

Strategie CEN do roku 2010

Předmluva

Za posledních deset let prošel evropský normalizační institut CEN obdobím výrazného vzrůstu v oblastech svých aktivit, výstupů, finančních toků a dalších. Poté, co CEN dosáhl jisté úrovně pokroku, je nutné stanovit směry budoucího vývoje této organizace, s využitím všech postupů a projektů a určit nové cíle v rámci 10 let i dlouhodobější. CEN potřebuje ucelenou strategii.

S ohledem na politickou integraci v Evropě se tato strategie zakládá na dvou hlavních cílech:

- ❑ CEN je žádanou organizací, která sehraává důležitou roli při podpoře evropské ekonomiky v globální konkurenci a takto bude vnímána;
- ❑ CEN je preferovaným dodavatelem norem a technických specifikací, vykazující schopnost vždy vyhovět potřebám zákazníků a partnerů.

Této vyšší odpovědnosti za trh se dosáhne skrze další práci na integraci, ucelenosti, soudržnosti a přístupnosti, zejména v uspokojování dílčích potřeb, postavených na síle členů CEN, Národních normalizačních institutů (NSB), které se stávají páteří celé organizace:

- ❑ Ucelenost ve všeobecném přístupu vycházejícího z poslání, vize a významných principů vedoucích k určeným funkcím organizace, které postupně stanovují strukturu CEN. Hlavní pozornost tohoto přístupu zaměřeného na integraci v rámci CEN se zakládá na rozdělení rolí a odpovědností na evropské a národní úrovni, současné dodávce produktů a externí a mezinárodní spolupráci.
- ❑ Soudržnost organizační struktury a souvisejících rozhodovacích postupů, kde jsou rozhodnutí na jedné straně ponechána na těch, kterých se problém dotýká, ale také na druhé straně ti, kteří rozhodují, jsou vázáni jejich zavedením.
- ❑ Přístupnost je jedním z pilířů evropských zájmů a očekává se její rozšíření především k rozhodovacím postupům CEN za předpokladu, že uživatelé prokáží legitimnost v rozsahu, jež je běžný u člena CEN.

Výkonnost a účinnost budou neustále sledovány a zlepšovány; výzvy pramenící z vyšší angažovanosti budou reflektovány a možnosti řešení prozkoumány, včetně spolupráce s jinými organizacemi, jakými jsou CENELEC, ETSI a ISO. Úplná transparentnost aktivit CEN nebude zpochybněna, zejména bude výrazně posílena spolupráce s investory.

CEN bude vždy fórem, kde jsou prezentovány různé názory, s argumentací a řešením. Tlaky a dvojakosti nemohou být ponechány stranou, ale strategie CEN má za cíl poskytnout prostředí, ve kterém je lze řešit účinnými rozhodovacími postupy v rámci organizace a které vyhovuje potřebám trhu a očekáváním zainteresovaných stran.

Cíle takové ambiciózní strategie nelze dosáhnout přes noc, ani během jednoho či dvou let, ale při stanovení těchto cílů lze jich dosáhnout a být připraven postavit se výzvám roku 2010 a i dalším.

A. Nové výzvy

1. Pozadí

Programy standardizace podporující směrnici Nového přístupu jsou nyní v plném proudu, ale vznik několika dalších směrnic lze ještě očekávat; důraz již není kladen na vývoj nových norem, ale údržbu stávajícího souboru. Výrobní linie CEN byla nedávno rozšířena o Závěry ze semináře CEN, tzv. **CWA (CEN Workshop Agreement)**, a drobné úpravy přístupu k předběžným normám ENV, ale vše je nutné podrobně vysvětlit, aby se předešlo případnému zmatení na trhu a nedošlo ke ztrátě přehlednosti.

Dopad Informačních a komunikačních technologií (ICT) na pracovní postupy, na řídicí postupy, na publikaci dokumentů, na přístup k dokumentům v souboru norem, a následné financování a zdroje se stává důležitějším a tento dopad je již v současné době citelný.

Na provozní úrovni je program Optimalizace CEN účinnější a výkonnější a tyto změny musí nejprve pocítit investoři. ICT stále mohou jistým způsobem fungovat, než je pocítí i zákazníci. Problémy, které byly označeny ve zprávě Evropské komise určené pro Evropskou Radu a Evropský parlament, ohledně účinnosti a odpovědnosti Evropské standardizace podle Nového přístupu, budou řešeny.

Existuje významný posun od evropské k mezinárodní standardizaci, v některých oborech se již běžně praktikuje.

2. Role CEN

CEN je hlavním poskytovatelem evropských norem a technických specifikací. Je jedinou evropskou organizací podle Směrnice 83/189 pro plánování, navrhování a schvalování evropských norem ve všech oborech ekonomické aktivity s výjimkou elektrotechnologie (CENELEC) a telekomunikací (ETSI).

CEN má zvláštní odpovědnost vzhledem k Novému přístupu, neboť normy definují konkrétní technické detaily ve spojitosti s evropskou legislativou.

3. Investoři evropské standardizace

Evropská standardizace má několik různých investorů:

- ❑ Národní normalizační instituty, které dávají konečná rozhodnutí v rámci CEN.
- ❑ organizace Spolupráce: představují zájmové skupiny různé velikosti na evropské úrovni (např. ANEC (Asociace spotřebitelských organizací z evropské unie), NORMAPME (Evropský úřad pro standardizaci řemesel, obchodu a malých a středních podniků), FIEC (Evropská federace stavebního průmyslu), CEFIC (evropské sdružení výrobců papíru));
- ❑ Kandidáti: Národní normalizační instituty ze zemí Střední a Východní Evropy, kteří se hodlají stát členy CEN;
- ❑ vládní organizace a jiné správní orgány, včetně ES/EFTA
- ❑ Soukromé společnosti všech velikostí, z různých průmyslových odvětví a oborů služeb;
- ❑ obchodní asociace na evropské a národní úrovni;
- ❑ soukromé a veřejné instituce, včetně univerzit a jiných akademických orgánů;
- ❑ společenští partneři: představitelé zvláštních zájmových skupin na evropské a národní úrovni;
- ❑ široká škála sdružení pro posuzování shody včetně zkoušení a certifikace.

Mnoho investorů je zároveň i zákazníky a „zhotoviteli norem“.

4. Tvar Evropy v roce 2010

CEN se bude, během příštích deseti let, vyvíjet v kontextu Evropy, která se bude dále měnit, a to způsobem, jenž nebude pomalejší, než za posledních deset let, s využitím zkušeností s aplikací Nového přístupu. Jistě dojde k měnovému sjednocení. Velikost Evropské Unie a EFTA se zvýší, s mnoha národy, jež se budou ucházet o členství. Z toho plyne, že počet členů CEN bude v roce 2010 větší, než nyní 25. V rámci EU, post-Maastrichtský posun pravomocí na Evropský parlament a Výbor regionů bude proveden v plné míře, avšak se zachováním principu podřízenosti, nicméně s vyšším stupněm sjednocení mezi národy, jež v současnosti existují.

Tento budoucí evropský kontext nicméně požaduje po CEN, aby začlenil mezi přímé účastníky tyto zainteresované strany, které jsou organizovány na evropské úrovni. CEN potřebuje být uznán evropskými institucemi coby ústřední bod technické normalizace a ustaven především v těch oblastech, kde nebyl ještě Nový přístup standardně aplikován. Pravidelné kontakty a konzultace zajistí synergii mezi standardizací a legislativou na evropské úrovni a budou sloužit jako podklady pro jednání s jinými ekonomickými regiony. Očekává se také snaha stávajících členů CEN asistovat nově příchozím i po ekonomické stránce.

Obchodování v rámci EU a EFTA a s jinými partnery bude nadále usnadňováno normami. Vývoj nových norem s ohledem na směrnice Nového přístupu byl již téměř dokončen. Bude nutné věnovat velké úsilí v údržbě již zavedených norem, ale pragmaticky je nutné zajistit, aby normy odpovídaly praktickým potřebám trhu a nikoliv procedurálním požadavkům na revizi po jisté době platnosti. Práce se zejména bude týkat vývoje norem v tradičních oblastech, které byly dosud druhořadou prioritou, neboť se nevztahovaly ke směrnicím Nového přístupu; a dále mohou vzniknout i jiné směrnice. Také v nových oblastech, jako jsou služby, se očekává vznik nových norem a také v oborech, které nebyly původně považovány za důležité, zejména těch s přímým kontaktem na spotřebitele. Nicméně posunem zaměření se na mezinárodní pole lze očekávat v mnoha oborech preferenci ve vývoji mezinárodních norem. Požadavky na bezpečnost a kvalitu podle veřejného mínění mohou dát vzniku dodatečným možnostem. Posuzování shody dále poskytne vyšší bezpečnost výrobků a služeb pro spotřebitele a společnost jako celek.

Evropský průmysl a obory služeb budou schopny přijmout vyrovnaná tržní rozhodnutí, v rámci principu podřízenosti, o tvorbě norem, jež budou jimi vyžadovány na mezinárodní, evropské a dokonce i národní úrovni bez rizika, že jejich úsilí nebude mezinárodně oceněno ekvivalentním mimoevropským příspěvkem k jejich aplikaci. Vývoj Informační společnosti a různorodost způsobů komunikace budou výzvou Národním normalizačním institutům k prodeji norem, a stejně tak i služeb.

5. Silné a slabé stránky

Nejsilnější stránky CEN jsou:

- ❑ institucionální spojení s EK/EFTA s propojením na směrnice Nového přístupu a TCU;
- ❑ jednotná národní implementace evropských norem v rámci 19 národních normalizačních institutů včetně pozastavení prací v rámci řešení normy;
- ❑ otevřenost a transparentnost svých postupů zahrnujících národní infrastruktury členů CEN a jejich úzká návaznost na národní kulturu, podniky a vládu (včetně místního jazyka);
- ❑ konsensus jako základ pro aplikaci norem;
- ❑ harmonizace norem národními členy a jejich garantované přijetí a stažení konfliktních národních norem, což není praktikováno nikde jinde ve světě;
- ❑ ucelenost standardizační práce;
- ❑ dokladované úspěchy při snížení technických bariér bránících obchodu.

Hlavními slablinami označenými nedávnými průzkumy trhu jsou:

- ❑ nedostatečná přehlednost a složitost pro uživatele standardizačního procesu;
- ❑ délka vývoje norem;
- ❑ vzniklé rozpory mezi národními a evropskými zájmy;
- ❑ financování: výrazná závislost na příspěvcích EK/EFTA k úhradě činnosti CEN/CS a částečně i k úhradě nákladů technických komisí;
- ❑ nejistota o možném budoucím snížení prodeje vzniklých norem v dlouhodobém měřítku;
- ❑ zjevná byrokracie, společně s chybějící dokladem potřeby na trhu pro mnoho pracovních položek a nedostatečné manažerské řízení programu práce (to je právě řešeno, ve velkém rozsahu, programem Optimize), a dále zaměření pouze na jisté obory.

6. Výzvy a možnosti

Hlavními výzvami CEN jsou označovány:

- ❑ globalizace trhu, ovlivňující objem práce CEN s rozšiřujícím se zaměřením na mezinárodní normy;
- ❑ zvýšení výskytu a přijetí specifikací společností/konsorcií (PAS);
- ❑ nejistota s ohledem na vlastnická práva v některých oblastech a odpovídající ztráta příjmů;
- ❑ snížení příjmů z EK/EFTA, které bude následovat po dokončení Jednotného Trhu;
- ❑ nedostatek uvědomování si potřeb údržby a aktualizace souborů norem.

Možnosti CEN lze shrnout:

- ❑ globalizace trhů, poskytující další možnosti ve spolupráci s ISO;
- ❑ rozšíření a nové oblasti zájmu pro standardizaci (např. služby);
- ❑ další deregulační iniciativy;
- ❑ přístup více států do EU (větší trh pro evropské normy);
- ❑ lepší a účinnější zapojení všech investorů včetně malých a středních podniků skrze Národní normalizační instituty;
- ❑ zvýšené použití informačních a komunikačních technologií vedoucí ke kratší době vývoje norem a snížení nákladů;
- ❑ CWA jako první specifikace, která se stane základem pro budoucí evropskou normu, v případech výrobků s nízkou životností.

7. Kritické faktory úspěchu

Hlavními kritickými faktory úspěchu jsou:

- ❑ kvalita a účinnost standardizačního procesu;
- ❑ relevance práce pro trh;
- ❑ komunikace o důležitosti evropských norem;
- ❑ spolupráce s mezinárodní standardizací;
- ❑ vyvážená účast zájmových stran;
- ❑ dostupnost aktualizovaných komunikačních platform;
- ❑ podpora vývoje mezinárodních norem, které jsou zaváděny přímo jako evropské a národní normy.

8. Vývoj pracovní náplně CEN

Lze očekávat, že rokem 2002 je díky směrnici Nového přístupu hlavní část pracovních plánů dokončena. To bude znamenat, že CEN dosáhne počtu 10 000 norem, které by měly

být udržovány během pětiletého cyklu, tzn. 2000 revizí norem ročně. Revize norem první generace, které nejsou ještě dokončeny, bude vyžadovat masivní technickou práci, a „běžná“ revize se očekává teprve po dokončení druhé generace norem, v polovině příštího desetiletí.

Doposud neznámou je budoucnost aktivit vznikajících z nových oblastí (např. služeb) a také z oblastí, které nyní prochází procesem standardizace podle směrnic Nového přístupu, a u nichž by mohlo dojít ke znovuobjevení standardizace – tentokrát však podle jakosti a obchodu.

B. Strategie

1. Základní cíle, hodnoty a principy

Pro splnění očekávání našich investorů a zákazníků a vycházejí ze souhrnů současné situace s ohledem na budoucnost můžeme potvrdit a, kde je to vhodné, rozšířit základní cíle, hodnoty a principy CEN.

1.1 Cíle

CEN coby integrovaný systém evropské standardizace má za cíl:

- ❑ podpořit dosažení jednotného evropského trhu;
- ❑ podpořit konkurenceschopnost evropských účastníků na globálním trhu;
- ❑ podporovat evropskou ekonomiku a blahobyt občanů Evropy globálním konceptem udržitelného rozvoje;
- ❑ zajistit nejefektivnější vklad Evropy do aktivit a spolupráce mezinárodní standardizace.

Vydávání norem, jiných technických specifikací a souvisejících služeb žádaných zájmovými skupinami v Evropě a úzká spolupráce s CENELEC a ETSI jsou nezbytnými nástroji pro dosažení všech dílčích potřeb trhu.

1.2 Vize a poslání

Vize CEN je:

- ❑ **Být středobodem evropské standardizace přispívající konkurenceschopnosti Evropy v globálním měřítku a k blahobytu občanů Evropy;**
- ❑ **Být nejlepší organizací v Evropě pro vývoj norem a specifikací (kvalita, efektivnost nákladů, aktuálnost)**

Poslání CEN je podporovat evropskou ekonomiku v globálním obchodování, blahobyt občanů Evropy a životní prostředí tím, že:

- ❑ poskytuje účinnou infrastrukturu zájmových stranám pro vývoj, údržbu a distribuci ucelených souborů norem a specifikací;
 - flexibilně nastavené podle potřeb trhu a společnosti;
 - připravené v době, kdy je trh potřebuje;
 - vhodné pro odkazy v legislativních předpisech;
 - schopné sloužit jako základ pro posuzování shody;
 - založené na otevřenosti, transparentnosti, konsensu a ucelenosti;
- ❑ nabízí výrobky a služby spojené přímo i nepřímo s normami a jejich použitím, standardizací souvisejících oborů.

1.3 Hodnoty a principy

1.3.1 Hodnoty

- ❑ otevřenost;
- ❑ transparentnost;
- ❑ konsensus;
- ❑ ucelenost /konsistence (na evropské a národní úrovni)
- ❑ národní angažovanost

1.3.1 Principy

- ❑ vypracování normativních dokumentů samotnými zájmovými skupinami;
 - účast na vývoji norem národními a jinými legitimními evropskými delegacemi;
 - veřejné připomínkování národními členy CEN;
 - formální hlasování ke schválení norem národními členy CEN;
- ❑ podřízenost v evropském kontextu;
- ❑ vývoj dokumentů v optimálním časovém rámci v závislosti na specifickém oboru /trhu (efektivnost a odpovědnost);
- ❑ pozastavení vývoje národních norem během vývoje evropské normy;
- ❑ povinné zavedení evropských norem na národní úrovni (vydání a stažení konfliktních národních norem);
- ❑ pravidelná údržba;
- ❑ úzká spolupráce s ISO (Vídeňská dohoda) a s CENELEC a ETSI, aby se předešlo rozporům a duplicitám;
- ❑ přispění k CWA, jež je otevřeno zájmovým stranám přímo (není omezeno jen na evropské národy), s omezenými požadavky na úroveň konsensu.

1.4 Služby a výrobky

1.4.1 Ucelené soubory norem a specifikace

- ❑ infrastruktura a proces (postupy, informační kanály a struktury) pro vývoj norem a specifikací;
- ❑ konečné produkty procesu:
 - normativní dokumenty jako je evropská norma EN a evropská předběžná norma ENV;
 - jiné dokumenty (jako je CWA) a dokumenty pro informaci a přenos poznatků (jako je technická zpráva CEN (TR)).

1.4.2 Souvisící výrobky a služby

- ❑ informace a školení o evropské standardizaci a evropských normách a souvisících oblastech (např. Nový přístup, Globální přístup), např. skrze publikace a konference;
- ❑ posuzování shody a příslušné označení výrobku a jiné certifikační označení;
- ❑ doprovodné služby standardizace, posuzování shody, jakost, metrologie apod. (ve spolupráci s organizacemi specializovanými v takových oblastech), zejména pro země Střední a Východní Evropy.

1.5 Zákazníci

Základními zákazníky systému, procesu i jeho výsledků, jsou:

- ❑ zástupci průmyslu, poskytovatelů služeb, obchodníků a další účastníci trhu a veřejné a soukromé instituce;
- ❑ veřejné orgány (Evropská Unie a EFTA rozhodly o všeobecné politice odkazování na evropské normy v právních předpisech a na harmonizované postupy pro posuzování shody);

- jiné společenské zájmy jako jsou zákazníci, asociace pro ochranu životního prostředí, obchodní svazy, partneři z oblasti posuzování shody

bez nich nemůže fungovat žádný systém. Jsou klíčovými hráči.

2. Strategické cíle

Pro vyhovění ustanovením Poslání CEN, očekávání našich zákazníků a investorů a pro práci podle našich opravdových hodnot, které jsou postaveny na situaci popsané v oddíle A, byly stanoveny tyto cíle:

2.1 Vyhovět zákazníkovi

- vyhovět potřebám trhu dodáním nejlépe možných výrobků v minimálním čase, jak je definováno v souboru programů práce, které zahrnují i pracovní plány;
- vyhovět potřebám veřejnosti dodáním evropských norem podle směrnic, které definují potřeby veřejné politiky a právních předpisů, s konzultací se správními orgány ohledně záležitostí týkajících se technických předpisů;
- pravidelně dohlížet, že nejlepší výrobky jsou dodávány v adekvátním čase a že jsou dostupné zákazníkům;
- pravidelně revidovat procesy pro zajištění, že nejlépe vyhovují očekáváním trhu, co se týká aktuálnosti, kvality a nákladů;
- efektivně komunikovat se zákazníky a investory a pravidelně konzultovat, aby se zajistilo, že jejich potřeby a očekávání jsou jasně chápány.

2.2 Připustit potřeby různých oborů

- přizpůsobit pracovní procesy a struktury, aby vyhovovaly konkrétním potřebám oborů, za předpokladu, že se dodržují hlavní hodnoty CEN a zaručuje se všeobecná ucelenost systému;
- odpovídat na potřeby trhu v nových oblastech;
- zaangažovat hlavní aktéry v rámci oblastí pro stanovení priorit u vydávaných dokumentů;
- zajistit, že existuje jasné chápání a vnímání, kde jsou potřeby oborů lépe vystiženy evropskými než mezinárodními normami, s uznáním, že existují okolnosti, které vyžadují různá národní řešení;
- podporovat partnerství s konsorcií vyvíjejícími PAS pro poskytnutí maximálního přínosu potřebám oborů.

2.3 Účinné ověření kvality referenčních dokumentů založených na hodnotách CEN

- poskytnout všem evropským zainteresovaným stranám účinné ověření kvality referenčních dokumentů založených na klíčových hodnotách CEN – otevřenosti, transparentnosti a konsensu;
- seznámit všechny zákazníky se souborem referenčních dokumentů coby řešení potřeb trhu, včetně jasného rozlišení mezi jejich příslušnými charakteristikami;
- mít k dispozici nástroje ICT pro zajištění transparentnosti a efektivity při přípravě norem a jejich vydávání.

2.4 Dosažení ucelené pozice Evropy v mezinárodní standardizaci

- zajistit, aby priorita byla dána, kde je to vhodné, spolupráci s ISO, včetně stejného časového harmonogramu vydání dokumentu a aby mezinárodní normy splňovaly evropské právní předpisy a požadavky trhu a aby neevropští globální aktéři také tyto normy zaváděli;
- zajistit evropskou platformu pro dosažení ucelené pozice, kde je to vhodné, na mezinárodní úrovni, např. WTO, OECD, TABD;

- ❑ s respektem k individuální odpovědnosti každého člena ISO a stanov ISO zajistit odpovídající koordinaci národních příspěvků k tématům zásadního evropského zájmu;
- ❑ další vývoj Vídeňské dohody s ISO nebo jiných ekvivalentních dohod jako vhodného nástroje;
- ❑ dosáhnout ucelenosti v evropské standardizaci s CENELEC a ETSI a s požadavky právních předpisů EK/EFTA;
- ❑ rozvíjet spolupráci s jinými regionálními normalizačními orgány a s rozvojovými zeměmi, také mimo Evropu, v souladu s evropskou politikou.

2.5 Přispět k rozšíření Evropské Unie

- ❑ asistovat kandidátským zemím při přejímání legislativního rámce v rámci Unie;
- ❑ asistovat jejich národním normalizačním institutům při přechodu na dobrovolnou standardizaci;
- ❑ dosáhnout plného členství Národních normalizačních institutů těch zemí, které jsou zahrnuty v Agendě 2000.

2.6 Posuzování shody

- ❑ dosáhnout uceleného přístupu k posuzování shody a k certifikačním označením na evropské úrovni.

Kvantifikované cíle a související činnosti k jejich postupnému dosažení budou definovány v plánech zavedení strategie, jež budou vyvíjeny podle této strategické vize a směřování.

3. Členství a řízení (výkonná moc)

3.1 Reprezentace

Abychom dosáhly našich cílů, je nutné organizovat zapojení investorů a zákazníků na národní a evropské úrovni. Mohou být reprezentovány:

- ❑ Národními normalizačními instituty, které vycházejí z konsensu všech zainteresovaných stran na národní úrovni;
- ❑ organizacemi, které vycházejí z konsensu všech specifických zainteresovaných stran na evropské úrovni;

3.2 Členství

Standardizace staví svou legitimnost na přístupu k procesu schvalování pro všechny zájmové skupiny, které cítí, že by chtěli přispět. Na mezinárodní úrovni je toto možné pouze skrze proces dvou nebo více stádií vývoje (dokumentu).

Členství v CEN, coby integrovaném systému evropské standardizace, je tedy primárně založeno na národních členech, např. Národních normalizačních institutech. Jsou to jediné organizace v současné době, které jsou schopny splňovat požadavky na otevřenost a transparentnost. Proto zůstávají jedinými organizacemi, které řídí veřejné připomínkování a formální hlasování.

Národní normalizační instituty jsou organizacemi umožňujícími zainteresovaným stranám, aby se prezentovaly, např. zástupcům národního průmyslu, státní správy, malých a středních podniků, obchodních svazů, zákazníků, sdružení pro ochranu životního prostředí apod.; umožňují jim vyjádřit se v jejich rodném jazyce. Národní normalizační instituty mají jasný mandát všech svých investorů. Založeny na svých Statutech a svých postupech. Národní normalizační instituty zajišťují, že všechny zainteresované strany (dokonce i národní menšiny) mají stejnou možnost se aktivně účastnit na vývoji evropských norem. Demokratickou legitimnost evropských norem lze vyvodit pouze z tohoto procesu. Národní

normalizační instituty mají povinnost zavést evropské normy jako normy národní a zajistit, že konfliktní národní normy budou staženy a evropské normy se přeloží do národního jazyka.

Mezi přidružené členy patří evropské organizace, které paralelně s Národními normalizačními instituty reprezentují specifické zájmy na celoevropské bázi, a to jak neoborové organizace, jakými jsou malé a střední podniky, zákazníci, sdružení pro ochranu životního prostředí a obchodní svazy, tak i oborové organizace, jakými jsou zástupci stavebního, chemického, ocelářského a zdravotního průmyslu. Oborové organizace jsou zejména vybízeny, aby přispěly více k aktivitám CEN, což zvýší legitimnost a angažovanost.

Další specifické zájmy jsou úzce spojovány s těmito kategoriemi členů:

- ❑ důležití investoři na politické úrovni, jako je Evropská Komise a EFTA, mají oficiální statut Poradce;
- ❑ Status přidruženého člena je udělen národním normalizačním institutům těch zemí, které jsou kandidáty na členství v EU nebo EFTA – tyto se stanou řádnými členy, až splní příslušná kritéria;
- ❑ přidružené normalizační orgány a další organizace, se kterými má CEN uzavřenu smlouvu o spolupráci na vývoji referenčních dokumentů ve specifických oblastech zájmu.

Existuje velké množství korespondenčně přispívajících a spolupracujících organizací, se kterými CEN komunikuje o záležitostech společného zájmu a dále mnoho organizací, které jsou zapojeny do technické práce na úrovni technických komisí.

3.3 Řízení a organizace

CEN je řízen Valnou hromadou (AG) členů CEN, v rámci svého Statutu a Charty, která ustavuje společné hodnoty a principy řízení a postupy, které jsou závazné pro všechny orgány, jež jsou součástí systému. Valná hromada rozhoduje o politice a strategii a všechna rozhodnutí jsou pro členy CEN závazná. Složení valné hromady bude revidováno, také z důvodu rozvoje účinnější spolupráce s např. Evropským parlamentem a takovými komisemi, které se zabývají standardizací.

Valná hromada může delegovat některé ze svých úkolů na Správní radu (CA). Správní rada řídí, svým jménem, klíčové operace vývoje a vydávání ucelených souborů norem a specifikací v rámci integrovaného víceoborového systému evropské standardizace.

Úloha ústředního sekretariátu CEN (CEN/CS alias Řídící centrum) musí být posílena. Nicméně CEN je, a bude, fungovat jako decentralizovaný systém, kde Národní normalizační instituty, které řídí sekretariáty technických komisí – mají klíčovou odpovědnost za pokrok ve vývoji norem.

Ústřední sekretariát bude hrát aktivní roli při podpoře rozhodovacích procesů a bude více odpovědný za vydávání norem. Metodou krok za krokem bude Ústřední sekretariát čím dál více odpovědný za řízení programů standardizace ze dne na den. To bude realizováno především ve spolupráci s řídicími orgány CEN a se členy CEN. Vzhledem k této nové roli bude Ústřední sekretariát (CEN/CS) přejmenován na Evropský normalizační institut (ESI).

Evropský normalizační institut pojme roli Ústředního sekretariátu podle vývoje organizace vzhledem ke zvyšující se angažovanosti širokého spektra členů a zavádění dalších provozních zlepšení, což jsou obě vysoké priority, jak odpovědět na potřeby trhu. Tento nárůst angažovanosti členů nastartuje další rozvoj práv, odpovědností, povinností a finančních a zdrojových příspěvků všech členů. Podrobnosti o aktivitách CEN a Správní radě podřízených Výborů a Komisí jsou uvedeny ve Statutech a Vnitřních předpisech CEN. Vzhledem k nárůstu počtu zúčastněných organizací a rozšíření integrace a soudržnosti mezi členy budou postupy a souvisící pravidla revidovány.

Vývoj Charty a revize politiky a provozních detailů bude řešena během fáze zavádění strategie.

3.4 ESSO – evropské organizace poskytující služby standardizace

Další související aktivity, vedlejší činnosti, budou řešeny Evropskými organizacemi poskytujícími služby standardizace (ESSO), což jsou evropské organizace odpovědné za specifické aktivity jako TCU, kdy takové služby jsou nejlépe umístěny na trh na evropské úrovni koordinovaným způsobem, zatímco zejména využívají expertíz a zdrojů dostupných na národní úrovni v rámci Národních normalizačních institutů. Jsou placeny na principu „náklady hrazené z výnosů“.

Pod vedením Valné hromady budou politika a provozní detaily řešeny během fáze zavádění strategie.

4. Financování a zdroje

Financování celého integrovaného víceoborového systému evropské standardizace, jako neziskové organizace, zahrnuje financování hlavních aktivit, vývoj a vydávání ucelených souborů norem a specifikací a podpora souvisejících vedlejších aktivit. V článku 3.4 již bylo uvedeno, že vedlejší aktivity budou hrazeny na principu „náklady hrazené z výnosů“. Vývoj těchto aktivit a jejich financování bude uveden v plánech zavádění pro každou ESSO a nebudou dále zmiňovány v tomto dokumentu.

Pro hlavní aktivity je důležité zabezpečit aktivity tvorby norem tím, že náklady budou pokryty výnosy. Zatímco u celého integrovaného systému se zvýšila efektivnost, např. skrze větší používání ICT v určitých aktivitách, toto zabezpečení financí představuje závažnou výzvu s ohledem na některé hrozby uvedené v oddíle A.

Náklady na řízení a vykonávání standardizační práce připadají na ESI a členské organizace. Provize za expertní práce včetně technických příspěvků k těmto aktivitám leží mimo systém financování CEN.

Náklady činností ESI jsou financovány dílem členským příspěvkem (v současné době je to zcela z poplatků Národních normalizačních institutů) a dílem z příspěvků EK/EFTA včetně objednávek na tvorbu norem vyžadovaných Mandátem. Tento příjem je dostatečný a je třeba, aby se zachoval, zejména s ohledem na údržbu budoucích harmonizovaných norem. Vzhledem ke stoupajícímu počtu přidružených organizací a jejich zájmu lze očekávat zvýšení jejich příspěvků s ohledem na angažovanost v rámci řízení CEN, a tudíž tyto prostředky vyváží příspěvky Národních normalizačních institutů.

Národní normalizační instituty zajišťují sekretariáty technických komisí, poskytují informace o evropské standardizaci a působí jako organizátoři práce odborníků a také platform pro dosažení konsensu evropských projektů na národní úrovni a pro řízení veřejného připomínkování a formálního hlasování, jež jsou významnou součástí provozu systému a jeho účinnosti. Tyto náklady jsou hrazeny ze zdrojů samotných Národních normalizačních institutů nad rámec členských příspěvků, poplatků z projektů, příspěvků z jejich vlastních státních správ, prodeje norem a souvisejících výrobků a služeb a objednávek na tvorbu norem vyžadovaných Mandátem. Vyváženost mezi těmito odlišnými zdroji se výrazně různí mezi jednotlivými Národními normalizačními instituty. Také příspěvky CEN vycházejí z těchto zdrojů příjmů. Vnější hrozby na výnosy z prodeje by mohly mít vážné důsledky na zdroje sekretariátů a také na úroveň členských příspěvků CEN. Jednotlivé a koordinované činnosti Národních normalizačních institutů, včetně vývoje současné politiky, např. prodeje, budou nuceny na tyto výzvy reagovat.

Náklady přidružených členů budou vyžadovat stejně pečlivé prozkoumání a kroky, které budou muset členové přijmout, aby reflektovali svou zvýšenou účast na aktivitách CEN a souvisejících právech, odpovědnostech, povinnostech a přínosech. Některé se budou dotýkat různých členů CEN, a tudíž je potřeba koordinovaného přístupu.

Jak je s těmito kritickými úvahami naloženo včetně inovativních přístupů k financování, bude uvedeno během fáze zavádění strategie.

C. Zavádění

Ohledně této strategické vize a směru CEN bude zahájena první fáze zavádění. Vzhledem k faktu, že nelze tuto strategii naplnit přes noc, ani za jeden či dva roky, toto zavádění bude nutné opatřit časovým harmonogramem pro dosažení změn, které plně zavedou své klíčové aspekty a cíle a označí cíle nejvyšší priority a střední cíle tak, aby se dosáhly metodou krok-za-krokem.

První fáze spočívá v těchto tří hlavních úkolech:

- dosažení cílů strategie (oddíl B, kapitola 2);
- řízení změn k zavedení reorganizace CEN;
- komunikace a konzultace s investory, zejména s Národními normalizačními instituty a jejich národními komisemi.

Dosažení zmiňovaných cílů strategie bude vyžadovat revizi způsobů, jak se současný program Optimalizace a další programy potýkají s těmito záležitostmi a podniknutí dalších prioritních kroků pro dosažení těchto cílů, jakými jsou:

- stanovení cílů vycházející z problematiky produkce norem;
- označení marketingového plánu pro splnění potřeb nových oborů;
- ustavení a použití nástrojů ICT;
- objasnění pozice evropské standardizace v rámci kontextu dohody WTO TBT;
- revize pravidel, podle kterých se mohou přidružení členové stát řádnými členy CEN;
- dosažení uceleného přístupu k zavádění společné evropské značky.

Řízení reorganizace bude zahájeno s revizí a změnami Statutů a vývojem Charty CEN. Tím se stanoví kontext pro změny ve členství, včetně financování, práv, odpovědností, povinností, přínosů a kritéria reprezentace, jež bude muset vyhovovat novým přidruženým členům. Revize činností Správní rady a Technického Výboru bude také zahrnuta do těchto změn, nejspíše v rámci fáze týkající se změn ve členství. Je nutné zaujmout stanovisko ohledně potřeb širšího financování. Tyto kroky se budou zakládat na současných aktivitách. Předmět, úlohy a jiné aspekty organizací ESSO je nutné stanovit a zavést v rámci druhé fáze.

Opakovaná témata označená v rámci přehledů investorů byly nedostatek znalostí a nepochopení CENu, jeho členů, jeho účastníků, jejich úloh, jejich dopad na obchodování a společnost. To směřuje k neustálé potřebě účinné pravidelné komunikace a konzultací se zákazníky a investory. Tyto musí zahrnovat všechny ty, kteří jsou přímo zaangażováni v činnostech CEN a kteří si musí být vědomi, že je rozdílné být zaangażován a nebo se jen ke strategickým změnám přihlásit.