:2011, 2.3]

3.12 tâche

ensemble d'activités entreprises pour atteindre un objectif spécifique

Note 1 à l'article: Ces activités peuvent être physiques, perceptives et/ou cognitives.

Note 2 à l'article: Alors que les objectifs ne dépendent pas des moyens utilisés pour les obtenir, les tâches décrivent des moyens particuliers d'atteindre les objectifs.

[SOURCE: ISO 9241-11:2018, 3.1.11]

3.13 utilisateur

personne qui interagit avec un système (3.5), un produit ou un service (3.6)

[SOURCE: ISO 26800:2011, 2.10, modifiée — Les Notes 1 à 3 à l'article ont été supprimées.]

3.14 client

organisme (3.2) ou individu achetant des biens, des produits ou des services (3.6) à des fins commerciales, privées ou personnelles

Note 1 à l'article: Un client n'entretient pas nécessairement de relation financière avec l'organisme.

[SOURCE: ISO 27500:2016, 2.2, modifiée — Dans la définition, le terme «publiques» a été remplacé par «personnelles» et la Note 1 à l'article a été ajoutée.]

3.15

valeur fondamentale

valeur attendue par les *parties prenantes* (3.9)

3.16

valeur de connaissances

valeur dérivée de la connaissance des *parties prenantes* (3.9) au travers de leurs interactions

3.17

valeur émotionnelle

valeur dérivée des émotions des *parties prenantes* (3.9) au travers de leurs interactions

Note 1 à l'article: La valeur émotionnelle peut être entendue à court terme (cas des interactions efficaces qui interviennent de manière brève ou ponctuelle) ou à long terme (confiance et confort).

3.18

poste de travail

combinaison et configuration spatiale de l'équipement de travail, entouré par l'*environnement* (3.11) de travail selon les conditions d'exécution des *tâches* (3.12) de travail

[SOURCE: ISO 6385:2016, 2.18]

3.19

activité

organisation et séquençement dans le temps et dans l'espace des *tâches* (3.12) de travail par un individu, ou combinaison de l'ensemble des performances humaines réalisées par un même travailleur dans le cadre d'un *système* (3.5) de travail

[SOURCE: ISO 6385:2016, 2.16]

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)
ISO 27501:2019
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-255e5e6246bc/iso-27501-2019>

3.20

conception centrée sur l'opérateur humain

approche de conception et de développement de *systèmes* (3.5) ayant pour objectif d'améliorer l'utilisabilité des systèmes en se concentrant sur l'utilisation du système concerné, et en appliquant les connaissances et techniques existantes en matière d'*ergonomie* (3.1), de *facteurs humains* (3.1) et d'*utilisabilité* (3.3)

[SOURCE: ISO 9241-210:2010, 2.7, modifiée — Dans la définition, les expressions «systèmes interactifs» et «de facteurs humains/d'ergonomie» ont été remplacés par «systèmes» et «d'ergonomie, de facteurs humains». Les Notes 1 et 2 à l'article ont été supprimées.]

4 Organisme centré sur l'humain et ergonomie

4.1 Les sept principes d'un organisme centré sur l'humain

Les sept principes qui caractérisent un organisme centré sur l'humain sont définis dans l'ISO 27500, comme suit.

1) Tirer parti des différences individuelles pour en faire une force organisationnelle

L'organisme appréhende les différences individuelles comme une force et en tient compte dans tous les secteurs de son activité. Il tient compte de la nature et de l'étendue des différences individuelles et constitue des équipes dont les membres possèdent des compétences complémentaires.

2) **Faire de l'utilisabilité et de l'accessibilité des objectifs stratégiques de l'entreprise**

L'organisme centré sur l'humain utilise des Normes internationales et des bonnes pratiques pour garantir que les produits, les systèmes et les services sont accessibles et utilisables (efficaces, efficaces, efficaces et satisfaisants pour l'utilisation) aussi bien par les membres de leur personnel que par d'autres parties prenantes.

3) **Adopter une approche système globale**

L'organisme a conscience que les personnes font partie d'un système plus exhaustif, qui peut inclure de nombreux éléments, tels que les équipements, l'espace de travail et l'environnement physique, social et organisationnel dans lequel les personnes travaillent et vivent. Ces éléments interagissent et sont interdépendants, et l'organisme en est conscient et agit en conséquence.

4) **S'engager sur le fait que la santé, la sécurité et le bien-être sont des priorités opérationnelles**

L'organisme prend les mesures nécessaires pour protéger les individus (tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisme) vis-à-vis des risques pour leur santé, leur sécurité et leur bien-être, et cherche à dépasser les exigences minimales imposées par la législation.

5) **Valoriser le personnel et instaurer un environnement de travail qui a du sens**

L'organisme reconnaît et rétribue la contribution du personnel. Il aménage des tâches qui ont du sens pour tous les utilisateurs potentiels du système. Ce principe n'a pas pour vocation de créer un lieu de travail permettant la simple «survie» d'un travailleur (vision passive), mais bien d'instaurer un environnement dans lequel il pourra vivre et s'épanouir, et contribuer ainsi de manière significative à la réalisation des objectifs et des travaux de l'organisme.

6) **Faire preuve d'ouverture et se montrer digne de confiance**

L'organisme gagne à faire preuve d'ouverture et à se montrer digne de confiance en instaurant de meilleures relations clients (internes et externes), en inspirant la confiance de l'utilisateur et en privilégiant la fidélisation tout en améliorant sa réputation.

7) **Agir de manière socialement responsable**

L'organisme fait preuve de responsabilité sociétale. Il respecte des principes d'éthique et inspire fierté et confiance à son personnel, à ses clients et à la communauté locale. Il réalise cela en suivant les recommandations de l'ISO 26000.

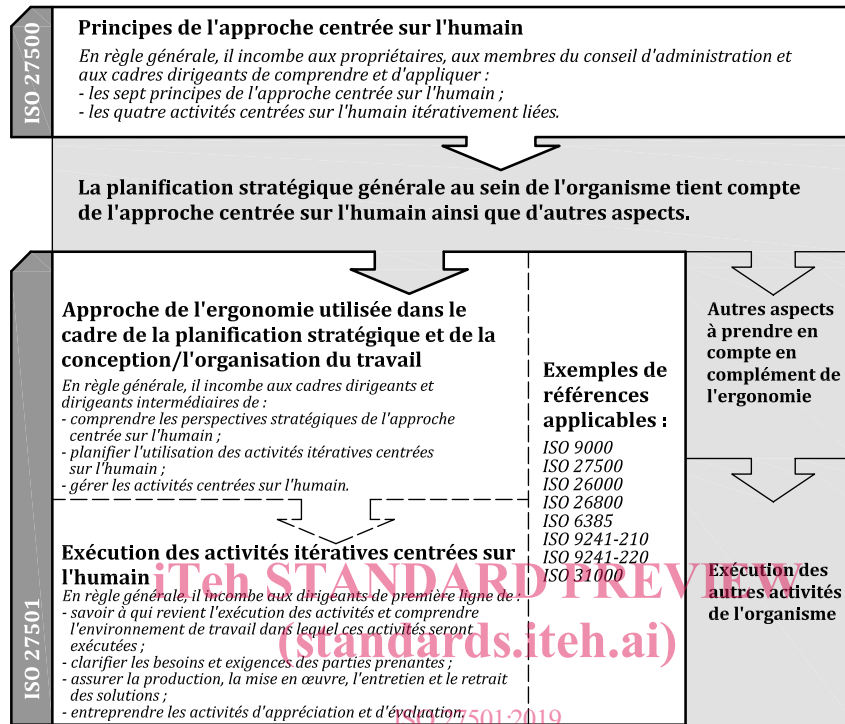
4.2 Ergonomie/facteurs humains

L'ergonomie (ou les facteurs humains) est, par définition, centrée sur l'humain. Comme stipulé dans l'ISO 26800, l'ergonomie couvre les interactions entre les hommes et les autres composantes d'un système, par exemple les machines, produits, services, environnements et outils. Toutes ces composantes sont essentielles à l'établissement d'un organisme centré sur l'humain. Bien que les termes «facteurs humains» et «ergonomie» soient synonymes, seul le terme «ergonomie» est employé dans le reste du présent document pour des raisons pratiques.

L'approche de l'ergonomie contribue à soutenir et préserver la mise en place d'un organisme centré sur l'humain du point de vue de l'entretien et du fonctionnement réguliers de ses systèmes, ainsi que de toute tâche de conception, reconception et amélioration de ses systèmes.

L'approche de l'ergonomie et ses méthodologies associées peuvent être appliquées à n'importe quel système, aussi bien un système interne à l'organisme (par exemple, l'intranet de l'organisme) qu'un système impliquant des parties prenantes externes (par exemple, la conception d'un produit que l'organisme a l'intention de commercialiser). Une approche de l'ergonomie peut également s'appliquer à l'organisme dans son ensemble (auquel cas l'organisme proprement dit est considéré comme un «système»). Outre l'ergonomie, les organismes doivent également prendre en compte d'autres aspects dans le cadre de son approche centrée sur l'humain (pour obtenir des exemples, voir les autres normes répertoriées dans l'[Annexe B](#)).

La [Figure 1](#) représente la relation entre le présent document et l'ISO 27500. Elle reflète les différences des deux Normes internationales sur le plan des responsabilités, compte tenu du public visé par chaque norme (membres du conseil d'administration et décideurs ou autres niveaux de la direction). Elle intègre également certaines références essentielles utilisées pour la rédaction du présent document. L'ISO 27500 contribue à la planification stratégique de l'organisme en matière d'ergonomie (représentée sur la partie gauche de la figure) ainsi que pour les autres activités de l'organisme (à droite de la figure).



<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eb176335-1113-418e-9fb1-35555f240191/iso-27501-2019>
Figure 1 — Relation entre l'ISO 27500 et l'ISO 27501

5 Parties prenantes et dirigeants

5.1 Parties prenantes et co-crédation de valeur

Les parties prenantes peuvent affecter l'organisme au même titre que l'organisme peut affecter les parties prenantes. Les organismes centrés sur l'humain et leurs parties prenantes participent ensemble à la création de valeur au travers de leurs relations et de leurs interactions. Les dirigeants, les employés et/ou leurs représentants, les clients et la société constituent les différents groupes de parties prenantes. Les dirigeants et employés et/ou leurs représentants sont des exemples de parties prenantes internes à l'organisme; les clients sont des exemples de parties prenantes externes. Il existe des parties prenantes sociétales du point de vue des normes et attentes culturelles (par exemple, organismes réglementaires, communautés d'intervention, organismes environnementaux).

Une valeur est «co-crédée» entre les parties prenantes, et les avantages sont profitables à l'ensemble des parties[25][27][29][30]. Les valeurs co-crédées sont classées comme suit:

- valeur fondamentale;
- valeur de connaissances; et
- valeur émotionnelle[28].

La valeur fondamentale renvoie à la valeur attendue par les parties prenantes. La valeur de connaissances est issue non seulement des connaissances des parties prenantes, par exemple leurs relations commerciales ainsi que leurs préférences et leurs visions, mais aussi de la connaissance des