

Manuel Calidena 2.0

| | | |
|--------|-------------------------|----|
| 1. | Contexte | 3 |
| 1.1. | Introduction | 3 |
| 1.2. | Défis et approche | 3 |
| 2. | Processus | 4 |
| 2.1. | Préparation | 4 |
| 2.1.1. | Conditions-cadres | 4 |
| 2.1.2. | Sélection de la filière | 5 |
| 2.1.3. | Étude de faisabilité | 6 |
| 2.1.4. | Participants et rôles | 6 |
| 2.2. | Atelier de lancement | 8 |
| 2.3. | Processus de suivi | 13 |
| 2.4. | Stratégie de sortie | 14 |
| 3. | Perspectives | 14 |
| | Glossaire | 16 |
| | Remarques | 19 |
| | Mentions légales | 20 |

On behalf of



À la demande du gouvernement allemand fédéral le Physikalisch-Technische Bundesanstalt contribue à l'amélioration des conditions cadres pour les activités économiques et soutient dans ce contexte le développement de la métrologie.

Auteurs : Dr Ulrich Harmes-Liedtke, Reinhard Schiel

Le présent document s'appuie sur la méthodologie élaborée empiriquement dans différents pays d'Amérique latine, des Caraïbes, d'Asie et d'Afrique. Le service de Coopération Technique du PTB ainsi que des facilitateurs-trices Calidena sous la supervision de Mesopartner ont contribué à systématiser et à élaborer les supports.

Lecteurs : Ce manuel s'adresse tout particulièrement aux personnes responsables de programmes et projets ayant pour but de développer des chaînes de valeur ou une infrastructure qualité ainsi qu'aux facilitateurs-trices de processus Calidena.

Droits d'auteur (CC) : Tous les supports de la méthodologie Calidena sont destinés à être largement et ouvertement diffusés. Par respect du travail des auteurs et afin de garantir la qualité de Calidena, nous avons établi les règles suivantes conformément aux Creative Commons (CC) :

Vous êtes libre de copier, distribuer, afficher, mettre en scène et créer des travaux dérivés de cet ouvrage. Vous devrez toutefois respecter les conditions ci-dessous :

- Attribution – Vous devez faire état des auteurs d'origine.
- Partage selon les mêmes critères – Si vous modifiez, transformez cet ouvrage ou y faites un ajout, vous ne pouvez distribuer l'ouvrage en résultant que sous une licence identique à la présente.

Le présent ouvrage est protégé et possède une licence conformément à <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Section 1 – Contexte

1.1. Introduction

Calidena est une méthodologie participative élaborée et mise en œuvre par le Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB) afin de stimuler la qualité au sein des chaînes de valeur (CV). Cette méthodologie a pour but d'encourager systématiquement et durablement l'amélioration de l'infrastructure qualité nationale (IQN) dans les pays en développement et les économies émergentes.

Le présent manuel fournit un aperçu structuré de l'approche et des différents éléments clés de la méthodologie. Le public cible se compose des coordinateurs-trices de projets et des membres des comités de pilotage et projets de développement, mais aussi des facilitateurs-trices et de représentant-e-s des organisations de l'infrastructure qualité et d'organisations du secteur privé qui ont l'intention de travailler à l'interface des chaînes de valeur et de l'infrastructure qualité.

Cette méthodologie peut être employée dans le cadre de projets ayant pour but de renforcer la prise en compte des usagers par l'IQN ou dans le cadre d'initiatives de chaînes de valeur visant à aborder les éventuelles lacunes des prestations qualité. Les organisations désirant employer cette méthodologie peuvent faire appel à des facilitateurs-trices Calidena qualifié-e-s et expérimenté-e-s et sont priées d'informer l'interlocuteur-trice du PTB au début et à la fin du processus (cf. Boîte à outils). Pour des directives, documents types et études de cas plus détaillés, veuillez consulter la Boîte à outils ainsi que les Outils web sur le site www.calidena.org.

1.2. Défis et approche

L'une des préconditions principales pour pouvoir participer à l'économie mondialisée est de posséder une infrastructure qualité (IQ) efficace et internationalement reconnue. Afin de répondre aux exigences de qualité établies par les client-e-s et les consommateurs-trices nationaux-ales et étrangers-ères, les entreprises sont dépendantes de divers services d'évaluation de la conformité (tels que laboratoires d'essais et d'étalonnage, organismes certificateurs) qui sont habituellement fournis par des institutions spécialisées de l'IQ, privées ou publiques. Ces institutions de soutien doivent donc fournir des

prestations internationalement homologuées et prenant en compte les besoins des clients. Cependant, dans de nombreux pays en développement et de nombreuses économies émergentes, les prestations qualité ne répondent pas toujours aux normes internationales et aux exigences des usagers. Le problème est double: d'une part, les institutions IQ ne prennent pas suffisamment en compte les besoins de leurs client-e-s potentielle-s; d'autre part, le secteur privé n'a pas suffisamment conscience du rôle clé que jouent les prestations qualité en tant que prérequis de la protection des consommateurs-trices et de la compétitivité au niveau international pour leur entreprise. Pour pouvoir se refinancer, une IQ nationale opérationnelle durable est toutefois tributaire d'une certaine demande de ses services.

Il convient de souligner que Calidena est une méthode qui ne s'applique pas seulement aux filières d'exportation. Cette méthodologie a également été appliquée avec succès à des marchés et services publics nationaux, par exemple dans le domaine de la gestion de l'énergie et de l'eau. Dans ce contexte, il est également possible d'élargir des prestations IQ au sein du secteur réglementé, par exemple en encourageant l'accréditation des laboratoires et des organismes de contrôle des autorités publiques. Des études de cas montrent comment adapter la méthodologie à ce groupe cible.

En même temps, Calidena aborde aussi bien l'offre que la demande de prestations de l'infrastructure qualité en fournissant une approche participative qui facilite l'amélioration de la qualité et de la conformité au sein des chaînes de valeur et qui a pour objectif de stimuler l'optimisation des IQN. Les groupes cibles sont les prestataires de l'infrastructure qualité et leurs usagers ainsi que les représentant-e-s du secteur privé et d'autres institutions de soutien. Les interactions entre les usagers-ères et les prestataires ont pour but de mieux faire comprendre à ces derniers les services requis par leurs potentielle-s client-e-s et de promouvoir les actions encourageant des prestations qualité tenant compte des besoins des usagers-ères. Cette collaboration contribue à attirer l'attention sur les avantages de l'utilisation de normes et de prestations d'évaluation de la conformité conçues pour augmenter la demande de prestations IQ sur le long terme.

La mise en place d'activités de coopération et de coordination des activités entre les prestataires de l'IQ représente l'une des facettes principales de Calidena. Cette méthodologie est des-

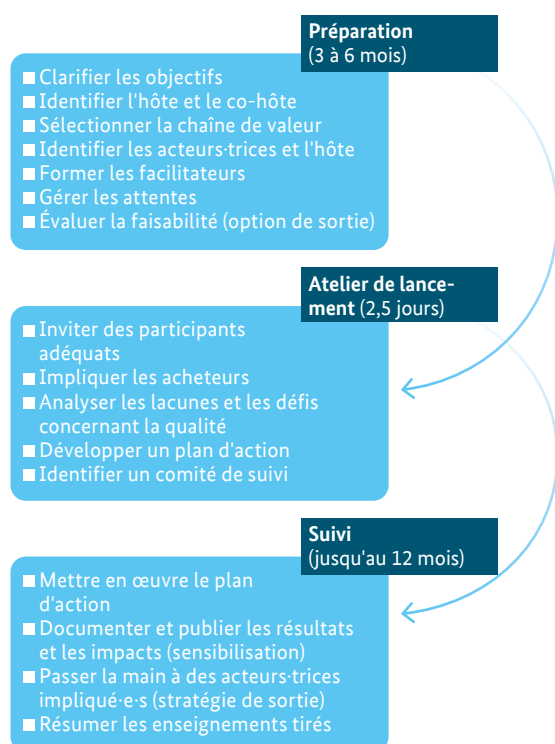
tinée à initier un processus collaboratif et systématique de développement de l'IQN et la création d'un climat favorable aux affaires. Sur le long terme, l'amélioration des prestations IQ permettra au secteur privé de mieux répondre aux exi-

gences nationales et internationales en matière de qualité, d'améliorer sa compétitivité aussi bien sur le marché national que sur les marchés étrangers et d'augmenter ses performances ainsi que le développement économique du pays.

Section 2 – Processus

La méthodologie se compose de trois phases : préparation, atelier participatif et suivi. L'expérience accumulée depuis que la méthodologie a commencé à être appliquée en 2007 semble indiquer qu'il est préférable de limiter le processus Calidena à une période de 6 à 18 mois.

Aperçu du processus Calidena indiquant les différentes phases, les jalons et les échéances



© PTB/mesopartner

Au terme de cette période, le processus débuté devrait avoir atteint un degré de maturité suffisant pour pouvoir être intégré aux structures et procédures formelles des institutions impliquées ou pour être revalorisé par des programmes de développement à une échelle supérieure.

Le coût du processus Calidena comprend la formation des facilitateurs-trices et d'autres personnes clés, les frais de consultation pour la préparation, l'animation des ateliers et le suivi par les facilitateurs-trices sur place, les frais de déplacement, la logistique et les supports de facilitation ainsi que des ressources pour le financement de petits projets durant la mise en œuvre du plan d'action. Pour un processus Calidena complet dans un pays, on estime le coût entre 25 000 et 40 000 euros. Un document type est disponible pour le calcul détaillé d'un processus spécifique (cf. Boîte à outils).

2.1. Préparation

2.1.1. Conditions-cadres

Avant de débiter un processus Calidena, il est essentiel de définir clairement les objectifs et les motivations des divers groupes de parties prenantes impliqués et de *vérifier les conditions-cadres* du processus. Conditions initiales appropriées :

- La qualité est un sujet pertinent – qu'elle soit vue comme une opportunité ou comme une menace.
- Les institutions de l'IQ désirent mieux tenir compte des besoins de leurs usagers-ères.
- D'autres organisations (ministères nationaux ou programmes de soutien du secteur privé, organismes de régulation, agences de développement etc.) s'engagent également à soutenir plus largement la CV.
- Les ressources disponibles sont suffisantes pour pouvoir mettre en œuvre les actions par la suite.

Vérifier si les conditions sont adéquates fait partie de la *gestion des attentes*. Il est important de souligner que la méthodologie Calidena est axée principalement sur la sensibilisation, l'apprentissage et la mise en place d'un climat de confiance.

Qu'est-il possible d'atteindre dans le cadre d'un processus Calidena ?

- Prise de conscience des thématiques relevant de l'IQ
- Mise en place de liens entre l'IQ et la CV
- Analyse de la CV par rapport au critère de la qualité
- Élaboration d'un plan d'action
- Mise en œuvre d'activités à court terme (résultats tangibles – *quick wins*)¹

Qu'est-ce qu'il n'est possible d'atteindre que dans le cadre d'un processus de développement plus large ?

- Faire augmenter la demande de prestations de l'IQ de la part de la CV
- Améliorer les prestations IQ existantes ou même en créer de nouvelles
- Accéder à de nouveaux marchés et client-e-s grâce aux standards de qualité supérieurs atteints
- Diffuser une culture de la qualité parmi les (petites) entreprises et les consommateurs-trices
- Améliorer la sécurité et la qualité des produits ainsi que le bien-être

Le second groupe d'objectifs sont les objectifs de long terme qui ne peuvent pas être atteints dans le cadre d'un processus Calidena mais peuvent s'inscrire dans un programme ou un projet plus importants. Néanmoins, le processus initié à l'aide de la méthodologie poursuit le but stratégique d'encourager la prestation de services par l'infrastructure qualité ainsi que le recours à de tels services. Il est donc essentiel que le processus s'inscrive dans un contexte de développement plus large et implique dès le départ des alliés stratégiques dotés de ressources importantes.

Dans tous les cas, il est important de *clarifier l'objectif du processus Calidena* au sein d'un programme plus large et dans le contexte du projet, de l'intégrer à la chaîne d'impacts et d'en garantir la communication aux différents groupes de parties prenantes (cf. Lignes directrices concernant la communication dans la Boîte à outils). Les objectifs spécifiques vont varier quelque peu selon les intérêts et la situation des organisations partenaires (animateur-trice et co-animateur-trice, comme démontré ci-dessous) ainsi que les conditions-cadres.

¹ Étant donné que le développement d'une infrastructure qualité est un processus de longue haleine, il peut sembler difficile d'identifier des activités à résultats tangibles (*quick wins*). Toutefois, dans le cas de projets de plus grande ampleur, une première étape pourrait être définie et intégrée au plan d'action.

Le processus permettant d'atteindre un consensus quant aux objectifs du processus Calidena peut demander du temps et plusieurs réunions et mini-ateliers.

2.1.2. Sélection de la filière

La méthodologie Calidena poursuit une approche pragmatique et flexible en ce qui concerne la sélection des chaînes de valeur. Les critères de sélection doivent toujours être adaptés au contexte local et aux objectifs spécifiques du projet. Ils doivent être établis en concertation avec les parties prenantes clés et les partenaires stratégiques. Les critères peuvent être répartis en trois niveaux à l'aide des questions d'orientation ci-dessous pour l'évaluation :

1. Les critères relevant de l'IQ :
 - a) Une IQ de base est-elle déjà en place ?
 - b) Les fonds disponibles sont-ils suffisants pour mettre en œuvre les mesures d'optimisation proposées ?
 - c) Dans quelle mesure les organisations de l'IQ sont-elles prêtes à coopérer ?
 - d) La sphère politique soutient-elle suffisamment le développement de l'IQ ?
 - e) La collaboration avec la chaîne de valeur telle qu'elle a été suggérée est-elle pertinente pour le développement de l'IQ ?
2. Les critères relevant de la CV :
 - a) Y a-t-il d'éventuels débouchés pour l'exportation ?
 - b) Y a-t-il d'importants problèmes relevant de la sécurité, de la santé, de la protection de l'environnement ou de la sécurité des produits ("objectifs légitimes") ?
 - c) La chaîne de valeur sélectionnée est-elle importante pour le développement économique du pays (en tant qu'élément d'une stratégie nationale d'exportation ou de développement) ?
 - d) Les maillons de la chaîne de valeur sélectionnée sont-ils suffisamment bien articulés pour pouvoir faire un travail important sur des thèmes relevant de la qualité ?
 - e) Les acteurs-trices économiques sont-ils/elles conscient-e-s de la nécessité d'améliorer la qualité ?
 - f) Les parties prenantes sont-elles motivées et désireuses de coopérer avec le secteur public afin de traiter ces thématiques ?

3. Les critères relevant du développement :
- La chaîne de valeur reçoit-elle le soutien d'autres organisations de développement ?
 - Existe-t-il des ressources complémentaires ?
 - Les différentes organisations montrent-elles de l'intérêt à coopérer ?
 - Des PME participent-elles ?

Dans le cadre de projets régionaux et dans les pays assez grands, il est également possible d'avoir recours à un appel à propositions lors duquel les organisations de l'IQ et les organisations représentant la CV doivent poser leur candidature conjointement afin de lancer un processus Calidena. Les mêmes critères de sélection s'appliquent alors et il est recommandé de procéder à une étude de faisabilité (voir ci-dessous).

Quel que soit le cas, il est important de considérer les critères comme un *menu* et de sélectionner les bons critères pour le but spécifique du projet ou programme en question.

L'analyse de la chaîne de valeur est donc un processus exploratoire. Le rôle du/de la facilitateur-trice est d'aider les parties prenantes à identifier un nombre adéquat de maillons au sein de la chaîne de valeur. Il est recommandé de rechercher des produits devant répondre aux exigences de plusieurs normes, tout en évitant toute complexité excessive. Pour résumer, il est préférable d'être réaliste plutôt qu'ambitieux.

2.1.3. Étude de faisabilité

Avant d'inviter les parties prenantes à un atelier participatif de plus grande ampleur, il est recommandé de procéder à une étude de faisabilité. Il s'agit de la pré-évaluation d'une chaîne de valeur sélectionnée. Il est recommandé de faire réaliser cette évaluation par un-e facilitateur-trice Calidena sur place à l'aide du document type correspondant (cf. Boîte à outils). Il est probable que l'élaboration de l'étude de faisabilité (y compris les démarches d'identification, de sélection et d'engagement du/de la facilitateur-trice local(e)) prenne de trois à quatre mois en observant les étapes suivantes :

- Mini-ateliers de préparation ; entretiens avec les parties prenantes
- Rechercher et rassembler les normes et règlements techniques concernant la chaîne de valeur en question

- Contacter des acheteurs internationaux
- Recherche documentaire à l'aide de ressources web telles que l'Export Helpdesk de l'Union Européenne, la Standards Map du Centre du Commerce International ou l'outil d'étude de marché du Dutch Centre for the Promotion of Imports (CBI)

Les résultats de l'étude de faisabilité devront être mis à la disposition de l'organisation hôte, du/de la coordinateur-trice de projet et d'autres intervenant-e-s clés. Si l'étude ne permet pas de confirmer l'utilité de la poursuite des investissements, il convient alors de clore le projet (par une "sortie élégante") lors de la publication de l'étude. Dans le cas contraire, l'analyse participative sera poursuivie.

2.1.4. Participant-e-s et rôles

Réunir les bons partenaires : Pour encourager l'appropriation au niveau local dès le départ, il est important d'identifier une *organisation hôte* dès les premières étapes du processus Calidena. *Organisation hôte* : Il peut s'agir d'un organisme de l'IQ et/ou d'une organisation du secteur privé dotée d'une bonne légitimité et de ressources humaines et financières suffisantes pour pouvoir conduire le processus. Selon l'accent mis par l'initiative, ce sera soit l'organisme de l'IQ ("développement institutionnel de l'IQ") soit l'organisation du secteur privé ("compétitivité accrue grâce au respect de normes internationales") qui prendra les commandes du projet. D'ordinaire, l'autre organisation revêtira le rôle de co-hôte. L'hôte et le co-hôte travaillent en tandem.

Les *rôles et responsabilités* de l'hôte et du co-hôte devront être définies à l'aide d'un document écrit (cf. déclaration d'intention). De plus, il est nécessaire d'éclaircir les rôles et responsabilités d'autres instances de soutien telles que les coordinateurs-trices de projet, les facilitateurs-trices Calidena et les expert-e-s spécialisé-e-s. Enfin, il est important de se mettre d'accord sur la répartition des responsabilités avec les autres organisations de développement nationales et/ou internationales soutenant un secteur ou une chaîne de valeur spécifiques (comme par exemple la GIZ avec la méthodologie ValueLinks) et/ou d'autres organisations encourageant le développement d'une IQ nationale.

Responsabilités des différentes organisations lors de la phase préparatoire

| Rôles | Responsabilités |
|---|--|
| Organisme de l'IQ (hôte ou co-hôte) | Identifier les parties prenantes clés, en particulier de l'IQ et l'évaluation de la conformité Fournir un inventaire des normes et règlements techniques Encourager la participation des autres organisations de soutien et d'entreprises |
| Organisation du secteur privé (hôte ou co-hôte) | Identifier les représentant-e-s de tous les maillons de la chaîne de valeur Soutenir l'invitation et mobiliser la participation d'entreprises Identifier des entreprises proposant des visites de terrain Offrir une contribution en nature ou sous forme de ressources financières ou humaines |
| Autres organisations participantes (par exemple ...) | Participer activement au processus dans sa globalité Se montrer ouverts aux échanges d'informations et de connaissances |
| Coordinateur-trice de projet | Superviser le processus dans sa globalité Gérer les ressources financières Inscrire le processus dans un contexte de coopération plus large |
| Facilitateur-trice | Faciliter toute la phase de préparation, y compris réunions, mini-ateliers et entretiens Préparer l'étude de faisabilité Fournir un aperçu de tout le processus et guider les organisations hôtes |

Parmi les outils adaptés, on compte le recensement des parties prenantes, la matrice de gestion des attentes (cf. Boîte à outils), la déclaration d'intention et les listes de contrôle des responsabilités (cf. Boîte à outils pour tous).

Sélection et formation des facilitateurs-trices Calidena:
 Les facilitateurs-trices sur place jouent un rôle essentiel pour la réussite de la méthodologie Calidena, en particulier en ce qui concerne la phase de préparation aboutissant à l'atelier. Les facilitateurs-trices sont en général chargé-e-s de procéder à l'étude de faisabilité, de rencontrer les parties prenantes locales afin de les engager dans le processus, et de faciliter les mini-ateliers de préparation ainsi que les entretiens avec les représentant-e-s de la chaîne de valeur et de l'infrastructure qualité. Ils garantissent également une communication continue et établissent des relations de confiance entre les parties prenantes ; ils font en outre office d'intermédiaires.

Pour devenir facilitateurs-trices Calidena, les candidat-e-s devront avoir de l'expérience dans le domaine des techniques de facilitation participatives, être en mesure de communiquer avec des représentant-e-s des secteurs pri-

vé et public et avoir des connaissances de base en matière d'IQ. Les candidat-e-s sont en général sélectionné-e-s par un comité composé du/de la coordinateur-trice de projet, d'expert-e-s externes et de représentant-e-s des organisations partenaires locales.

La préparation des facilitateurs-trices Calidena commence généralement par une formation de base de trois jours qui leur permet de réaliser une étude de faisabilité. Une fois qu'une décision positive a été prise pour les démarches à venir, le-la candidat-e prépare l'atelier de diagnostic et participe à sa facilitation. Il-elle est généralement accompagné-e par un-e facilitateur-trice Calidena plus expérimenté-e au long de ses deux premiers processus Calidena. Ensuite, le-la candidat-e devrait être à même de faciliter un processus Calidena par lui-elle-même (cf. Boîte à outils pour plus de détails).

2.2. Atelier de lancement

L'atelier de lancement est un processus condensé, guidé et participatif qui contribue à plusieurs buts :

- Informer et sensibiliser sur la qualité
- Autoévaluation participative des exigences de qualité et des lacunes dans les prestations
- Plateforme d'interaction et de mise en confiance
- Point de départ pour une collaboration plus étroite entre les parties prenantes de la CV et les institutions de soutien dans le domaine de la qualité
- Élaboration d'un plan d'action

Le-la facilitateur-trice dirige l'atelier tout en encourageant la participation. Il ou elle doit avoir suffisamment de connaissances concernant la chaîne de valeur et l'IQ mais n'a nul besoin d'être un-e expert-e. Les contributions techniques viennent des représentant-e-s des organisations de l'IQ. Les participant-e-s devront être en mesure de procéder à un autodiagnostic des problématiques de qualité au sein de la chaîne de valeur.

Qui devra participer à l'atelier ?

- Des représentant-e-s de tous les maillons de la chaîne de valeur, y compris de moyen-ne-s et grand-e-s entreprises/producteurs, et des représentants de petit-e-s producteurs-trices tels-les que des coopératives et/ou des associations commerciales
- Des représentant-e-s d'autres institutions de soutien ou de régulation telles que les ministères (autorités compétentes), d'agences de promotion des exportations et d'organisations de protection des consommateurs-trices
- Des représentants de l'infrastructure qualité nationale tels que les organismes de métrologie, de normalisation, d'accréditation et d'évaluation de la conformité (certification, laboratoires ou contrôle).

Intégrer des acteurs-trices important-e-s de la CV à l'atelier n'est pas simple. Travailler au sein d'une chaîne de valeur étant un concept relativement nouveau, il faut faire comprendre aux acteurs-trices que leur participation est attrayante et bénéfique. Dans le cas de grandes entreprises, il pourrait être stratégiquement judicieux de convaincre le-la propriétaire ou le-la directeur-trice de soutenir l'initiative et de déléguer du personnel technique qualifié pour l'atelier. Il peut également s'avérer utile de faire participer ces personnes ainsi que des membres



© shutterstock

éminents du secteur public à l'ouverture et à la clôture de l'atelier. Cette différenciation devra être prise en compte pour les invitations à l'atelier ainsi que le suivi. Pour des raisons méthodologiques, il est recommandé de ne pas dépasser un nombre total de participant-e-s d'environ 25 personnes.

Les participant-e-s à l'atelier de lancement étant très important-e-s pour le diagnostic participatif et la mise en œuvre du plan d'action, il est essentiel de s'assurer que des représentant-e-s de chaque maillon de la chaîne de valeur (entreprises, services qualité et organismes de régulation) y participent.

Il convient de tenir compte du critère de disponibilité à temps complet des participant-e-s pendant toute la durée du processus Calidena. Si une personne doit fréquemment s'absenter des activités de l'équipe, elle ne pourra pas participer au processus d'apprentissage en commun, ce qui risque d'affecter les capacités de l'équipe à établir un diagnostic de la CV qui soit de bonne qualité. Il est préférable d'inviter les *décideurs-ses* (par exemple représentant-e-s du ministère, responsables des associations industrielles et directeurs-trices d'entreprises) à la fin de l'atelier. À ce moment-là, il est possible de les informer des résultats de l'atelier et surtout des actions prévues. Il s'agit d'un moment propice pour confirmer leur soutien au processus et leur volonté de fournir les ressources nécessaires afin de moderniser la CV et/ou de continuer à développer l'IQN. Dans ce sens, la méthodologie Calidena

est également un instrument de prise de conscience des décideurs-ses à un niveau supérieur.

Programme de l'atelier: La durée idéale d'un atelier Calidena est de 2,5 jours. Ce cadre est relativement court et demande une facilitation directe, mais l'expérience a montré qu'il permettait de traiter tous les sujets importants d'un diagnostic qualité et d'élaborer un plan d'action. Une durée plus longue est déconseillée car cela aboutirait à une diminution considérable de la participation des parties prenantes clés.

L'expérience de cette méthodologie sur différents continents a montré que cette conception de l'atelier fonctionne dans différents milieux culturels. Néanmoins, les facilitateurs-trices devront adapter le programme aux particularités culturelles et aux attentes en privilégiant le dialogue et en évaluant l'utilisation de diverses langues.

Description de l'atelier et des outils principaux (cf. Boîte à outils pour plus de détails):

Commencer par un *élément déclencheur sous forme de question*: Pour se faire une idée de la manière dont le-la participant-e perçoit la CV, il est utile d'utiliser l'image d'un thermomètre ou d'un compteur. Vu que dans de nombreux cas, les protagonistes des divers maillons de la CV se trouveront rassemblés au même endroit pour la première fois, il peut aussi être utile de leur faire faire connaissance et de présenter la thématique (cf. Boîte à outils pour les instructions).

Présentation des participant-e-s : On demande aux participant-e-s de remplir des fiches avec leur nom, l'institution dont ils dépendent et leur expérience/contribution à la promotion de la qualité dans les processus et les produits de la chaîne de valeur.

Ces fiches sont accrochées à un tableau. À l'aide de ces fiches, on peut :

- présenter les participant-e-s
- savoir d'où ils-elles viennent
- se procurer des informations sur leurs origines et leurs connaissances du sujet
- se mettre d'accord sur des règles de collaboration valables pour la durée de la manifestation

Autres thèmes importants à prendre en compte :

- Nivellement des attentes
- Clarification du contexte
- Éviter les malentendus
- Éviter toute frustration durant la manifestation
- Présenter les objectifs et l'ordre du jour
- Expliquer aux participant-e-s le déroulement prévu de la manifestation
- Éclaircir d'éventuels doutes
- Rappeler les objectifs et l'ordre du jour au cours de la manifestation
- Établir les règles de base, les afficher et les garder à l'esprit.

Programme de l'atelier en bref (exemple)

| Jour 1 | Jour 2 | Jour 3 |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Bienvenue ■ Question en tant qu'élément déclencheur ■ Notions de base : chaîne de valeur et qualité ■ Présentation du système IQ dans le pays ■ Cartographie de la chaîne de valeur ■ Exigences de qualité des marchés et des acheteurs ■ Évaluation de la journée | <ul style="list-style-type: none"> ■ Fil conducteur ■ Inventaire des normes et règlements techniques ■ Recherche en ligne sur les exigences en matière de qualité ■ Travail de terrain – visites d'entreprises et institutions ■ Traitement et application des informations obtenues ■ Évaluation de la journée | <ul style="list-style-type: none"> ■ Fil conducteur ■ Identification des problèmes cruciaux ("sujets sensibles") dans chaque maillon de la CV ■ Élaboration du plan d'action ■ Sélection du comité de suivi ■ Évaluation finale de la manifestation |

Il serait utile que les entreprises participantes apportent des échantillons de leurs produits afin de pouvoir les montrer aux autres membres de la CV. Ces échantillons pourraient être utilisés comme prix ou récompenses à l'issue de divers exercices.

Une bonne entrée en matière pour briser la glace au début de l'atelier est l'exercice de la *chaîne vivante* : On demande aux participant-e-s de se tenir par la main et de former une chaîne. Un volontaire joue alors le rôle de facilitateur de la CV et essaie de pousser la chaîne dans une certaine direction. Il est à peu près certain qu'il n'y parviendra pas et que la chaîne se déformera et finira par rompre. Ensuite, on leur demande de tirer la chaîne dans une certaine direction, ce qui est susceptible de fonctionner. On leur explique ainsi les dynamiques de la chaîne : Elle doit être tirée par le consommateur final mais ne doit pas être poussée par la production de matières premières.

On dirige alors la discussion vers un niveau plus abstrait pour introduire le sujet de la qualité.

Messages clés

- L'approche de chaîne de valeur commence par les exigences du client et analyse les interdépendances avec le reste de la chaîne (contrairement aux chaînes de production).
- La compétitivité d'une entreprise ne dépend pas uniquement de l'entreprise elle-même mais de ses interactions avec ses fournisseurs et ses clients.
- La compétitivité exige également un cadre réglementaire adapté ainsi que des institutions de soutien mettant à disposition les prestations demandées par les entreprises de la chaîne.
- Les problèmes de qualité qui apparaissent au sein d'une chaîne proviennent souvent des actions se produisant dans les premiers maillons de la chaîne (voir l'histoire "C'est la faute de la vache").

Avant de commencer à travailler spécifiquement sur la qualité et les chaînes de valeur, il est important de savoir ce que les participant-e-s connaissent du sujet et de les amener au même niveau en commençant par définir la notion de *qualité*.

Une séance de brainstorming est organisée à l'aide de la question directrice suivante : "De quelle manière interprétez-vous le concept de qualité?" (dans le contexte de la chaîne de valeur sélectionnée).

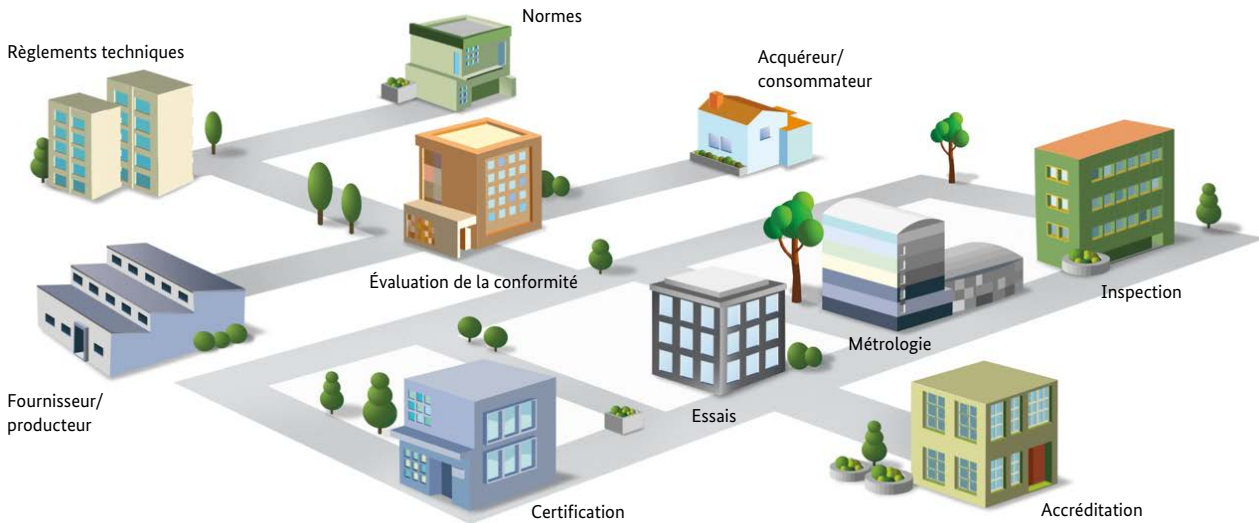
L'un-e des facilitateurs-trices note les réponses sur des fiches et les accroche à un tableau. Les réponses tendent à être très hétérogènes. Normalement, les contributions seront comparées à la définition ISO 9000 qui définit le terme de qualité comme "l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences". La qualité d'un produit ou d'un service est la perception qu'un client en a. Il s'agit d'un jugement mental effectué par le consommateur dénotant l'approbation du produit ou service et son aptitude à satisfaire ses exigences. Ces exigences sont définies pour chaque produit ou processus sous forme de normes qui font référence à des éléments de mesure de base. La conformité est évaluée dans le cadre d'un système qualité national composé d'organismes de certification, d'organismes d'inspection et de laboratoires dûment accrédités par des organisations indépendantes.

Ensuite, un-e représentant-e des organisations de l'IQ expliquera le fonctionnement du système IQN (cf. p. 11, "Infrastructure qualité – un système complexe"). Dans ce contexte, il est essentiel d'expliquer que ce système s'inscrit dans un cadre de reconnaissance internationale et de traçabilité et qu'il est important pour l'accès des produits de la chaîne de valeur au marché.

L'instrument central de la méthodologie est la cartographie de la qualité de la chaîne de valeur. Dans ce contexte, les participant-e-s procèdent à une auto-évaluation de "leur" CV en se concentrant principalement sur les lacunes en matière de qualité. L'analyse est structurée en plusieurs étapes :

1. Vérification des principaux maillons de la chaîne de valeur
2. Identification des principaux acteurs-trices de chacun de ces maillons (présents ou absents à l'atelier, mais importants)
3. Identification des institutions de soutien associées au thème de la qualité
4. Liste des activités clés dans chaque maillon de la chaîne
5. Description des activités nécessitant l'évaluation de la conformité
6. Analyse des lacunes : Pour quel type d'évaluation de la conformité manque-t-il un prestataire adéquat? Les résultats obtenus représentent les "sujets sensibles".
7. Propositions d'actions pour combler ces lacunes

L'infrastructure qualité – un système complexe



© PTB

Lors de la séance de cartographie (après l'étape 4), les participant-e-s à l'atelier vont adopter différentes perspectives et analyser les normes et règlements techniques pertinents. Cet exercice commence par une séance de brainstorming sur les règlements techniques et les normes qui sont pertinents au niveau national pour les marchés d'exportation clés sélectionnés. Il est recommandé de rechercher en particulier des marchés prometteurs avec des exigences relativement importantes. Lors de cet inventaire, la séance de brainstorming abordera également des normes privées qui deviennent de plus en plus importantes pour répondre aux exigences de certains acheteurs spécifiques.

Suite à la séance de brainstorming, les participant-e-s vont former des groupes pour analyser les normes et règlements techniques existants et identifier les exigences qualité spécifiques. Ces informations les aideront ultérieurement à trouver où l'évaluation de la conformité est nécessaire, où elle est disponible et où elle manque éventuellement (cf. étape 5 dans l'exercice de cartographie précédent).

Étant donné la courte durée de l'atelier, il s'avère utile que les facilitateurs-trices et les organisations responsables fournissent aux participant-e-s des copies des normes et règlements techniques pertinents ayant été préparées à l'avance. En même temps, le fait de rechercher des infor-

mations sur internet représente une expérience utile pour les groupes de travail. Ceci permettra plus tard aux participant-e-s de mieux trouver ces informations qui évoluent en permanence. La méthodologie fournit des documents types afin de systématiser les informations pour les différents domaines.

Le second jour, l'atelier comprend une activité de recherche sur le terrain (cf. lignes directrices dans la Boîte à outils). En général, les participant-e-s sont divisés en plusieurs groupes et visitent différentes entreprises de la CV et/ou du secteur des prestataires de service d'évaluation de la conformité, en particulier des laboratoires d'essais. Cette visite de terrain permet de comparer les résultats de recherche obtenus dans la salle de conférence avec la réalité. Pour de nombreux participant-e-s, ce sera leur première visite d'entreprise ou de laboratoire dans ce domaine particulier. Afin d'accroître l'effet didactique, il est recommandé de visiter une entreprise dotée d'un système de management de la qualité assez avancé.

Inventaire des normes et règlements techniques

| | International | National/régional | Marché d'exportation (pays spécifiques) | Spécifique à l'acheteur |
|---|---------------|-------------------|---|-------------------------|
| Règlements techniques (caractère obligatoire) | | | | s/o |
| Normes (caractère volontaire) | | | | |

L'atelier se termine par l'élaboration d'un plan d'action. Les actions sont axées sur des activités à résultats tangibles répondant aux critères suivants (cf. Boîte à outils pour plus d'informations):

1. peuvent être effectuées à l'aide de ressources déjà disponibles;
2. peuvent être mises en œuvre immédiatement et
3. ont des résultats visibles rapidement.

Le développement de l'IQ étant un projet de longue haleine, Calidena ne fait qu'amorcer des activités et fournir des informations supplémentaires pour des programmes et projets exigeant plus de ressources.

La configuration du plan d'action est différente selon le cas de figure. Néanmoins, pour rendre les actions plus significatives pour le développement de l'IQ pour une CV en particulier, le plan d'action devra être structuré de manière à contenir les composantes IQ (anciennement MNEQ ou MSTQ en anglais) suivantes :

- **Bonnes pratiques:** Pour introduire un système qualité, on commence souvent par introduire de bonnes pratiques agricoles (BPA), de bonnes pratiques de fabrication (BPF) ou des systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires (tels que le système HACCP). Si la CV est peu développée, il est particulièrement important de documenter les bonnes pratiques dans le cadre du plan d'action. En même temps, il convient de bien expliquer que la mise en œuvre de ces pratiques exige beaucoup plus de ressources et de temps qu'un processus Calidena ne peut en fournir. Dans ce contexte, il est essentiel de s'associer à d'autres entités.

- **Normalisation:** Élaboration de nouvelles normes nationales – parfois même de règlements techniques – importants pour les produits et processus de la chaîne de valeur sélectionnée. De nombreux plans d'action Calidena englobent la création d'un comité technique pour l'élaboration de normes, ce comité débutant son travail lors de la phase de suivi, ou alors impliquent un comité existant mais éventuellement inactif.

- **Certification:** Les organismes de certification présentent divers modèles de certification aux protagonistes de la CV. Il est souvent utile d'inclure également des normes privées.

- **Laboratoires d'essais:** Participation de plusieurs laboratoires proposant leurs services à la chaîne de valeur dans le cadre de programmes de comparaisons inter-laboratoires. L'organisme d'*accréditation* peut informer les participants des procédures et bénéfices de l'accréditation indépendante par tierce partie.

- **Métrologie:** Activités de sensibilisation de l'institut national de métrologie. Les métrologues visitent en général plusieurs exploitations agricoles ou usines, sélectionnent les instruments de mesure les plus importants pour l'étalonnage et proposent un stage d'introduction expliquant l'importance de mesures exactes et fiables.

Idéalement, le plan d'action englobera des activités interdisciplinaires telles que la sensibilisation, la formation, les visites d'étude, la systématisation et la communication des informations relatives à la qualité.

Outre des activités dans les divers domaines relatifs aux systèmes IQN, la mise en œuvre du plan d'action exige que différentes organisations de l'IQ coordonnent leurs actions et coopèrent. Le processus Calidena soutient donc l'articulation du système IQN lui-même. Ceci représente une transition vers un processus plus large de développement stratégique de l'IQ.

2.3. Processus de suivi

Le processus de suivi consiste à mettre en œuvre le plan d'action. Il s'accompagne de réunions du *comité de suivi* qui est mis en place à la fin de l'atelier de lancement, se compose d'un ou plusieurs atelier(s) de suivi d'une journée chacun et se termine par un atelier de clôture. Le processus suit le cycle typique "planifier, faire, vérifier, réagir" au cours duquel le plan d'action est continuellement mis à jour, adapté et perfectionné.

Afin de maintenir la dynamique, une durée maximale de 3 mois pour chaque cycle est recommandée. En outre, le processus de suivi dans sa totalité ne devra idéalement pas dépasser une durée d'un an et demi.

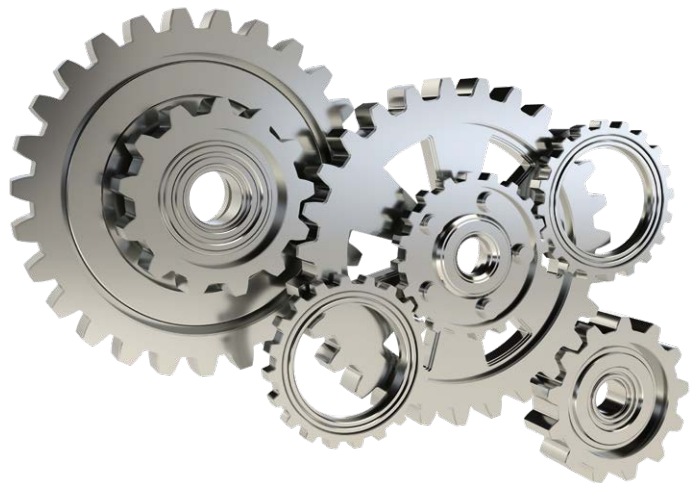
Pour renforcer *l'appropriation du processus*, chaque domaine du plan d'action (c'est-à-dire les bonnes pratiques, la normalisation, la certification, les essais, la métrologie et l'étalonnage) peut être parrainé par une organisation pertinente différente. Ces organisations ne sont pas forcément les organisations hôte et co-hôte. En collaboration avec le-la facilitateur-trice, ces deux organisations sont chargées de coordonner la totalité du processus de suivi.

Un suivi permanent du plan d'action est nécessaire. Certaines actions vont être mises en œuvre avec succès alors que d'autres devront être revues ou modifiées. Le-la facilitateur-trice est chargé-e de documenter la progression des travaux (cf. Boîte à outils). Cette documentation devra être mise à la disposition des partenaires et être mise à jour lors de chacune des réunions de suivi.

Il est aussi important que les coordinateurs-trices de projet mettent à disposition un budget pour soutenir le processus de suivi et financer de petits projets (cf. outil de financement de petits projets dans la Boîte à outils). Ce fonds pourrait être complété par des ressources provenant des divers groupes de protagonistes impliqués. Les activités du plan d'action, qui sont en général de moindre

envergure, sont également utiles pour explorer les possibilités d'investissements plus importants qui pourraient intervenir après le processus Calidena.

La méthodologie Calidena a pour but de contribuer à un processus d'apprentissage mutuel de la part des personnes et des institutions impliquées. L'une des tâches importantes du-de la facilitateur-trice Calidena est de contribuer au changement des connaissances implicites en connaissances explicites. Les activités principales ainsi que les enseignements tirés sont donc documentés en permanence. Un processus Calidena se termine par une étude de cas (cf. Boîte à outils pour les instructions) qui elle-même se conclut par des recommandations d'activités et d'améliorations de l'approche méthodologique elle-même pour l'avenir. À l'aide des résultats systématisés et des réussites, il est plus aisé de motiver participants et de gagner leur soutien.



© Thinkstock

Alors que la méthode Calidena est conçue en tant que processus entraîné par les parties prenantes, cela ne veut pas forcément dire que le développement qu'il engendre est simple à maintenir. Pour garantir que les relations de coopération mises en place soient durables, il est nécessaire de continuer à soutenir le processus au-delà du ou des atelier(s) de suivi, par exemple en continuant à employer un-e facilitateur-trice local-e en tant qu'intermédiaire neutre pour accompagner l'évolution du processus de coopération.

2.4. Stratégie de sortie

Il existe différentes options de sortie disponibles tout au long du processus Calidena. Il convient de définir ces points lors de la phase de préparation. Il est important de pouvoir fournir un produit tangible (comme un rapport par exemple) à ces points de sortie. Le processus Calidena se termine par une cérémonie de passage du témoin lors de laquelle les partenaires de coopération/les organisations hôtes assument la responsabilité d'intégrer la coopération avec les parties prenantes de la chaîne de valeur à leurs procédures formelles. Le soutien de l'agence de développement peut se poursuivre, mais dans une moindre mesure et avec de moins en moins de ressources.



Section 3 – Perspectives

La méthodologie Calidena est conçue en tant que coopération exploratoire et processus d'apprentissage impliquant plusieurs parties prenantes. Les organisations de l'IQ en tireront des informations concernant la demande spécifique de services liés à la qualité de la part des entreprises de la chaîne de valeur. Il est particulièrement conseillé de sensibiliser le secteur privé aux sujets relatifs à la qualité et de lancer le développement d'une infrastructure qualité sectorielle axée sur les besoins des usagers et qui contribue à répondre aux exigences des marchés et acheteurs internationaux principaux.

Les études de cas Calidena peuvent également servir de plaidoyers au niveau politique. Il est beaucoup plus simple de démontrer la complexité d'un système qualité à l'aide d'un exemple spécifique. Cet exemple peut être utilisé pour obtenir des résultats visibles à court terme, mais aussi pour trouver des arguments pour le soutien à plus long terme et pour que le cadre juridique nécessaire soit mis en place par le biais de démarches politiques nationales.

Le processus Calidena libère tout son potentiel lorsqu'il est intégré à une plus ample démarche de développement. Il y a ici un grand potentiel d'intensification. Il est donc important de rechercher dès la phase de préparation des partenaires stratégiques qui :

- puissent soutenir les activités afin de promouvoir la chaîne de valeur au-delà de l'approche restrictive de la qualité;
- soient en mesure de développer l'IQ nationale ou régionale dans le sens large du terme;
- accompagnent les acteurs·trices de la chaîne de valeur afin de les aider à augmenter leur compétitivité et à accéder à des marchés prometteurs.

En même temps, la démarche de la méthodologie Calidena peut être séquencée et adaptée à différents objectifs :

La méthode Calidena peut également être utilisée en complément d'autres méthodologies de facilitation du commerce, de promotion de chaînes de valeur et de soutien au développement de l'IQ. À ce niveau, il est important de déterminer les contributions des différentes méthodes et de définir les interfaces clairement.

Le service de Coopération Internationale du PTB (9.3) et l'entreprise de consultation en développement Meso-partner continuent de développer la méthodologie Calidena en commun. Au sein du service 9.3 du PTB, un groupe de travail interne supervise les progrès continus de la méthodologie et coordonne sa diffusion dans le cadre de projets réalisés par le PTB.

Simultanément, le PTB encourage d'autres organisations de développement et d'autres organisations dans des pays partenaires qui s'engagent à développer l'infrastructure qualité et la culture de la qualité au sein des chaînes de valeur à utiliser cette méthodologie (cf. Boîte à outils pour les lignes directrices d'utilisation).

Séquences de la méthodologie

| Instrument | Objectif | Processus |
|---|---|--|
| Manifestation de sensibilisation | Informer les représentant-e-s du secteur privé de l'importance de l'IQ et vice versa. | Utiliser l'approche Calidena dans le cadre d'un atelier de dialogue entre les secteurs public et privé en s'appuyant sur la cartographie de la chaîne de valeur (atelier d'une demi-journée). |
| Étude de faisabilité | Analyser les problèmes de qualité dans une chaîne de valeur et identifier les lacunes dans l'infrastructure qualité et les services. | Faire réaliser une expertise pour obtenir des informations concernant le recours aux services de l'IQ et les besoins en la matière au sein d'une CV ainsi que les bénéfices attendus d'un potentiel processus Calidena visant à renforcer l'IQ. |
| Former les formateurs | Mettre en place des capacités méthodologiques dans les pays partenaires. | Organiser une formation de facilitation d'un processus Calidena de trois jours pour les conseillers-ères. |
| Atelier de diagnostic participatif | Les parties prenantes des pays partenaires analysent les besoins en matière de services IQ pour une chaîne de valeur donnée et élaborent des propositions d'amélioration. | Analyse participative sur trois jours réunissant les représentant-e-s des organisations de l'IQ et de la chaîne de valeur. Les participant-e-s sont guidé-e-s à travers une analyse pas-à-pas de la chaîne de valeur et identifient des points clés pour des interventions visant d'une part à contribuer à augmenter le recours aux prestations de l'IQ et à renforcer la compétitivité de la chaîne de valeur. |

Glossaire

| | |
|--|--|
| Accréditation | Reconnaissance formelle d'une organisation comme compétente à réaliser des activités spécifiques d'évaluation de la conformité. Les laboratoires ainsi que les organismes de certification ou d'inspection par exemple sont accrédités pour certains services spécifiques. |
| Autorité compétente | L'Union Européenne exige qu'un pays tiers désirant exporter des produits d'origine animale mette en place un système de contrôles équivalent à celui de l'UE. Les ministères responsables de cette fonction de contrôle sont appelés autorités compétentes. |
| Bonnes pratiques de fabrication (BPF) | <p>Ce sont les pratiques requises pour agir conformément aux directives recommandées par les agences chargées de l'autorisation et des licences de fabrication pour la vente de denrées alimentaires, de produits pharmaceutiques ainsi que de substances actives pharmaceutiques. Ces directives représentent les exigences minimums qu'un fabricant de produits pharmaceutiques ou de denrées alimentaires doit respecter pour garantir que ses produits sont de bonne qualité et ne représentent pas un danger pour les consommateurs ou le public en général.</p> <p>Pour faire référence de manière collective aux BPF et autres exigences relatives aux bonnes pratiques, on utilise l'abréviation "BPx", toutes poursuivant des philosophies similaires. D'autres exemples de bonnes pratiques sont les bonnes pratiques agricoles, les bonnes pratiques de laboratoire et les bonnes pratiques en matière de transport. Elles sont en général supervisées par des organisations internationales ou par des agences nationales de réglementation.</p> |
| Calidena | Association des mots espagnols "chaîne" (cadena) et "qualité" (calidad). Nom de la méthodologie élaborée par le PTB. |
| Certification | Attestation produite par une tierce partie se rapportant à des produits, des procédés, des systèmes ou des personnes. |
| Chaîne de valeur | Éventail complet d'activités effectuées par des entreprises en prenant le produit depuis sa création jusqu'à son utilisation finale et même au-delà. Ce processus comprend les matériaux, la production et la distribution ; il concerne en général un certain nombre d'entreprises et d'institutions annexes. |
| Comité technique | Représentant-e-s des groupes d'intéressés (tels que secteurs des affaires, académique et consommateurs-trices) qui élaborent la norme. Ce comité est guidé par le bureau national de normalisation qui a un rôle de conseiller et de facilitateur. |
| Compétitivité | Aptitude à atteindre une rentabilité égale ou supérieure à celle des concurrents sur le marché. Le concept est dynamique et implique innovation et satisfaction du client. |
| Conformité | Respect par un produit, service, processus, système, individu ou organisme des exigences spécifiées. |
| Cycle PFVR | PFVR (planifier, faire, vérifier, réagir) est une méthode de gestion itérative en quatre étapes qui est utilisée dans le domaine des affaires pour contrôler et perfectionner les processus et produits en permanence. Cette méthode est également connue sous le nom de roue de Deming, du nom de son inventeur. |
| Défaut de conformité | Écart par rapport à une spécification, une norme ou un règlement technique. Les défauts de conformité sont classifiés comme étant critiques, majeurs ou mineurs. |
| Essais | Détermination d'une ou plusieurs caractéristiques d'un objet dont il convient d'évaluer la conformité selon une procédure bien définie. Ce terme s'applique en général à des matériaux, des produits ou des processus. |

| | |
|---|---|
| Essais d'aptitude | Utilisation de comparaisons interlaboratoires pour déterminer les aptitudes individuelles des laboratoires à effectuer des essais ou mesures spécifiques. |
| Évaluation de la conformité | Toute activité dont l'objectif est de déterminer directement ou indirectement si les exigences spécifiées pour un produit, processus, système, individu ou organisme sont respectées. L'évaluation de la conformité comprend des activités telles que l'échantillonnage, l'inspection, la certification ainsi que l'accréditation des organismes d'évaluation de la conformité. |
| Fil conducteur | Une activité de formation lors de laquelle un groupe de participants résume les enseignements de la journée précédente de manière créative. Cette étape sert à rafraîchir et vérifier les acquis. |
| Gouvernance | Nouvelle manière de "gouverner" ou de coordonner des réseaux à structure non hiérarchique. Elle s'applique aux interactions entre les protagonistes d'une même chaîne de valeur. |
| Infrastructure qualité | Toutes les institutions fournissant des services permettant de se conformer aux réglementations existantes ainsi que de connaître et d'appliquer des exigences qualité de certains marchés spécifiques. |
| Inspection | Évaluation de la conception d'un produit, du produit, processus ou installation et détermination de sa conformité ou non à des exigences spécifiques ou, à partir d'un jugement professionnel, à des exigences générales. L'inspection d'un processus peut impliquer l'inspection de personnes, installations, technologie et méthodologie. |
| Institutions de soutien | Organismes publics, privés ou mixtes fournissant des services spécifiques (tels que formation, financement et certification de produits et processus) aux entreprises. |
| Intéressés | Les parties prenantes qui sont susceptibles d'avoir un intérêt particulier et d'être affectées par l'élaboration et l'application d'une norme. Idéalement, elles feront partie du comité technique chargé d'élaborer la norme en question. L'organisme national de normalisation invite les organisations représentant l'opinion d'un large groupe d'acteurs à nommer un-e représentant-e pour le comité technique. Ce groupe est généralement composé d'acteurs nationaux ayant un intérêt commun dans le domaine concerné par cette norme. Les organisations chargées de nommer cette personne peuvent être des régulateurs, des organismes professionnels, des agences de recherche, des fabricants, des usagers finaux ou autres portant un intérêt particulier au sujet en question. Le comité technique devra être bien équilibré et associer divers experts apportant les connaissances et expériences requises. |
| Intérêts légitimes des états | Selon les règles de l'OMC, des états ont le droit d'élaborer des règlements techniques servant à protéger la santé et la sécurité de leur population et de leur environnement. |
| Laboratoires d'essais et d'analyses | Laboratoire qui effectue des essais de conformité. |
| Laboratoires d'étalonnage pour les instruments | Laboratoire métrologique mesurant des instruments d'une certaine taille par rapport à un étalon supérieur. On différencie entre le laboratoire national qui définit l'étalon national primaire et les laboratoires secondaires qui font partie d'universités, de centres de recherche ou d'entreprises privées et servent à contrôler la qualité ou à tester toutes sortes d'instruments de mesure. |
| Loi de Pareto | Méthode de priorisation s'appuyant sur la règle des 80/20. |
| Métrologie | Science de la mesure on distingue entre la métrologie scientifique, légale et industrielle. |

| | |
|---|--|
| Normes | <p>Accords volontaires conclus par des parties prenantes concernant un produit, un service ou un processus.</p> <p>Les <i>normes internationales officielles</i> sont élaborées en s'appuyant sur les principes fondamentaux de l'accord OTC de l'OMC – transparence, ouverture, impartialité et consensus, efficacité et pertinence, cohérence – et en s'orientant sur les préoccupations des pays en développement.</p> <p>Les <i>normes privées</i> sont élaborées par des organisations privées ou non gouvernementales ("normalisatrices").</p> <p>Les normes sont préparées par tous les intéressés. Le processus de consensus est facilité par un organisme de normalisation national, régional ou international. Le respect des normes est volontaire. Il peut toutefois être fait référence à des normes dans la législation ou dans des contrats privés.</p> |
| Observance | Se conformer à une règle, telle qu'une spécification, rédigée sous forme de normes ou de règlements techniques. |
| Obstacles techniques au commerce | Par le biais d'accords bi- et multilatéraux, on tente de faciliter le commerce et d'éliminer les obstacles techniques au commerce. Les seules exceptions tolérées sont les cas où les intérêts légitimes des états sont concernés (voir ici). |
| Perfectionnement continu | Outil permettant d'augmenter la productivité et encourageant une croissance constante et cohérente de tous les segments d'un processus. Des systèmes de management de la qualité sont employés pour atteindre l'objectif lié à la qualité. |
| Point de contrôle critique | Point où ne pas être à même de respecter la procédure d'exploitation normalisée pourrait mettre les clients et l'entreprise en danger, voire causer la perte de l'entreprise. Il s'agit d'un point, d'une étape ou d'une procédure au niveau duquel/de laquelle il est possible d'effectuer des contrôles et où les risques concernant la sécurité des denrées alimentaires peuvent être évités, éliminés ou réduits à un niveau acceptable (critique). |
| Qualité | Mesure dans laquelle un nombre de caractéristiques inhérentes répondent à des exigences. La preuve en est la satisfaction des clients. |
| Règlements techniques | Loi publiée par l'autorité compétente qui définit les caractéristiques d'un produit ou d'un service ou de produits apparentés tout en incluant des dispositions administratives à appliquer et dont le respect est obligatoire ou impératif. |
| Services relatifs à la qualité | Prestataires directs d'entreprises : laboratoires d'étalonnage et d'essais, organismes de certification et d'inspection. |
| Système qualité national | Groupe d'organisations responsables de l'infrastructure qualité d'un pays. Ce système englobe en général les organismes de métrologie, de normalisation et d'accréditation. |
| Tierce partie | Individu ou organisation reconnu/e comme indépendant/e des intéressés. Les intéressés représentent en général les intérêts du fournisseur (première partie) ou des consommateurs-trices (seconde partie). |
| Traçabilité | <p>Aptitude à tracer ou garder la trace des mouvements et processus subis par un produit spécifique (en général destiné à la consommation humaine). Ce concept peut aussi être appliqué à la gestion logistique d'entrepôts, mais aussi aux inventaires et processus de production de quelque produit que ce soit, etc.</p> <p>En métrologie, une chaîne de traçabilité est une chaîne ininterrompue de comparaisons, chacune des incertitudes étant déclarée. Ceci garantit qu'un résultat de mesure ou la valeur d'un étalon soient en rapport avec des références d'ordre supérieur dont l'échelle se termine par l'étalon physique. En chimie et en biologie, la traçabilité est la plupart du temps obtenue au moyen de matériaux de référence certifiés (MRC).</p> |

Mentions légales

Éditeur

Physikalisch-Technische Bundesanstalt
Bundesallee 100
38116 Braunschweig
Allemagne

Responsable

D^r Marion Stoldt
+49 531 592-9300
marion.stoldt@ptb.de
www.ptb.de/9.3/en

Texte

D^r Ulrich Harmes-Liedtke,
Reinhard Schiel

Traduction

Cécile Charvieux
Décembre 2019

Photo de couverture

© PTB/Fotografie

Mise à jour

Avril 2016



Contact

Physikalisch-Technische Bundesanstalt

Coopération Internationale

D^r Marion Stoldt

Tél +49 531 592-9300

Fax +49 531 592-8225

marion.stoldt@ptb.de

www.ptb.de/9.3/en