

PROJET DE NORME INTERNATIONALE

ISO/DIS 37000

ISO/TC 309

Secrétariat: BSI

Début de vote:
2020-06-10

Vote clos le:
2020-09-02

Recommandations pour la gouvernance des organismes

Guidance for the governance of organizations

ICS: 03.100.02

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

[ISO/DIS 37000](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-dis-37000)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-dis-37000>

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.

Le présent document est distribué tel qu'il est parvenu du secrétariat du comité.



Numéro de référence
ISO/DIS 37000:2020(F)

© ISO 2020

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

[ISO/DIS 37000](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-dis-37000)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-dis-37000>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2020

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en oeuvre, 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, Geneva
Tél.: +41 22 749 01 11
Fax: +41 22 749 09 47
E-mail: copyright@iso.org
Website: www.iso.org

Publié en Suisse

Sommaire

Page

Avant-propos.....	v
Introduction.....	vi
1 Domaine d'application.....	1
2 Références normatives.....	1
3 Termes et définitions	1
3.1 Gouvernance et organisme	1
3.2 Principes et résultats	2
3.3 Rôles	4
4 Contexte de la présente norme.....	5
4.1 Besoin de recommandations.....	5
4.2 La gouvernance des organismes	5
4.2.1 Chaîne de gouvernance.....	6
4.2.2 Gouvernance et management.....	6
4.3 Gouvernance et parties prenantes.....	7
5 L'organe de gouvernance.....	7
5.1 Composition et structure	7
5.2 Compétences	8
6 Cadre	9
7 Principes de gouvernance	10
7.1 Finalité.....	10
7.1.1 Principe	10
7.1.2 Fondement	11
7.1.3 Aspects clés des pratiques.....	11
7.2 Création de valeur	13
7.2.1 Principe	13
7.2.2 Fondement	14
7.2.3 Aspects clés des pratiques.....	14
7.3 Stratégie	16
7.3.1 Principe	16
7.3.2 Fondement	16
7.3.3 Aspects clés des pratiques.....	17
7.4 Surveillance	20
7.4.1 Principe	20
7.4.2 Fondement	20
7.4.3 Aspects clés des pratiques.....	21
7.5 Responsabilité	22
7.5.1 Principe	22
7.5.2 Fondement	22
7.5.3 Aspects clés des pratiques.....	23
7.6 Dialogue avec les parties prenantes	24
7.6.1 Principe	24
7.6.2 Fondement	24
7.6.3 Aspects clés des pratiques.....	25
7.7 Leadership.....	26
7.7.1 Principe	26
7.7.2 Fondement	26

7.7.3	Aspects clés des pratiques	26
7.7.4	Exemples de dilemmes.....	28
7.8	Données et décisions	29
7.8.1	Principe.....	29
7.8.2	Fondement.....	29
7.8.3	Aspects clés des pratiques	30
7.8.4	Exemples de dilemmes.....	32
7.8.5	Résolution des dilemmes	32
7.9	Gouvernance du risque	32
7.9.1	Principe.....	32
7.9.2	Fondement.....	32
7.9.3	Aspects clés des pratiques	35
7.9.4	Exemples de dilemmes.....	35
7.10	Exercer sa responsabilité sociétale	36
7.10.1	Principe.....	36
7.10.2	Fondement.....	36
7.10.3	Aspects clés des pratiques	37
7.11	Viabilité de l'organisme et réussite dans le temps	37
7.11.1	Principe.....	37
7.11.2	Fondement.....	38
7.11.3	Aspects clés des pratiques	38
Annexe A (informative) Outils et ressources de gouvernance.....		40
Bibliographie	iTeh STANDARD PREVIEW	41

(standards.iteh.ai)

[ISO/DIS 37000](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-dis-37000)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-dis-37000>

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. 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.

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 309, *Gouvernance des organisations*.

Introduction

La multiplication et la portée grandissante des recommandations internationales suggèrent que les secteurs privé, public et à but non lucratif dans le monde entier montrent un intérêt croissant pour la bonne gouvernance des organismes.

La bonne gouvernance des organismes signifie que la prise de décision au sein de l'organisme est basée sur des normes, des pratiques, des comportements, une éthique interne, une culture, des structures et des processus visant à créer et à faire perdurer un organisme avec une finalité claire qui génère une valeur à long terme en cohérence avec les attentes de ses parties prenantes. La mise en œuvre de la bonne gouvernance d'un organisme comprend un cadre de mécanismes, de processus et de structures qui sont appropriés à son contexte interne et externe.

Ces recommandations s'adressent aux organes de gouvernance mais peuvent également être utiles à ceux qui les soutiennent dans l'exercice de leurs fonctions, tels que :

- ceux qui gouvernent les organismes ;
- les responsables et le personnel ;
- les praticiens de la gouvernance ;
- les autres parties intéressées.

ITeH STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

Les organismes qui appliquent ces recommandations seront mieux équipés pour comprendre les attentes contradictoires de leurs parties prenantes et pour appliquer les exigences d'entrepreneuriat créatif, de culture, de principes, de performance et de responsabilité nécessaires pour atteindre les objectifs de l'organisme conformément à sa finalité et à ses valeurs.

Les organes de gouvernance demandent des comptes à la direction et s'assurent que la culture, les normes et les pratiques au sein de l'organisme sont alignées sur sa finalité. Les présentes recommandations énoncent les principes qui aideront les organes de gouvernance à s'acquitter de leurs fonctions de manière efficace et efficiente, en renforçant la confiance, l'inclusion, la responsabilité, la réactivité et l'équité. Les organes de gouvernance qui appliquent ces recommandations peuvent parvenir à une performance efficace, une gestion responsable et un comportement éthique.

Plus l'organisme devient important pour ses parties prenantes, plus le besoin d'une bonne gouvernance et les attentes en matière de transparence et de responsabilité augmentent.

En appliquant la présente norme, les parties prenantes de tous les pays et de tous les secteurs peuvent avoir davantage confiance dans le fait que les organes de gouvernance prennent des décisions responsables, justifiées, justes, transparentes, avec probité et fondées sur :

- des informations crédibles et des données fiables ;
- les attentes des parties prenantes ;
- les attentes éthiques et sociétales ;
- les obligations de compliance ;
- la transparence et la sincérité des rapports ;
- les limites et les impacts de l'environnement naturel.

Une prise de décision saine augmente la confiance des parties prenantes dans l'organisme en ce qui concerne la manière dont il mène ses activités, y compris la manière dont les décisions sont prises et la manière dont il obtient les résultats escomptés.

Les avantages d'une bonne gouvernance peuvent s'appliquer :

- à l'organisme lui-même ;
- aux parties prenantes propriétaires ; et
- à d'autres parties prenantes.

Des exemples de ces avantages sont énumérés dans le Tableau 1.

NOTE Lorsque les avantages bénéficient en grande partie au propriétaire et/ou à d'autres parties prenantes ainsi qu'à l'organisme de manière significative, ils sont énumérés en tant qu'avantages pour l'organisme. Les avantages qui bénéficient à un groupe sont souvent liés aux avantages apportés à d'autres groupes.

Tableau 1 — Exemples d'avantages d'une bonne gouvernance

Bénéficiaire	Avantage
Organismes	— Précision et efficacité de la prise de décision grâce à une prise en compte globale de l'organisme et du contexte dans lequel il exerce ses activités. Cela est bénéfique pour l'organisme étant donné la complexité croissante et l'évolution rapide des contextes commercial, économique, réglementaire, politique et technique.
	— Amélioration de la résilience de l'organisme face aux risques de leadership négatif (par exemple, un leadership défaillant en raison d'une planification inefficace de la relève et des impacts en termes de responsabilité personnelle), et capacité accrue à réaliser des économies opérationnelles grâce à un comportement éthique de la part du leadership de l'organisme et à une délégation efficace de l'autorité et des responsabilités.
	— Accélération de la prise de décision et de l'action de l'organisme grâce à la clarté des responsabilités du leadership et à une bonne compréhension de la délégation d'autorité.
	— Amélioration de la capacité de l'organisme à rester résilient en cas d'impact négatif (par exemple, fraude, non-conformité et impacts sur l'environnement ou les services publics) et capacité accrue à améliorer un avantage concurrentiel (par exemple, automatisation et intelligence artificielle) grâce à la reconnaissance et à la réalisation des opportunités résultant d'une meilleure surveillance du management du risque et des contrôles internes par l'organe de gouvernance.
	— Augmentation de la création de valeur pour les parties prenantes propriétaires grâce à un meilleur alignement des activités de l'organisme sur la finalité et la stratégie convenues de l'organisme et à une surveillance efficace des performances de l'organisme.
	— Accès accru au capital et réduction du coût du capital grâce à une plus grande certitude des investisseurs dans la surveillance efficace par l'organe de gouvernance des questions ayant une incidence sur la durabilité de l'organisme et la prise de décision globale à cet égard.
	— Amélioration de la création de valeur à long terme au niveau de l'organisme pour ses parties prenantes en raison des impacts positifs sur les contextes sociaux, économiques et environnementaux locaux et internationaux dans lesquels l'organisme exerce ses activités, grâce à la prise en compte par l'organe de gouvernance de la responsabilité sociétale et environnementale et de la contribution aux objectifs de développement durable de l'ONU.

Bénéficiaire	Avantage
	<ul style="list-style-type: none"> — Réduction des coûts de personnel grâce à un environnement de plus en plus attractif pour le personnel qualifié, qui est motivé non seulement par les avantages financiers, mais aussi par les avantages incorporels de l'organisme tels que l'équité, la transparence et l'attractivité de l'organisme découlant d'un leadership efficace et éthique de l'organe de gouvernance. — Le leadership efficace et éthique de l'organe de gouvernance d'un organisme se manifeste, entre autres, par la transparence de l'organisme vis-à-vis des parties prenantes et par la perception du civisme de l'organisme. Cela contribue à améliorer la réputation de l'organisme, son image publique, la confiance et la bienveillance du public, qui font toutes partie des actifs incorporels de l'organisme. — Meilleure viabilité des initiatives de création grâce à la confiance accrue des investisseurs dans la capacité de l'organisme à rester résilient et fidèle à sa finalité déclarée, due à une plus grande compétence en matière de leadership et à une surveillance attentive ; et meilleure viabilité continue de l'organisme grâce à l'attention portée par l'organe de gouvernance à la durabilité de l'organisme.
	<ul style="list-style-type: none"> — Le renforcement de la certitude du respect continu de la législation, de la réglementation et des bonnes pratiques, tel qu'il est perçu par les parties prenantes de l'organisme et par la société, grâce à une surveillance efficace par l'organe de gouvernance du management de la conformité de l'organisme, permet d'améliorer le niveau de certitude des investissements et de l'implication des parties prenantes propriétaires dans l'organisme.
Parties prenantes propriétaires	<ul style="list-style-type: none"> — Amélioration des relations avec les actionnaires et, par conséquent, de la certitude des investissements grâce à la réduction des conflits entre actionnaires minoritaires et majoritaires, des conflits entre dirigeants et actionnaires et des conflits entre les actionnaires et les autres parties prenantes du fait d'un dialogue efficace avec les actionnaires, des limites de l'autorité exécutive, de la transparence adéquate des processus de prise de décision et d'établissement de rapports et de la protection à la fois des petits et des grands investisseurs par l'organe de gouvernance. — Confiance accrue des parties prenantes propriétaires dans l'organisme grâce à une délégation et une limitation efficaces de l'autorité, et à la surveillance de l'exercice de cette autorité par l'organe de gouvernance. — Une gouvernance efficace et éthique par l'organe de gouvernance comprend une transparence adéquate dans son processus de prise de décision et ses indicateurs clés de fonctionnement, ainsi qu'une cohérence de terminologie et d'application à travers l'adoption de cadres et de normes pour l'établissement des rapports ; cela renforce la capacité des parties prenantes propriétaires à demander des comptes à l'organe de gouvernance et à ses membres et à comparer les résultats de l'organisme par rapport à d'autres organismes similaires, ce qui permet un meilleur management de leur investissement et donc une valeur ajoutée. — L'amélioration de la transparence et de l'accès à l'information, la démonstration de la responsabilité et l'engagement de l'organe de gouvernance quant à un dialogue efficace avec les investisseurs, conduisent à une plus grande confiance des investisseurs dans la capacité de l'organe de gouvernance à orienter l'organisme vers une utilisation appropriée des actifs investis.

Bénéficiaire	Avantage
Autres parties prenantes	— Une bonne gouvernance comprend les actions menées par l'organe de gouvernance pour demander à ses organismes de présenter des rapports et des informations transparents, clairs et exploitables à ses parties prenantes, permettant aux organismes de réglementation et à la société d'évaluer les impacts positifs et négatifs de l'organisme sur le contexte social, environnemental et économique dans lequel il exerce ses activités, donnant aux parties prenantes la possibilité de demander des comptes à l'organisme, en mettant en évidence les pratiques inappropriées et, par des actions, de réduire les préjudices causés au public, à l'économie et à l'environnement naturel.
	— Un dialogue efficace avec les parties prenantes et l'établissement de relations sont une pierre angulaire de la bonne gouvernance et permettent à l'organisme de comprendre les exigences des parties prenantes vis-à-vis de l'organisme et de co-crée des services et des produits présentant un intérêt pour les parties prenantes, accroissant ainsi leur valeur.
	— L'amélioration de la résilience des organismes ayant une importance cruciale pour le fonctionnement de la société grâce aux pratiques de bonne gouvernance de leurs organes de gouvernance permet une plus grande résilience institutionnelle aux niveaux national, régional et de l'organisme, ce qui profite à toutes les parties prenantes.

La gouvernance des organismes est un système mis en œuvre dans le cadre de principes de facilitation afin d'atteindre la finalité de l'organisme, des résultats en matière de gouvernance et de permettre la création de valeur pour l'organisme et ses parties prenantes. Ce système fonctionne dans un contexte d'externalités qu'il convient de prendre en considération.

La Figure 1 illustre le cadre de gouvernance des organismes et comprend les principes et les résultats décrits dans le présent document. Ces éléments peuvent déjà exister en tout ou partie au sein de l'organisme. Toutefois, il peut être nécessaire de les adapter ou de les améliorer afin que la gouvernance de l'organisme soit efficace, efficiente et cohérente.

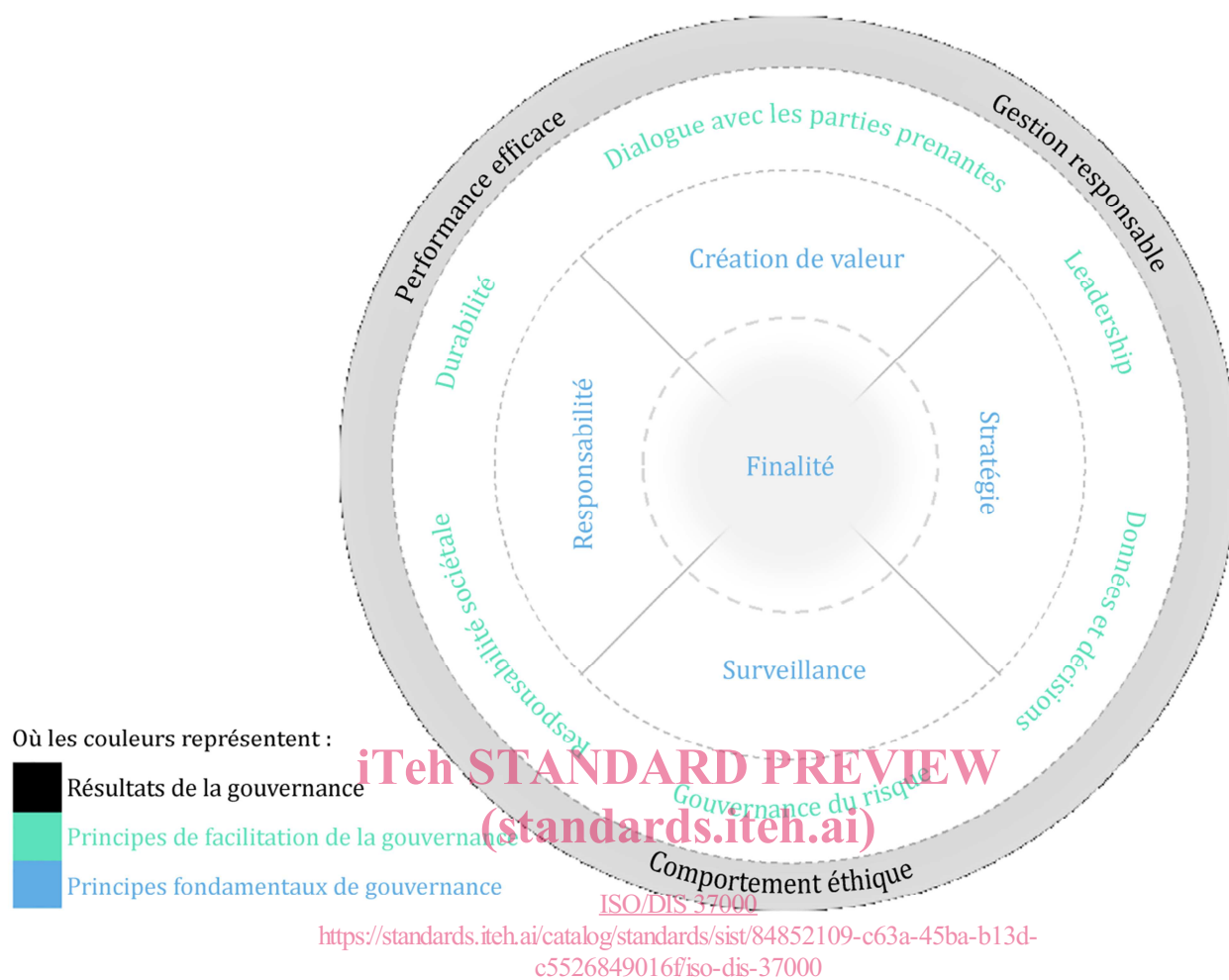


Figure 1 — Vue d'ensemble du cadre de gouvernance

Recommandations pour la gouvernance des organismes

1 Domaine d'application

Le présent document donne des lignes directrices pour la gouvernance des organismes. Il fournit des principes clés, des pratiques pertinentes et un cadre pour guider les organes de gouvernance sur la manière d'assumer leurs responsabilités afin que les organismes puissent atteindre leur finalité. Il est applicable à tous les organismes, quels que soient leur type, leur taille, leur situation géographique, leur structure ou leur finalité.

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 Gouvernance et organisme

3.1.1

gouvernance des organismes

système par lequel un *organisme* (3.1.3) est dirigé, supervisé et tenu responsable de l'atteinte de sa finalité définie

Note 1 à l'article : Il s'agit d'un système à caractère humain.

3.1.2

cadre de gouvernance

stratégies, politiques, structures décisionnelles et responsabilités dans le cadre desquelles fonctionnent les dispositifs de gouvernance de l'organisme

[SOURCE : ISO/IEC TR 38502:2017, 3.1]

3.1.3

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 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 : Directives ISO/IEC Partie 1:2019, Annexe L 3.1]

3.1.4

entité organisationnelle

organisme (3.1.3) ayant une existence distincte et indépendante

Note 1 à l'article : Dans certains cas, une entité organisationnelle peut être une entité juridique.

3.1.5

documents constitutifs

ensemble ou collection unique de documents faisant autorité qui établit l'existence et la *responsabilité* (3.2.2) de l'organisme

Note 1 à l'article : Les documents varient en fonction du type et de la situation géographique de l'organisme, et peuvent comprendre un acte de constitution, des statuts et une charte.

[SOURCE : BS 13500:2013, modifiée]

3.1.6

système dynamique

groupe d'entités interdépendantes mais changeantes qui dépendent les unes des autres pour exister

3.1.7

goût du risque

importance et type de risque qu'un *organisme* (3.1.3) est prêt à saisir ou à préserver

[SOURCE : ISO Guide 73 - Management du risque - Vocabulaire]

3.1.8

diligence raisonnable

démarche par laquelle les *organismes* (3.1.3) identifient, évaluent, préviennent, atténuent et rendent compte de la manière dont ils prennent en compte les impacts négatifs réels et potentiels dans le cadre de la prise de décision et du management du risque

[SOURCE : ISO 20400:2017, 3.3, modifiée]

3.2 Principes et résultats

3.2.1

principe

vérité fondamentale, proposition ou hypothèse qui sert de fondement à un ensemble de convictions ou de comportements ou à une chaîne de raisonnement

[SOURCE : BS 13500:2013, 2.14, modifiée]

3.2.2

responsabilité

obligation envers autrui de remplir une fonction

3.2.3

biens communs

ressources partagées, accessibles à tous et limitées en quantité

3.2.4

compliance

respect de toutes les *obligations de compliance* (3.2.5) d'un organisme

[SOURCE : ISO 19600:2014, 3.17]

3.2.5**obligation de compliance**

exigences auxquelles un *organisme* (3.1.3) doit obligatoirement se conformer ainsi que celles auxquelles un *organisme* (3.1.3) choisit délibérément de se conformer

[SOURCE : ISO 19600:2014, 3.16]

3.2.6**comportement éthique**

comportement conforme aux *principes* (3.2.1) acceptés d'une conduite juste ou bonne dans le contexte d'une situation particulière, et en cohérence avec les normes internationales de comportement

[SOURCE : ISO 26000:2010, 2.7]

3.2.7**politique de l'organisme**

position définie par l'*organe de gouvernance* (3.3.3) fournissant des intentions et des recommandations liées à la finalité et à l'orientation stratégique de l'*organisme* (3.1.3)

3.2.8**finalité de l'organisme**

raison d'être de l'organisme qui guide ses objectifs de performance et fournit un contexte clair pour la prise de décision quotidienne par les *parties prenantes* (3.3.1) pertinentes

3.2.9**valeurs de l'organisme**

convictions concernant les résultats ou les actions socialement ou personnellement souhaitables définis par l'organisme comme étant bons et importants, à partager et à appliquer explicitement ou implicitement par l'*organisme* (3.1.3)

3.2.10**responsabilité sociétale**

responsabilité d'un *organisme* (3.1.3) vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un *comportement éthique* (3.2.6) et transparent qui :

- contribue au *développement durable* (3.2.13), y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des *parties prenantes* (3.3.1) ;
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et
- est intégré dans l'ensemble de l'*organisme* (3.1.3) et mis en œuvre dans ses relations

Note 1 à l'article : Les activités comprennent des produits, des services et des processus.

Note 2 à l'article : Les relations correspondent aux activités de l'organisme au sein de sa sphère d'influence.

[SOURCE : ISO 26000:2010, 2.18]

3.2.11**dialogue avec les parties prenantes**

activité entreprise pour créer des opportunités de dialogue entre l'*organisme* (3.1.3) et une ou plusieurs de ses *parties prenantes* (3.3.1), dans le but d'éclairer les décisions de l'organisme

[SOURCE : ISO 26000:2010, 2.21]

3.2.12

durabilité

état du système mondial, y compris les aspects environnementaux, sociaux et économiques, qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs

Note 1 à l'article : Les aspects environnementaux, sociaux et économiques interagissent, sont interdépendants et sont souvent désignés comme les trois dimensions de la durabilité.

Note 2 à l'article : La durabilité est l'objectif du *développement durable* (3.2.13).

[SOURCE : ISO Guide 82:2014, 3.1]

3.2.13

développement durable

développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs

Note 1 à l'article : Le développement durable vise à combiner les objectifs d'une haute qualité de vie, de santé et de prospérité avec ceux de justice sociale, tout en maintenant la capacité de la Terre à supporter la vie dans toute sa diversité. Ces objectifs sociaux, économiques et environnementaux sont interdépendants et se renforcent mutuellement. Le développement durable peut être considéré comme une façon d'exprimer les attentes plus larges de la société en général.

[SOURCE : ISO 26000:2010, 2.23]

3.3 Rôles

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

3.3.1

partie prenante

personne ou *organisme* (3.1.3) qui peut soit influencer sur une décision ou une activité, soit être influencé(e) ou s'estimer influencé(e) par une décision ou une activité

Note 1 à l'article : Selon la nature de l'organisme, les parties prenantes peuvent inclure les *parties prenantes propriétaires* (3.3.2) et d'autres parties prenantes, y compris les clients, les organismes de réglementation, les fournisseurs, les employés.

[SOURCE : Directives ISO/IEC Partie 1:2019, Annexe L 3.2, modifiée]

3.3.2

parties prenantes propriétaires

propriétaires, actionnaires ou membres de l'*organisme* (3.1.3) qui, par des décisions formelles, disposent de pouvoirs de décision supérieurs à ceux de l'*organe de gouvernance* (3.3.3)

Note 1 à l'article : Selon la nature de l'organisme, les membres peuvent inclure les membres d'associations ayant un droit de vote.

3.3.3

organe de gouvernance

personne ou groupe de personnes ayant la *responsabilité* (3.2.2) ultime de l'ensemble de l'*organisme* (3.1.3)

Note 1 à l'article : Chaque entité organisationnelle dispose d'un organe de gouvernance, qu'il soit ou non explicitement établi.

Note 2 à l'article : Un organe de gouvernance peut notamment comprendre le conseil d'administration, le conseil de surveillance ou les administrateurs.

Note 3 à l'article : Tandis que le terme *organe de gouvernance* est utilisé dans le présent document, le terme *groupe de direction* (3.3.4) est applicable lorsque l'*organisme* (3.1.3) n'est pas une *entité organisationnelle* (3.1.4).

[SOURCE : ISO/IEC 38500:2015, 2.9, modifiée]

3.3.4

groupe de direction

personne ou groupe de personnes qui dirige un *organisme* (3.1.3)

Note 1 à l'article : Dans certains cas, le groupe de direction peut comprendre des directeurs exécutifs ou des personnes ayant un rôle de direction, tout en gardant les rôles de management et de gouvernance séparés.

Note 2 à l'article : Dans certains cas, le groupe de direction peut comprendre une personne ou un groupe de personnes représentant une entité organisationnelle.

Note 3 à l'article : Lorsqu'un organisme englobe plusieurs *entités organisationnelles* (3.1.4), il est régi par un groupe de direction. En outre, lorsqu'un organisme existe entièrement au sein d'une entité organisationnelle (par exemple une filiale ou un département), il dispose d'un groupe de direction qui est chargé de maintenir la chaîne de gouvernance de l'entité organisationnelle au sein de cet organisme.

3.3.5

directeur exécutif

personne disposant d'une autorité déléguée par l'*organe de gouvernance* (3.3.3) pour la mise en œuvre des stratégies et des politiques visant à atteindre la finalité de l'*organisme* (3.1.3)

Note 1 à l'article : Les directeurs exécutifs peuvent inclure des rôles qui rendent compte à l'organe de gouvernance ou au dirigeant de l'organisme ou qui ont une responsabilité globale pour les principales fonctions de rapport, par exemple les présidents-directeurs généraux (PDG), les dirigeants d'organismes publics, les directeurs financiers (DF), les directeurs d'opérations (DOP), les directeurs de systèmes d'information (DSI) et autres rôles similaires.

Note 2 à l'article : Dans les normes de systèmes de management de l'ISO, les directeurs exécutifs peuvent être désignés par le terme « direction ».

[SOURCE : ISO/IEC 38500:2015, 2.7]

4 Contexte de la présente norme

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/84852109-c63a-45ba-b13d-26849016fiso-dis-37000>

4.1 Besoin de recommandations

La société, les décideurs et les autres parties prenantes recherchent et attendent de plus en plus de la « bonne gouvernance » et du « civisme » des organismes qui ont un impact sur leur vie. Il en résulte la nécessité de développer une compréhension commune de ce qui constitue une bonne gouvernance des organismes dans toutes les juridictions, et par conséquent, une approche consensuelle mondiale est nécessaire.

Le présent document sur la gouvernance définit les principes clés et recommande les meilleures pratiques qui guident l'organe de gouvernance pour qu'il s'acquitte de ses responsabilités afin que l'organisme puisse atteindre sa finalité. Ces recommandations s'adressent aux membres de l'organe de gouvernance, à ceux qu'ils supervisent et à ceux à qui l'organe de gouvernance est responsable.

4.2 La gouvernance des organismes

La gouvernance des organismes est le système par lequel un organisme est dirigé, supervisé et responsable de l'atteinte de sa finalité définie.

À la base, cela comprend :

- définir la finalité, la mission, la vision, l'éthique de l'organisme, les valeurs de l'organisme et sa culture afin de l'orienter ;
- piloter la stratégie et équilibrer les ressources de manière appropriée pour atteindre cette finalité ;
- exercer un contrôle sur la performance de l'organisme, en garantissant la compliance et la viabilité ;
- dialoguer avec les parties prenantes et en rendre compte.