

Temps de lecture : 3'30 ''

DANS UN PREMIER TEMPS DESTINÉE AUX PRODUIS INDUSTRIELS, LA NORMALISATION S'EST ÉTENDUE DEPUIS LES ANNÉES 90 AUX PROFESSIONNELS DU CONSEIL. UTILISÉE PAR CERTAINS COMME UN OUTIL MARKETING, SON IMPACT SE RESSENT SURTOUT AU NIVEAU DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE. POURTANT TOUT N'EST PAS AUSSI ROSE QU'IL Y PARAÎT DANS LE MONDE DE L'ISO.

Par Anne-Laure JOUBAIRE

Publiées par l'Organisation Internationale pour la Standardisation, les normes ISO ont pour vocation de créer des standards de fonctionnement communs, adaptables au contexte et métiers de l'entreprise postulante. Seules quelques normes présentent un intérêt pour les cabinets de services professionnels, dont notamment ISO 9001. Dédiée à la satisfaction clientèle, celle-ci vise à améliorer l'écoute et les prestations fournies ainsi qu'à s'assurer de l'adéquation entre compétences internes et demande des clients. Le cabinet d'avocats Bismuth Associés, certifié ISO 9001, détaille par exemple sur son site ses différents engagements vis-à-vis de sa clientèle : qualité de l'accueil, informations sur le déroulement de l'affaire, respect des délais légaux, etc.

Les autres normes généralement plébiscitées sont ISO 14001 (Management environnemental), OHSAS 18001 (Santé et Sécurité au travail), ISO 27001 (Sécurité de l'information) et ISO 26000 (RSE).

AVANTAGES ET INCONVENIENTS

Détenir une certification est utile à plus d'un titre. C'est tout d'abord un **gage de qualité** et de fiabilité pour vos partenaires et clients, notamment si vous souhaitez vous développer à l'international. Ces normes posent en effet un socle de méthodes permettant de travailler en bonne intelligence par-delà les différences interculturelles. Les normes ISO servent aussi à **améliorer le fonctionnement de votre entreprise et donc sa performance**. D'après un [sondage commandité par l'AFNOR](#), les entreprises certifiées ont ainsi un surcroît de croissance annuelle de l'ordre de 20%. La certification permet en effet d'entraîner une dynamique de transformation de long terme qui se répercute sur tous les aspects de la firme. Être certifié permet en outre de s'approprier les codes de l'entreprise et d'acquérir plus de crédibilité vis-à-vis des clients.

L'impact d'une norme sur l'image de l'entreprise tend toutefois à se relativiser au fur et à mesure que la détention de celle-ci se généralise. De surcroît, une certification ISO ne garantit en rien de la performance l'entreprise. En effet, celle-ci n'est accordée qu'en fonction d'une logique d'obligation de moyens, non de résultats. Plusieurs études ont ainsi démontré que des entreprises détentrices de la certification ISO140001 étaient parfois plus polluantes que les autres.

Les firmes souhaitant se distinguer chercheront donc à acquérir des labels plus originaux et porteurs de signaux forts, comme les labels [B-Corps](#) ou [LUCIE](#) alignés sur la norme ISO 26000.

LES CONSEILS D'ELIOTT & MARKUS

S'engager dans une démarche de certification ou labellisation est un travail de longue haleine. Il est tout d'abord nécessaire de choisir la norme/label qui aura le plus de valeur ajoutée pour votre image et vos métiers : les cabinets d'avocat en droit social ont ainsi plus d'intérêt à se faire certifier 18001 tandis qu'il sera plus pertinent pour un cabinet d'audit et d'expertise-comptable d'acquérir la certification ISO 26000.

Une fois les objectifs définis, mieux vaut vous **concerter avec les instances**/associations nationales de vos professions pour vous assurer de leur accord et des possibilités de soutien logistique ou financier. Le Conseil Supérieur du Notariat a ainsi lancé la Démarche Qualité Notariale, permettant aux études volontaires d'accéder en trois étapes à la certification ISO 9001.

La plupart des structures préfèrent **se faire accompagner par un qualitatif** pour la présentation de la démarche et la mise en place des processus : un œil externe est en effet plus à même de déceler les inconsistances. Bien que ce soutien puisse vous être utile, son apport sera négligeable si les équipes ne s'approprient pas la démarche. Il convient donc de les associer très en amont en leur expliquant les impacts et apports de la certification. Ils seront ainsi préparés pour l'**audit blanc** que vous mènerez en conditions réelles afin de vérifier la solidité de vos procédures.

L'obtention de la certification est une occasion idéale pour **communiquer sur votre activité** auprès de vos clients et de vos partenaires ainsi que dans la presse spécialisée.

La délivrance de la certification ne signifie pas qu'il faille s'arrêter de travailler, loin de là. Il est important de **mesurer les progrès** permis par cette démarche à travers un tableau de bord d'indicateurs, envoyé aux équipes régulièrement. Mettre à disposition un journal d'amélioration où les collaborateurs pourront vous faire des retours sur les points à améliorer et suggérer des propositions est une initiative qui bénéficiera à tous. Enfin prendre régulièrement l'avis de vos clients sur votre manière de fonctionner enrichira votre réflexion.

Adosser son activité à une ou plusieurs normes est aujourd'hui indispensable tant tout le monde en est pourvu. A vous de trouver la norme ou le label qui vous fera sortir du lot !

POUR ALLER PLUS LOIN

[Rapport sur le management des cabinets d'avocats : Contraintes ou opportunités des référentiels normalisés pour la profession, 2009](#)

[Certification des entreprises de services selon la norme 9001 : cas des cabinets d'expertise comptable](#)

[Démarche qualité notariale et ISO](#)

[L'avocat et la qualité au quotidien](#)

[La certification ISO de l'avocat](#)