

NILAM 07.40

Deuxième édition – 20 janvier 2016

Supervision des organisations d'action contre les mines

Traduction assurée par le CIDHG (Centre international de déminage humanitaire – Genève), avril 2016.

Service de la lutte antimines de l'ONU (UNMAS)
New York, NY 10017
ÉTATS-UNIS

E-mail : MineAction@un.org
Site Internet : www.mineactionstandards.org

Avertissement

Le présent document entre en vigueur à compter de la date indiquée sur la page de garde. Les Normes internationales de l'action contre les mines (NILAM) faisant l'objet de révisions régulières, le lecteur devrait consulter le site Internet des NILAM (<http://www.mineactionstandards.org/>) pour s'assurer que ce document est toujours d'actualité. Le lecteur peut également se référer au site Internet du Service de la lutte antimines de l'ONU (UNMAS) (<http://www.mineaction.org>).

Avis de droits d'auteur

Ce document des Nations Unies est une Norme internationale de l'action contre les mines (NILAM) dont les Nations Unies détiennent les droits d'auteur. La reproduction, l'archivage et la transmission de ce document ou d'un extrait de celui-ci sont interdits sous quelque forme que ce soit sans l'autorisation écrite préalable du Service de la lutte antimines de l'ONU (UNMAS) qui agit au nom de l'Organisation.

Ce document ne peut être vendu.

Service de la lutte antimines de l'ONU (UNMAS)
New York, NY 10017
ÉTATS-UNIS

E-mail : MineAction@un.org

Table des matières

Table des matières.....	iii
Avant-propos.....	v
Supervision des organisations d'action contre les mines.....	1
1 Domaine d'application.....	1
2 Références.....	1
3 Termes, définitions et abréviations.....	1
4 La supervision dans le contexte de l'action contre les mines.....	2
4.1 Contexte général.....	2
4.2 La supervision dans le cadre du système de gestion de la qualité (SGQ).....	3
4.3 Supervision et planification stratégique.....	3
4.4 Qualité, sécurité et environnement.....	3
4.5 Législation nationale et internationale.....	4
4.6 NILAM, NNLAM et POP.....	4
4.7 Gestionnaires, parties prenantes et parties intéressées.....	4
4.8 Genre et diversité.....	4
4.9 Systèmes de gestion de l'information.....	4
4.10 Supervision et gestion des risques.....	4
5 Exigences générales.....	5
5.1 Généralités.....	5
5.2 But de la supervision.....	5
5.3 Mise en œuvre de la supervision.....	5
5.4 Collecte, analyse, communication et archivage systématiques des données.....	6
5.4.1 Collecte des données de supervision.....	6
5.4.2 Analyse des données de supervision.....	7
5.5 Indicateurs clés de performance.....	7
5.6 Présentation et diffusion des résultats de la supervision.....	8
5.7 Compétence, formation et sensibilisation.....	8
5.7.1 Généralités.....	8
5.7.2 Compétences du personnel de supervision.....	8
5.7.3 Formation.....	9
5.7.4 Connaissance des rôles et responsabilités liés à la supervision.....	9
5.8 Supervision de la performance des processus.....	9
5.8.1 Généralités.....	9
5.8.2 Identification et description des processus principaux.....	10
5.8.3 Processus et indicateurs de performance.....	10
5.8.4 Respect des normes, réglementations et procédures.....	10
5.8.5 Contrôle de l'avancement des travaux.....	10
5.8.6 Environnement de travail.....	10
5.8.7 Méthodes de supervision des processus.....	10
5.8.8 Fréquence et niveau de la supervision des processus.....	11
5.9 Supervision de la performance des produits.....	11
5.9.1 Généralités.....	11
5.9.2 Produits et indicateurs de performance.....	12

5.9.3	Méthodes de supervision des produits	12
5.9.4	Inspection physique et échantillonnage	13
5.9.5	Essai des produits	13
5.9.6	Commentaires des clients	13
5.9.7	Supervision à long terme	14
5.9.8	Fréquence et niveau de supervision des produits	14
5.10	Identification et traitement des non-conformités.....	15
5.10.1	Identification d'une non-conformité	15
5.10.2	Types de non-conformités	15
5.10.3	Gravité de la non-conformité	15
5.10.4	Non-conformités critiques	16
5.10.5	Observations	16
5.10.6	Traitement d'une non-conformité	17
5.10.7	Incidences de la non-conformité sur l'accréditation	17
5.11	Examen du système de supervision.....	17
5.12	La supervision alliée à la gestion axée sur les résultats (GAR)	17
6	Organe de supervision – obligations générales	18
6.1	Généralités	18
6.2	Indépendance, impartialité et intégrité.....	18
6.3	Confidentialité	18
6.4	Organisation	19
6.5	Système de gestion	19
6.6	Personnel.....	19
6.7	Méthodes et procédures de supervision	19
6.8	Registres et analyse	19
6.9	Voies de recours.....	19
7	Responsabilités.....	20
7.1	Autorité nationale de l'action contre les mines (ANLAM)	20
7.2	Organe de supervision	20
7.3	Organisations d'action contre les mines.....	21
7.4	Donateurs et autres parties prenantes	21
Annexe A (normative) Références		A-1
Annexe B Planification et conduite des visites de supervision sur le terrain		B-1
Annexe C Orientations sur l'échantillonnage post-dépollution		C-1

Avant-propos

En juillet 1996, lors d'une conférence internationale organisée au Danemark, des groupes de travail proposèrent pour la première fois d'instaurer des normes internationales pour les programmes de dépollution à des fins humanitaires. Ils formulèrent des critères pour tous les aspects du déminage/dépollution, recommandèrent des normes et convinrent d'une nouvelle définition universelle du terme « dépollution ». Fin 1996, les principes proposés au Danemark furent développés par un groupe de travail dirigé par l'ONU, et des Normes internationales pour les opérations de dépollution à des fins humanitaires furent mises au point. Une première version de ces normes fut publiée en mars 1997 par le Service de la lutte antimines de l'ONU (UNMAS).

Depuis, ces premières normes ont élargi leur domaine d'application pour inclure les autres éléments de l'action contre les mines et pour refléter les changements dans les procédures opérationnelles, les pratiques et les règles. Les normes d'origine ont par la suite été retravaillées et renommées « Normes internationales de l'action contre les mines » (NILAM). Leur première publication a eu lieu en octobre 2001.

D'une manière générale, l'ONU a la responsabilité d'assurer et d'encourager la gestion efficace des programmes de l'action contre les mines, y compris l'élaboration et l'actualisation des normes. Au sein de l'ONU, le Service de la lutte antimines (UNMAS) du Secrétariat de l'ONU est responsable de l'élaboration et de la mise à jour des NILAM. Les NILAM sont réalisées avec l'aide du Centre international de déminage humanitaire de Genève.

Des comités techniques élaborent, examinent et révisent ces normes avec le soutien d'organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales. On trouvera à l'adresse <http://www.mineactionstandards.org/> la dernière version de chacune de ces normes, accompagnée d'informations sur le travail des comités techniques. Il est procédé à la révision de chaque NILAM au moins une fois tous les trois ans pour tenir compte de l'évolution des règles et pratiques de l'action contre les mines et pour y inclure les modifications au niveau des réglementations et des exigences internationales.

Introduction

Modifications apportées à la présente norme

Les versions précédentes de la présente norme étaient axées presque exclusivement sur la supervision mise en œuvre par le biais de visites sur les chantiers de déminage. Si les visites sur le terrain continuent de remplir un rôle important dans la gestion de la qualité, cette nouvelle version de la norme témoigne d'une conception plus actuelle de la supervision appliquée à l'action contre les mines, avec un champ d'application et une pratique de plus grande ampleur. Dans sa nouvelle version, la norme s'intéresse à :

- La supervision mise en œuvre par le biais de la collecte et de l'analyse d'informations sur la performance des processus et des produits de l'action contre les mines ; et à
- L'application des principes et des processus de supervision à toutes les activités qui relèvent de l'action contre les mines.

La NILAM 09.20 sur l'inspection des terrains dépollués est supprimée. Cette nouvelle version de la NILAM 07.40 étudie la problématique de la supervision de la performance des produits de l'action contre les mines de manière générale et donne des orientations spécifiques sur les mesures à prendre pour contrôler la qualité des terrains dépollués.

Supervision et gestion de la qualité

La supervision est une composante essentielle de tout système efficace de gestion de la qualité (SGQ) ; elle joue un rôle fondamental dans les systèmes de gestion, qu'ils soient stratégiques ou opérationnels, qu'ils s'appliquent à des projets, à des programmes, à la sécurité ou à l'environnement ou qu'ils soient axés sur les résultats.

Au cœur de la gestion de la qualité (SGQ) se trouve le concept d'amélioration continue, illustré par le cycle « Préparer-Faire-Évaluer-Améliorer ». La supervision fait partie intégrante de l'étape « Évaluer ». Elle représente le principal moyen de « fermer la boucle » pour garantir que les besoins et possibilités d'amélioration sont identifiés et pris en considération, et que les autorités et les responsables disposent des informations nécessaires pour prendre des décisions opportunes et efficaces fondées sur des données probantes, propres à contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels.

Les diverses définitions de la supervision mettent en évidence qu'il s'agit d'un processus continu, reposant sur la collecte systématique de données en rapport avec des indicateurs précis, et qu'elle a pour but de fournir aux gestionnaires des informations sur les progrès, la réalisation des objectifs et le respect des politiques et des normes. La supervision¹ est également décrite comme étant *la détermination de l'état d'un système, d'un processus ou d'une activité* ; il est donc nécessaire de définir ce qui doit être supervisé, les procédés qui seront utilisés pour la supervision, la mesure et l'analyse, à quel moment la supervision devra avoir lieu et comment les résultats seront analysés et évalués.

La présente norme traite de tous les aspects liés à l'établissement, la mise en œuvre et l'utilisation d'un système de supervision de l'action contre les mines.

Supervision, qualité et gestion axée sur les résultats (GAR)

La gestion de la qualité est axée sur les produits et services fournis par les organisations d'action contre les mines. Les résultats, réalisations et effets escomptés associés à l'offre de ces produits sont tout aussi importants.

Si la présente norme traite de la supervision des processus et des produits, les autorités sont vivement encouragées à appliquer les mêmes principes pour comprendre dans quelle mesure les projets et programmes d'action contre les mines aboutissent aux résultats, réalisations et effets

¹ NdT : dans les normes ISO, on parle de « surveillance ».

escomptés. Les donateurs souhaitent de plus en plus souvent comprendre quels résultats concrets les fonds qu'ils ont octroyés ont apporté à leurs bénéficiaires. La gestion axée sur les résultats leur permet d'obtenir une réponse.

Utilisation de la norme

Le corps de la présente norme établit les exigences minimales auxquelles doit satisfaire un système de supervision de l'action contre les mines largement applicable. Les annexes donnent des informations supplémentaires sur la conduite des visites de chantier ainsi que des orientations sur la mise en œuvre de l'échantillonnage post-dépollution. Les notes techniques de l'action contre les mines (NTAM) correspondantes fournissent d'autres conseils et indications à l'intention des responsables de la mise en œuvre sur le terrain, afin de les aider à planifier et exécuter des projets conformes aux normes.

Supervision des organisations d'action contre les mines

1 Domaine d'application

La présente norme décrit la mise en œuvre d'un système de supervision des organisations d'action contre les mines par l'Autorité nationale de l'action contre les mines (ANLAM) ou par un organe de supervision agissant pour le compte de l'ANLAM. Ces principes devraient également servir de base pour élaborer les systèmes de supervision internes des organisations d'action contre les mines.

2 Références

Une liste des références normatives est donnée à l'Annexe A. Les références normatives sont des documents auxquels la présente norme se réfère et qui font partie intégrante de cette dernière.

3 Termes, définitions et abréviations

La NILAM 04.10 contient un glossaire complet des termes, définitions et abréviations utilisés dans les Normes internationales de l'action contre les mines.

Dans les NILAM, les termes « doit », « devrait » et « peut » sont utilisés pour exprimer le degré de conformité souhaité. Cette utilisation est conforme au langage adopté dans les normes et lignes directrices de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) :

- a) « doit » (*shall*) est utilisé pour indiquer des exigences, des procédés ou des spécifications qu'il faut respecter pour se conformer à la norme ;
- b) « devrait » (*should*) est utilisé pour indiquer les exigences, procédés ou spécifications préférables ;
- c) « peut » (*may*) est utilisé pour indiquer un procédé ou un mode opératoire possible.

Le terme « supervision² » désigne à la fois :

- La collecte systématique de données en rapport avec des indicateurs précis afin de fournir aux gestionnaires des informations sur les progrès, la réalisation des objectifs et le respect des politiques et des normes ;
- La détermination de l'état d'un système, d'un processus ou d'une activité, y compris ce qu'il est nécessaire de superviser, les méthodes de supervision, de mesure et d'analyse, quand la supervision doit être effectuée et comment les résultats doivent être analysés et évalués.

Le terme « Autorité nationale de l'action contre les mines » (ANLAM) fait référence à l'entité gouvernementale qui est chargée de la réglementation, de la gestion et de la coordination de l'action contre les mines dans un pays touché par les mines.

Note : En l'absence d'ANLAM, l'ONU ou un autre organisme international reconnu peut assumer tout ou partie des responsabilités et remplir tout ou partie des fonctions d'une ANLAM.

Le terme « organisation d'action contre les mines » désigne toute organisation (gouvernementale, militaire, commerciale, non gouvernementale ou de la société civile) chargée de mettre en œuvre des projets ou des tâches d'action contre les mines. L'organisation d'action contre les mines peut-être un entrepreneur principal, un sous-traitant, un consultant ou un mandataire (NILAM 04.10, mai 2013).

Le terme « unité d'action contre les mines subordonnée » désigne l'un des éléments d'une organisation d'action contre les mines qui a reçu l'accréditation opérationnelle pour exécuter

² NdT: Dans les NILAM, le terme « supervision » désigne le terme anglais « monitoring » (« surveillance » dans les normes qui ne relèvent pas de l'action contre les mines).

une ou plusieurs tâches d'action contre les mines définies, telles que les enquêtes techniques ou non techniques, la dépollution manuelle, les activités de neutralisation des explosifs et munitions (NEDEX), l'éducation aux risques des mines ou la définition des tâches prioritaires).

Le terme « organe de supervision » se réfère à une organisation, qui fait habituellement partie de l'ANLAM, chargée de la gestion et de la mise en œuvre d'un système de supervision national.

La gestion de la qualité regroupe « les actions coordonnées visant à diriger et à contrôler un organisme en ce qui concerne la qualité. Ces actions incluent l'établissement d'une politique de qualité et d'objectifs de qualité, la planification de la qualité, la maîtrise³ de la qualité, l'assurance de la qualité et l'amélioration de la qualité. » (ISO9001:2015).

L'assurance de la qualité est la « partie du management⁴ de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites. » (ISO9001:2015). L'AQ est un processus qui, sur la base de données probantes, s'attache à renforcer la confiance en ce que les critères de qualité sont susceptibles d'être satisfaits. L'AQ englobe toutes les activités proactives entreprises par une organisation pour augmenter la confiance en ce que les exigences pourront être respectées.

La maîtrise de la qualité est la « partie du management de la qualité axée sur la satisfaction des exigences pour la qualité. » (ISO9001:2015). La maîtrise de la qualité doit permettre de répondre à la question : « Avons-nous atteint l'objectif souhaité ? ».

Une partie intéressée est « une personne ou groupe de personnes ayant un intérêt dans le fonctionnement ou le succès d'un organisme. » « Un groupe de personnes peut être un organisme, une partie de celui-ci ou plusieurs organismes. » (ISO9001:2015 pour les deux citations). Dans le domaine de l'action contre les mines, une partie intéressée est souvent appelée « *partie prenante* ». Il peut s'agir, par exemple, des bénéficiaires, des donateurs, des organisations d'action contre les mines, des ANLAM, d'autres agences gouvernementales et ministères, des fabricants d'équipements, du comité de révision des NILAM.

Deux définitions de la supervision présentent un intérêt particulier pour l'action contre les mines :

La supervision désigne la « collecte systématique de données relatives à des indicateurs spécifiques, destinée à fournir des indications sur l'étendue des progrès et la réalisation des objectifs aux gestionnaires et aux principales parties prenantes d'un projet, programme ou politique, et à les informer sur l'évolution de l'allocation des ressources. » [NILAM 04.10, adapté de la définition de l'OCDE/CAD]

La supervision se réfère à « la détermination de l'état d'un système, d'un processus ou d'une activité - Pour déterminer cet état, il peut être nécessaire de vérifier, de superviser ou d'observer d'un point de vue critique. » (ISO 9001 :2015).

4 La supervision dans le contexte de l'action contre les mines

4.1 Contexte général

L'ANLAM assume la responsabilité globale de la supervision externe, mais elle peut déléguer cette responsabilité au centre de coordination de l'action contre les mines ou désigner un organe de supervision externe qui mènera la supervision en son nom. L'organisation d'action contre les mines assume quant à elle la responsabilité de la supervision interne.

³ NdT: Dans les NILAM, la maîtrise de la qualité est dénommée « contrôle de la qualité ».

⁴ NdT : Dans les NILAM, le management de la qualité est dénommé « gestion de la qualité ».

Le contexte de l'action contre les mines englobe tous les aspects des circonstances, conditions et environnements particuliers en rapport avec les autorités, les organisations, les programmes, les politiques, les lieux, les normes, les dispositions législatives, les attentes et les exigences. Le système de supervision devrait refléter de manière appropriée :

- a) Une analyse exacte et récente du contexte ; et
- b) Les besoins en information des autorités compétentes, des décideurs et des gestionnaires.

4.2 La supervision dans le cadre du système de gestion de la qualité (SGQ)

La gestion de la qualité (GQ) des activités d'action contre les mines a pour objectif général de renforcer la confiance (des bénéficiaires, des organisations d'action contre les mines, de l'ANLAM, des donateurs et des autres parties intéressées) en ce que les exigences en matière de qualité ont été satisfaites, voire dépassées, et en ce que les activités d'action contre les mines sont en adéquation avec leurs objectifs.

La supervision est une fonction essentielle de tout système de gestion de la qualité. Elle est le principal moyen dont disposent les autorités, les gestionnaires et les autres parties intéressées pour obtenir des informations sur la performance des organisations d'action contre les mines, les processus qu'elles utilisent, les produits qu'elles fournissent et les résultats de leurs activités. Les données recueillies par les systèmes de supervision étayent les mesures correctives et favorisent l'amélioration continue ainsi que les processus d'examen de la gestion.

La supervision des processus est une composante importante de la fonction d'assurance de la qualité (AQ), qui englobe toutes les mesures proactives prises pour renforcer la confiance en ce que les exigences seront satisfaites. La supervision des produits est une fonction du contrôle de la qualité (CQ) qui consiste à vérifier que les exigences relatives aux produits sont satisfaites.

La supervision devrait se pencher sur l'efficacité des activités d'action contre les mines (dans quelle mesure elles atteignent les buts et objectifs prévus) et sur leur efficience (la relation entre la réalisation des objectifs et l'utilisation des ressources). La supervision devrait également servir à guider les décisions quant à la pertinence des activités : les activités planifiées sont-elles susceptibles d'apporter les résultats souhaités aux bénéficiaires ?

Là où il y a lieu, les résultats de la supervision devraient permettre d'éclairer le processus d'accréditation, en particulier celui du renouvellement de l'accréditation d'une organisation qui a été supervisée au cours de l'étape en cours ou d'une étape antérieure du contrat. Le processus d'accréditation est présenté dans la NILAM 07.30 *Accréditation des organisations d'action contre les mines*.

4.3 Supervision et planification stratégique

Les systèmes de supervision devraient tenir compte des exigences imposées par les buts et objectifs stratégiques généraux. Les systèmes de supervision de l'action contre les mines devraient, tant dans leur structure que dans leur mise en œuvre, s'appuyer sur le plan stratégique national d'action contre les mines ou sur un plan équivalent, et être en mesure de fournir des informations pertinentes aux responsables chargés de prendre les décisions stratégiques. Lesdits systèmes de supervision devraient inclure une évaluation de la performance et des progrès accomplis au regard des politiques, objectifs et cibles stratégiques.

4.4 Qualité, sécurité et environnement

Il existe des parallélismes étroits entre les systèmes de gestion de la qualité, de la sécurité et de l'environnement. Les systèmes de supervision de l'action contre les mines devraient se pencher sur les aspects pertinents en matière de sécurité et d'environnement, conformément aux instructions de l'ANLAM ou d'autres autorités.

4.5 Législation nationale et internationale

Les systèmes de supervision devraient évaluer dans quelle mesure les exigences des législations nationales et internationales en vigueur sont satisfaites et, s'il y a lieu, établir des indicateurs applicables auxdites exigences.

4.6 NILAM, NNLAM et POP

Les systèmes de supervision devraient inclure des mécanismes permettant de déterminer les normes et procédures applicables, de définir les exigences prescrites et de réexaminer les exigences en cas de modification des normes ou des procédures.

4.7 Gestionnaires, parties prenantes et parties intéressées

Les systèmes de supervision devraient veiller à ce que les exigences des divers utilisateurs des données de la supervision soient comprises et faire en sorte que le système réponde de manière appropriée et efficace auxdites exigences.

Les systèmes de supervision devraient transmettre un retour d'informations aux organisations impliquées dans les activités, y compris des indicateurs comparatifs de performance, des valeurs de référence et autres renseignements nécessaires aux gestionnaires pour apprécier la performance de leur organisation.

4.8 Genre et diversité

Un programme d'action contre les mines ne peut répondre aux impératifs des parties prenantes que s'il tient compte des conditions, exigences et besoins différents de groupes variés en termes de genre et de diversité.

Les systèmes de supervision de l'action contre les mines devraient inclure la collecte, l'analyse et la communication de données relatives à la dimension de l'égalité entre les sexes et au principe de la diversité dans le programme d'action contre les mines supervisé. Lesdits systèmes de supervision devraient utiliser, chaque fois que c'est possible, des données ventilées par âge et par sexe.

L'ANLAM devrait veiller à ce que des indicateurs clés de performance liés au genre et à la diversité soient identifiés, définis et inclus dans les processus et procédures de supervision.

4.9 Systèmes de gestion de l'information

Les systèmes de supervision devraient être intégrés dans un système de gestion de l'information (SGQ) efficace et efficient.

4.10 Supervision et gestion des risques

Le risque est défini comme étant « l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs » (Guide ISO 73:2009). Il peut aussi être défini par référence à « la combinaison de la probabilité d'un dommage et de sa gravité. » (NILAM 04.10 et Guide ISO 51:1999).

Dans tout programme d'action contre les mines, la supervision fait partie intégrante des processus de gestion des risques tant au niveau stratégique qu'au niveau opérationnel. Il faudrait faire appel aux fonctions d'identification, d'analyse, d'évaluation, de traitement et d'étude des risques pour déterminer et prescrire les exigences en matière d'information, y compris les indicateurs clés de performance pertinents pour le système de supervision et méritant de retenir son attention.

5 Exigences générales

5.1 Généralités

Dans tout programme d'action contre les mines, les autorités compétentes doivent déterminer :

- a) Ce qu'il est nécessaire de mesurer et de superviser ;
- b) Les méthodes de supervision, de mesure et d'analyse nécessaires pour garantir la validité des résultats ;
- c) Quand et comment la supervision doit être effectuée ;
- d) Quand et comment les résultats doivent être analysés ; et
- e) Comment les résultats de la supervision doivent être présentés et diffusés.

Les fonctions de supervision doivent être mises en œuvre conformément aux dispositions de la présente norme. Des informations appropriées bien documentées doivent être conservées comme preuve des résultats de la supervision.

La performance du système de supervision lui-même doit faire l'objet d'une supervision et d'un examen par les autorités.

5.2 But de la supervision

La supervision est exercée pour fournir aux autorités, aux gestionnaires et aux décideurs des informations fiables fondées sur des éléments probants quant à la performance des organisations et du programme d'action contre les mines dans son ensemble par rapport à des politiques et à des objectifs stratégiques et opérationnels. La supervision sert à éclairer les décisions au sujet de la planification future et de favoriser l'amélioration continue des activités d'action contre les mines. Elle permet, en particulier :

- a) De déterminer dans quelle mesure les organisations d'action contre les mines satisfont les prescriptions des normes, réglementations, procédures, accords et autres critères établis ;
- b) D'évaluer la performance pratique des organisations d'action contre les mines sur le plan de l'efficacité et de l'efficience des processus, des produits desdits processus ainsi que des résultats et effets escomptés de la fourniture desdits produits ;
- c) De mesurer la réalisation des objectifs pratiques par rapport à des cibles et à des budgets financiers en lien avec les résultats et effets souhaités ;
- d) De déterminer dans quelle mesure les décisions de planification stratégique et l'établissement des priorités sont susceptibles de produire les résultats souhaités pour les bénéficiaires ;
- e) D'évaluer la performance du programme d'action contre les mines et des organisations qui y sont impliquées sur le plan de l'égalité entre les sexes et de la diversité ;
- f) De déterminer d'autres caractéristiques essentielles du programme d'action contre les mines et des organisations qui y sont impliquées ;
- g) D'établir des valeurs de référence par rapport auxquelles évaluer la performance future ; et
- h) De favoriser l'appréciation de la performance au regard de toute autre mesure, cible ou objectif importants aux yeux de l'ANLAM.

5.3 Mise en œuvre de la supervision

La supervision de l'action contre les mines devrait être exhaustive, rigoureuse et fournir assez d'informations pour répondre aux besoins des parties prenantes concernées. La supervision ne devrait pas décourager l'initiative et l'innovation et ne devrait pas non plus constituer pour les organisations impliquées un fardeau qui pourrait compromettre leur efficacité de manière significative. Une supervision efficace, en tant que composante d'un système de gestion de la qualité, devrait améliorer la réussite et l'efficacité globales du plan, programme ou projet d'action contre les mines supervisé.

Le système de supervision de l'action contre les mines devrait :

- a) Faire preuve d'indépendance, d'objectivité, d'éthique et d'équité ;
- b) Agir de manière systématique en se fondant sur des données probantes ;
- c) Être mis en œuvre avec effort et avec tout le professionnalisme voulu ;
- d) Fournir des renseignements valables auxquels les gestionnaires (internes ou externes à l'organisation) peuvent donner suite afin d'améliorer les opérations ;
- e) Être planifié et géré comme il se doit ;
- f) Consigner et conserver les données de manière systématique afin de pouvoir les consulter ultérieurement ;
- g) Formuler des conclusions pertinentes, fiables et en nombre suffisant pour permettre la prise de décisions.

Les personnes impliquées dans la supervision devraient être compétentes, impartiales et libres de tout conflit d'intérêt, et elles devraient observer le devoir de confidentialité et de discrétion par rapport aux organisations et personnes qui font l'objet de la supervision.

La supervision de l'action contre les mines devrait associer des fonctions de gestion de l'information à un examen des dossiers et à des visites de chantier (annoncées et non annoncées).

5.4 Collecte, analyse, communication et archivage systématiques des données

Une supervision efficace s'appuie sur l'accès à des informations cohérentes, fiables et complètes sur la performance des organisations et sur les processus et produits dont elles sont responsables. Les autorités devraient :

- a) Identifier des indicateurs relatifs à l'efficacité des activités d'action contre les mines (dans quelle mesure les activités planifiées sont exécutées et dans quelle mesure les résultats planifiés sont atteints) et à l'efficacité desdites activités (la relation entre les résultats atteints et les ressources utilisées) ;
- b) Prescrire des obligations d'information en rapport avec les indicateurs, tant s'agissant de la performance des produits que de celle des processus ;
- c) Garantir la cohérence des données entre organisations et au fil du temps ; et
- d) Faire en sorte que les données soient conservées de manière qu'il soit possible d'y accéder ultérieurement et qu'elles soient mises à la disposition des parties intéressées afin de leur permettre de comparer différentes séquences temporelles.

5.4.1 Collecte des données de supervision

Les données relatives à la supervision peuvent être collectées et communiquées par les superviseurs, les organisations d'action contre les mines ou d'autres personnes. Dans tous les cas, les exigences doivent être clairement établies eu égard aux points suivants :

- a) La responsabilité de la collecte des données,
- b) La responsabilité de l'archivage des données et de la tenue des registres ;
- c) Les sources des données ;
- d) Les unités de mesure utilisées ;
- e) La fréquence de la collecte ;
- f) Les formats utilisés pour la collecte ;
- g) La fréquence des rapports ;
- h) Les formats des rapports ; et
- i) Les voies de communication des rapports.

Les exigences devraient être définies dans les normes nationales de l'action contre les mines, les procédures de supervision, les politiques et dans les procédures opérationnelles permanentes des organisations d'action contre les mines elles-mêmes, selon le cas.

Des renseignements supplémentaires concernant la collecte de données par l'entremise de visites de supervision sur le terrain sont donnés à l'Annexe A.

5.4.2 Analyse des données de supervision

Les résultats de la supervision devraient être analysés de façon à répondre aux exigences des gestionnaires et décideurs intéressés. Il faudrait, au minimum, que la supervision fournisse des résultats indiquant :

- a) La conformité des produits et des services avec les exigences (y compris le respect des normes, des politiques et des procédures) ;
- b) La satisfaction des clients ;
- c) La mise en œuvre des politiques relatives à l'égalité des sexes et à la diversité ;
- d) La conformité et l'efficacité du système de gestion de la qualité et d'autres systèmes de gestion pertinents ;
- e) Le succès de la planification et la réalisation des objectifs ;
- f) La performance des processus d'action contre les mines ;
- g) La performance des produits d'action contre les mines ;
- h) La performance des organisations d'action contre les mines ;
- i) La performance des moyens d'action contre les mines ; et
- j) Les besoins ou possibilités d'amélioration.

Les systèmes de supervision devraient inclure des renseignements et des registres suffisamment détaillés pour que l'on puisse identifier et repérer les mesures de performance correspondant aux différentes organisations et éléments et pour que l'on puisse suivre les tendances au fil du temps.

Les données de supervision devraient être ventilées par sexe et par âge chaque fois que cela est possible et utile.

5.5 Indicateurs clés de performance

Les indicateurs clés de performance sont des valeurs mesurables qui permettent de démontrer l'efficacité avec laquelle une organisation ou un programme réalise ses objectifs.

Les indicateurs pertinents comprennent :

- a) Les taux de non-conformité (par produit ou processus, par organisation ou élément et par rapport à des exigences déterminées) ;
- b) Les taux de conformité (par rapport aux normes, règles, réglementations, politiques et procédures applicables) ;
- c) Les taux de progression (par rapport à des échéances, des cibles, des budgets et des valeurs de référence définis) ;
- d) La performance des moyens (les taux de productivité, les taux de détection et d'échec) ;
- e) Les taux d'efficacité (les efforts déployés par rapport aux résultats obtenus).

Les autorités, les gestionnaires et les décideurs, aux différents échelons d'un programme d'action contre les mines (PAM), devraient identifier les indicateurs clés de performance correspondant à leurs fonctions et responsabilités. Aux échelons supérieurs d'un programme, on peut utiliser des indicateurs clés de performance fondés sur des données cumulatives.

Afin de garantir la cohérence, la comparabilité et la validité des indicateurs clés de performance, les exigences devraient être communiquées aux personnes responsables de la collecte des données, de l'analyse des données et de la communication des résultats et être bien comprises par elles.

5.6 Présentation et diffusion des résultats de la supervision

Les résultats de la supervision, y compris les indicateurs clés de performance, devraient être présentés sous forme de tableaux, de courbes, de graphiques et selon d'autres procédés afin que les autorités, les gestionnaires et les décideurs puissent cerner et comprendre les tendances, établir des comparaisons de performance au fil du temps et entre organisations, et identifier les besoins ou possibilités d'amélioration.

Il est recommandé d'utiliser des tableaux de bord numériques.

Les résultats de la supervision devraient être mis à disposition de la manière la plus large possible, dans le respect des principes et politiques de confidentialité.

5.7 Compétence, formation et sensibilisation

5.7.1 Généralités

La supervision ne remplit pas une fonction de maintien de l'ordre. Son rôle premier est de fournir des informations aux gestionnaires et aux autorités afin de préserver la confiance, d'identifier les problèmes qui doivent retenir l'attention et de favoriser les processus d'amélioration continue.

Lorsque des lacunes ou des non-conformités sont identifiées, il faudrait effectuer une analyse des causes profondes avant de décider et de mettre en œuvre des mesures correctives. Dans les rares cas où il est question de négligence, de malhonnêteté ou d'acte criminel, il peut être nécessaire de prendre les mesures disciplinaires qui s'imposent ou d'introduire une action en justice, mais cela devrait rester exceptionnel.

5.7.2 Compétences du personnel de supervision

Pour être en mesure de remplir leurs fonctions de manière efficace et efficiente, les superviseurs de l'action contre les mines devraient :

- a) Posséder une expérience et une connaissance adéquates des procédures, méthodes et techniques qu'ils auront à superviser ;
- b) Être capables de planifier et organiser les fonctions de supervision ;
- c) Collecter des informations par des entretiens, l'écoute, l'observation, l'examen et le contrôle de l'exactitude des registres et des documents ;
- d) Avoir l'aptitude à systématiquement enregistrer des résultats fondés sur des données probantes ;
- e) Confirmer qu'ils disposent de preuves suffisantes pour étayer leurs conclusions ;
- f) Préserver la confidentialité de l'information ;
- g) Communiquer de manière efficace ; et
- h) Prouver qu'ils comprennent les systèmes de gestion.

Selon les activités et domaines spécifiques qu'ils seront appelés à superviser, les superviseurs de l'action contre les mines devraient posséder des connaissances dans les domaines d'intérêt suivants :

- a) Les traités et réglementations internationaux ;
- b) Les dispositions législatives et réglementaires nationales ;
- c) Les normes (NILAM, NNLAM, directives techniques internationales sur les munitions, normes ISO, etc.) ;
- d) Les contrats et accords ;
- e) Les exigences en matière de main-d'œuvre, de sécurité au travail et de conditions de travail ;
- f) Les produits, les activités et les services ;
- g) La terminologie relative à la qualité ;
- h) Les principes de gestion de la qualité et leur mise en œuvre ;
- i) Les outils de qualité et leur application.

5.7.3 Formation

Avant de mettre en œuvre des activités de supervision, les superviseurs devraient recevoir une formation et faire preuve d'aptitudes, de compétences et de connaissances adéquates en matière de processus, procédures et techniques de supervision et en matière de consignation de données de supervision.

Une formation complémentaire devrait être dispensée aux superviseurs en cas de modifications dans le système de supervision ou de changements importants dans les normes et réglementations applicables, mais également à des intervalles appropriés afin d'entretenir les compétences qui leur permettent d'exécuter leurs tâches de supervision.

Les autres membres du personnel qui remplissent des fonctions associées au système de supervision (par exemple, les personnes chargées de la collecte ou de la communication des données et les autres membres du personnel chargé de la gestion de l'information) devraient recevoir une formation sur tous les aspects pertinents du système de supervision.

Il convient de conserver des dossiers sur la formation, la qualification et l'expérience des superviseurs et des autres membres du personnel travaillant au sein du système de supervision.

5.7.4 Connaissance des rôles et responsabilités liés à la supervision

L'ANLAM devrait faire en sorte que les organisations et les individus qui seront soumis à la supervision, ainsi que les autres parties prenantes intéressées par la performance du programme d'action contre les mines, aient une connaissance adéquate du système de supervision, de son but, de ses fonctions et de ses principes.

Les organisations et individus qui font l'objet d'une supervision ne devraient pas percevoir celle-ci comme une menace susceptible d'avoir des conséquences excessives ou injustifiées en cas de non-conformité ou d'une quelconque autre défaillance. Ils devraient être ouverts, honnêtes et cohérents dans les informations qu'ils communiquent et dans l'accès qu'ils fournissent à leurs lieux de travail.

S'il existe des raisons de penser que les informations fournies aux superviseurs sont incomplètes, inexactes ou qu'elles ont été falsifiées, cela constitue une non-conformité qui doit faire l'objet d'une enquête et d'un suivi.

5.8 Supervision de la performance des processus

5.8.1 Généralités

L'action contre les mines fait appel à de nombreux processus différents aux niveaux opérationnel et stratégique. Il faudrait recueillir des données appropriées afin de permettre aux autorités, aux gestionnaires et aux décideurs de :

- a) Comprendre la pertinence, l'efficacité et l'efficacite des processus principaux ;
- b) Identifier les parties des processus susceptibles d'être améliorées et y donner suite ;
- c) Comparer la performance des processus au fil du temps entre organisations, éléments et lieux de travail ;
- d) Tenir compte des résultats de la supervision des processus dans la planification future.

5.8.2 Identification et description des processus principaux

Il faudrait identifier les processus principaux au sein du programme d'action contre les mines et définir et conserver des indicateurs de performance appropriés. Les processus principaux sont ceux qui :

- a) Permettent de fournir le produit aux clients et utilisateurs finals ; ou
- b) Contribuent directement aux processus permettant de fournir le produit final ; ou
- c) Sont importants, d'une manière ou d'une autre, pour le fonctionnement efficace et efficient des organisations d'action contre les mines.

Les produits qui sont livrés aux clients ou aux utilisateurs finals ou qui revêtent une quelconque importance au sein du programme d'action contre les mines devraient faire l'objet d'une supervision du produit tel que décrit à la section 5.9 de la présente norme.

5.8.3 Processus et indicateurs de performance

Il convient d'établir des indicateurs clés de performance pour chaque processus principal afin d'indiquer :

- a) L'efficacité du processus, c'est-à-dire dans quelle mesure le processus remplit sa fonction de manière concluante ;
- b) L'efficacité du processus, c'est-à-dire les ressources utilisées dans le cadre du processus au regard des résultats obtenus.

5.8.4 Respect des normes, réglementations et procédures

La supervision devrait être mise en œuvre de telle manière que les taux de conformité ou de non-conformité puissent être établis par rapport à des normes, à des réglementations et à des procédures particulières.

5.8.5 Contrôle de l'avancement des travaux

Il convient de contrôler l'avancement des travaux d'action contre les mines par rapport aux échéances et aux cibles convenues. Lorsqu'aucune échéance ni cible externe n'a été fixée, les organisations d'action contre les mines devraient établir des cibles internes appropriées au regard desquelles elles puissent mesurer les progrès accomplis.

5.8.6 Environnement de travail

Les systèmes de supervision devaient prévoir des mesures appropriées visant à confirmer que l'environnement de travail reste apte à permettre des activités d'action contre les mines efficaces et efficaces et qu'il est conforme aux normes, lois et réglementations applicables.

5.8.7 Méthodes de supervision des processus

Il est possible de contrôler la performance des processus mis en œuvre par les organisations d'action contre les mines ainsi que leur conformité avec les normes, réglementations et autres exigences de la manière suivante :

- a) Par l'analyse des relevés de non-conformité, lesdits relevés devant indiquer à quelles normes, règles, réglementations, processus ou procédures se rapporte la non-conformité constatée ;
- b) Par l'étude des documents de l'organisation d'action contre les mines, y compris les manuels, plans, procédures, rapports et registres ;
- c) Par l'analyse des données fournies par les organisations d'action contre les mines ;
- d) Par des visites de chantier permettant d'observer les activités (l'Annexe B décrit plus en détail la planification et la conduite des visites de chantier).

Il convient d'analyser les données récoltées lors des visites de chantier afin d'identifier les tendances et d'établir des comparaisons entre la performance des différentes organisations et éléments.

5.8.8 Fréquence et niveau de la supervision des processus

Les activités de supervision, y compris la soumission des rapports, l'analyse des données et la mise en œuvre des visites de chantier, devraient se dérouler à des intervalles suffisamment rapprochés pour préserver la confiance des autorités et des parties intéressées dans la performance des organisations d'action contre les mines et du programme d'action contre les mines dans son ensemble. L'activité de supervision ne devrait pas perturber l'organisation d'action contre les mines à un point tel, ni imposer des exigences telles qu'elle pourrait compromettre sérieusement son efficacité opérationnelle.

L'activité de supervision devrait, à tout le moins, être menée aux intervalles et selon les modalités prévus dans les accords d'accréditation, les normes, les contrats et les autres documents applicables.

L'activité de supervision, en particulier les visites de chantier, ne devrait en aucun cas se substituer aux mesures correctives appropriées devant être mises en œuvre par l'organisation d'action contre les mines. Une performance de piètre qualité peut justifier une observation et une inspection plus fréquentes des activités, des processus et des produits, mais il faudrait en premier lieu remédier à toute non-conformité ou défaillance dans la performance d'une organisation par des mesures de gestion appropriées au sein même de l'organisation.

La fréquence des visites de chantier peut être adaptée à la lumière des résultats des visites précédentes, de l'expérience accumulée par l'organisation d'action contre les mines eu égard aux activités qu'elle déploie, et en fonction de la nature desdites activités.

Les organes de supervision devraient envisager l'adoption d'un calendrier de supervision plus rigoureux dans les cas suivants:

- a) Lorsqu'une organisation d'action contre les mines a été nouvellement accréditée pour une activité déterminée ;
- b) En cas d'importants changements dans la gestion ou la structure d'une organisation ou d'un élément de ladite organisation ;
- c) Lorsque les résultats de la supervision (à la suite d'une analyse des données et/ou de visites sur le terrain) ont mis en évidence des lacunes dans la performance d'une organisation ou d'un élément de ladite organisation ;
- d) Dans le cadre d'un suivi mis en place à la suite de l'identification d'une non-conformité.

Les organes de supervision peuvent envisager de réduire la fréquence des visites de supervision dans les cas suivants :

- Lorsqu'une organisation d'action contre les mines a régulièrement fait preuve d'un niveau de performance acceptable pendant toute la période d'une supervision ; et
- Lorsqu'aucun changement n'a modifié le champ des activités de l'organisation d'action contre les mines.

5.9 Supervision de la performance des produits

5.9.1 Généralités

Les organes de supervision devraient veiller à ce que des mesures appropriées soient prises pour préserver la confiance dans la performance des produits d'action contre les mines. Le contrôle de la qualité est le processus qui consiste à vérifier que « ce qui a été fourni correspond à ce qui était attendu. »

5.9.2 Produits et indicateurs de performance

Le domaine de l'action contre les mines a toujours privilégié un produit à l'exclusion de presque tous les autres. Ce produit, les terres dépolluées, est certes crucial, mais il ne constitue que l'un des produits d'une vaste gamme de processus d'action contre les mines qui sont également décisifs et qui mériteraient de retenir le même niveau d'attention. Les principales catégories de produits importants pour l'action contre les mines comprennent, de manière non limitative :

- a) L'information : sans informations explicatives, de nombreux produits d'action contre les mines (en particulier ceux qui sont liés à la remise à disposition des terres) n'ont qu'une valeur nulle ou limitée. L'information est un produit à part entière. Les registres, les rapports et les campagnes d'information de l'opinion publique fournissent tous des produits informatifs aux personnes intéressées.
- b) Les terres : les processus d'action contre les mines aboutissent à des terres déclassées, réduites et dépolluées, qui doivent toutes répondre aux mêmes exigences de qualité de base : elles ne doivent présenter aucun danger et ne pas contenir d'objets explosifs déterminés jusqu'à une profondeur spécifiée.
- c) Le matériel : il comprend les prothèses, le matériel d'instruction réalisé à partir de munitions explosives non explosées (UXO) sans aucune matière explosive, le matériel mis au rebut dans le cadre des programmes de démilitarisation et de destruction des stocks, ainsi que les clôtures et les panneaux d'avertissement utilisés pour délimiter les zones dangereuses. Tous ces articles devraient répondre à des exigences clairement définies en matière de qualité, de sécurité et d'environnement, par rapport auxquelles leur performance peut être mesurée et contrôlée.
- d) Les personnes : l'action contre les mines fait appel à un vaste éventail de processus de formation, chacun d'eux débouchant sur le produit qui leur est propre, à savoir un personnel compétent et qualifié. Les exigences au regard desquelles leur performance peut être contrôlée devraient être définies dans le descriptif de poste et de fonctions, dans les plans de formation et dans d'autres documents appropriés.

Chaque produit devrait être conçu et fourni de façon à satisfaire aux exigences prescrites. Le système de supervision devrait identifier, définir et utiliser des indicateurs de performance permettant de révéler :

- Dans quelle mesure les produits remplissent les exigences ;
- La fréquence des non-conformités réelles et potentielles des produits ;
- Les mesures prises en réponse à une non-conformité réelle ou potentielle des produits ; et
- Les progrès accomplis dans la poursuite des objectifs qui se rattachent aux produits.

5.9.3 Méthodes de supervision des produits

La supervision de la performance des produits peut s'effectuer, entre autres:

- a) Par des inspections physiques et par échantillonnage ;
- b) Au moyen d'essais ;
- c) Grâce aux commentaires des clients ; et
- d) Par une supervision à long terme.

Les programmes d'action contre les mines devraient associer diverses méthodes de supervision des produits en une combinaison appropriée qui soit à la fois efficace et efficiente.

5.9.4 Inspection physique et échantillonnage

L'inspection physique et l'échantillonnage sont utiles dans le cas où des produits identiques sont produits à partir des mêmes matériaux et selon les mêmes processus, et lorsque l'inspection est susceptible de révéler des défauts qui permettraient de remonter à la cause de la non-conformité. Les produits de l'action contre les mines qui se prêtent à une inspection physique et un échantillonnage sont, par exemple :

- a) Les prothèses destinées aux victimes de mines ;
- b) Les données ou registres ; et
- c) Le matériel d'instruction sans aucune matière explosive.

Les différentes surfaces des terrains remis à disposition ne se trouvent pas toutes dans le même état au départ (quelques mètres carrés peuvent être contaminés tandis que d'autres ne le sont pas) et n'ont pas toutes été soumises aux mêmes processus (certaines peuvent avoir été déclassées, d'autres réduites et d'autres encore dépolluées. Plusieurs surfaces dépolluées peuvent même avoir fait l'objet de processus différents). Si aucune contamination n'a été détectée dans un échantillon lors d'une inspection post-dépollution, il n'est pas possible de déterminer si le terrain a été correctement traité ou non (voire pas traité du tout), ou s'il ne contenait aucune contamination avant le processus de remise à disposition des terres. On ne peut pas comparer l'échantillonnage et l'inspection des terres remises à disposition à l'échantillonnage et à l'inspection d'articles sur une ligne de production.

Un échantillonnage des terres limité mis en œuvre comme il se doit peut, en renforçant la confiance et la bonne exécution des contrats, jouer un rôle important et mener à une qualité de travail améliorée. L'Annexe C fournit des orientations supplémentaires au sujet de l'inspection physique et de l'échantillonnage des terres remises à disposition.

5.9.5 Essai des produits

Les produits matériels, tels que les détecteurs et les systèmes mécaniques, devraient être mis à l'essai dès leur réception par les programmes d'action contre les mines. Tout essai devrait être fondé sur des critères clairs qui tiennent compte de l'utilisation envisagée de l'équipement et des circonstances et conditions précises dans lesquelles il est prévu de l'utiliser. Les utilisateurs des équipements devraient, dans la mesure du possible, participer à l'essai étant donné que leurs aptitudes peuvent avoir une influence sur les résultats de l'essai. (La NILAM 03.40 *Test et évaluation des équipements d'action contre les mines* contient des indications supplémentaires).

Il convient également d'envisager des essais s'agissant des personnes (en tant que produits des processus de formation), par le biais d'épreuves écrites et pratiques, d'examens et d'autres démonstrations de compétences, conformément à la NILAM 06.10 *Gestion de la formation*).

Les systèmes de détection faisant appel à des animaux devraient faire l'objet d'essais conformément aux normes applicables (NILAM 09.42 *Test opérationnel des chiens détecteurs d'explosifs de mines et maîtres-chiens*).

Les résultats des essais des produits, y compris les taux de performance et d'échec, devraient être analysés et inclus dans les systèmes de supervision.

Les résultats des essais devraient être consignés, conservés et mis à disposition sur demande afin de permettre une comparaison des performances au fil du temps et/ou entre différents opérateurs.

5.9.6 Commentaires des clients

Les ANLAM devraient veiller à ce que les systèmes de supervision comprennent des mécanismes permettant d'identifier les clients, y compris les utilisateurs des terres, les destinataires des informations, les responsables du personnel ayant bénéficié d'une

formation, les utilisateurs des prothèses et autres personnes concernées, selon les cas et s'il y a lieu. Les renseignements personnels de nature confidentielle devraient être conservés en sécurité, mais les données issues des commentaires, anonymisées dans la mesure du possible, devraient être mises à la disposition des parties intéressées.

Les ANLAM devraient faire en sorte que les systèmes de supervision de l'action contre les mines comprennent des mécanismes fiables, portés à la connaissance du public et faciles d'emploi afin d'encourager et obtenir la formulation par les clients de commentaires sur tous les produits de l'action contre les mines (par exemple, par le biais de lignes téléphoniques directes, d'enquêtes, de formulaires de recueil d'avis, etc.).

Les résultats des commentaires des clients devraient être analysés et mis à la disposition des autorités, des gestionnaires et des décideurs.

Les ANLAM devraient établir des indicateurs clés de performance en ce qui concerne les commentaires des clients.

5.9.7 Supervision à long terme

La supervision à long terme permet d'instaurer la confiance dans les produits à grand volume utilisés sur de longues périodes. Elle revêt une importance particulière dans le cas des terres remises à disposition. Le principal indicateur de qualité des terres remises à disposition est le fait que les terrains sont utilisés en toute sécurité pendant de longues périodes après le transfert de responsabilités.

La supervision à long terme peut être mise en œuvre :

- a) Par l'analyse des données détenues dans les systèmes de gestion de l'information de l'action contre les mines ;
- b) Par l'analyse des données issues de systèmes de gestion de l'information extérieurs au programme d'action contre les mines (par exemple, les systèmes de santé nationaux) ; et
- c) Par des enquêtes proactives réalisées dans les lieux et régions où le produit a déjà été transféré aux clients

Il convient de mettre sur pied des systèmes de supervision à long terme afin d'instituer la confiance en ce que toute non-conformité du produit, quel que soit le délai écoulé depuis le transfert, sera portée à la connaissance de l'organe ou de l'autorité de supervision.

Les ANLAM devraient faire en sorte que l'absence de preuves de non-conformité d'un produit indique une véritable absence de non-conformité et non l'incapacité du système de supervision à long terme à identifier une non-conformité.

5.9.8 Fréquence et niveau de supervision des produits

Tant la fréquence de la supervision exercée sur les produits que la proportion de produits soumis à la supervision dépendent du type de produit, de son importance et du risque de non-conformité qu'il présente. La décision concernant la fréquence et l'étendue de la supervision à mener sur les produits repose sur plusieurs facteurs, notamment :

- a) Le degré de confiance dans les systèmes d'assurance de la qualité (AQ) et dans la supervision de produits interne (CQ) propres à l'organisation d'action contre les mines concernée ;
- b) Les résultats des supervisions antérieures (y compris la supervision à long terme) exercées sur le produit et sur l'organisation d'action contre les mines concernée ;
- c) La nécessité de préserver la confiance des parties prenantes et parties intéressées ; et
- d) Les exigences stipulées dans les contrats et autres accords applicables.

L'Annexe C fournit des indications supplémentaires sur l'échantillonnage de terrains après la dépollution.

5.10 Identification et traitement des non-conformités

5.10.1 Identification d'une non-conformité

Une non-conformité réelle ou potentielle dans la performance d'un processus ou d'un produit peut être identifiée par les opérateurs, les gestionnaires, les visiteurs, les clients et d'autres personnes comme par les superviseurs. Une composante essentielle de tout système de gestion de la qualité est qu'il intervient lorsqu'une non-conformité réelle ou potentielle a été détectée, il en apporte la preuve par des documents, l'étudie et, si nécessaire, définit, adopte et met en œuvre des mesures préventives et correctives.

Il convient que les non-conformités identifiées lors de la supervision ou par les superviseurs soient résolues, si possible, par l'organisation exploitante concernée à l'aide de son propre système de gestion de la qualité. Il est recommandé que les superviseurs adoptent les mesures correctives proposées par l'organisation concernée et interviennent de manière appropriée pour confirmer la mise en œuvre effective desdites mesures.

Les superviseurs ne devraient participer directement à l'identification et à la mise en œuvre des mesures correctives que lorsque des défaillances ont été constatées dans le système de gestion de la qualité de l'opérateur ou lorsque la non-conformité est d'une nature suffisamment grave pour le justifier.

Il convient que les superviseurs, dans le cadre de leurs fonctions de supervision habituelles, cherchent des preuves confirmant que les organisations d'action contre les mines ont mis en place des systèmes internes fiables leur permettant de détecter et de résoudre les non-conformités réelles et potentielles et que ces systèmes sont mis en œuvre et fonctionnent correctement.

5.10.2 Types de non-conformités

Il est recommandé de classer les non-conformités de la manière suivante :

- a) Non-conformité réelle, c'est-à-dire une non-conformité qui s'est déjà présentée ; ou
- b) Non-conformité potentielle, à savoir une non-conformité qui ne s'est pas encore présentée mais qui risque fort de survenir.

Il convient en outre de classer les non-conformités en fonction de la partie du système de gestion à laquelle elles se rapportent, à savoir :

- La qualité ;
- La sécurité ;
- L'environnement ; ou
- D'autres catégories en fonction des circonstances, de la structure, des fonctions et des objectifs de l'organisation d'action contre les mines, et compte tenu des besoins exprimés par l'ANLAM et par l'organe de supervision.

5.10.3 Gravité de la non-conformité

Le système de supervision devrait établir le degré de gravité de toute non-conformité détectée comme suit :

- a) Gravité majeure, pour une situation sérieuse généralement associée à de graves problèmes, y compris, de manière non limitative :
 - Une composante importante du système de gestion de la qualité (ou d'un autre système soumis à la supervision) qui n'est pas mise en œuvre ;

- Quelque chose qui affecte tout ou tout le monde au sein de l'organisation exploitante ou de l'élément concerné ;
 - De graves problèmes qui peuvent survenir si le produit non conforme est livré au client ou à l'utilisateur final ;
 - Des problèmes qui se sont produits avant la livraison du produit, dont le client ou l'utilisateur final a eu connaissance ;
 - Des problèmes qui sont survenus impliquant un risque important pour une organisation, son personnel ou d'autres parties intéressées.
- a) Gravité mineure, pour des situations moins sérieuses, notamment, de manière non limitative :
- Des cas isolés de non-respect des exigences ;
 - Des éléments d'information incorrects ou manquants de nature non essentielle ; et
 - Des problèmes dont les conséquences se limitent à des inefficacités internes qui ne touchent ni les produits ni les clients ou utilisateurs finals.

Il convient de classer les non-conformités une fois connue l'ampleur réelle du problème. De nouvelles informations peuvent être mises au jour lors de l'analyse des causes profondes de la non-conformité ou dans les discussions avec d'autres membres du personnel. Les non-conformités de gravité mineure peuvent être reclassées en non-conformités de gravité majeure en fonction de facteurs tels que :

- Le nombre d'incidents connexes ;
- Les processus ou produits associés qui sont touchés ; et
- Un problème de plus grande ampleur détecté lors de l'analyse des causes profondes.

5.10.4 Non-conformités critiques

Une non-conformité critique est une non-conformité de gravité majeure qui présente en outre un risque immédiat et important s'agissant de la sécurité, de l'environnement ou de la qualité pour tout travailleur, visiteur, client, autorité, membre du public, autre partie prenante ou partie intéressée ou pour l'environnement ou l'infrastructure.

Notes :

La découverte d'une mine ou d'un reste explosif de guerre dans un terrain présenté à l'inspection ou qui a déjà été remis à disposition doit toujours être considérée comme une non-conformité critique.

Les ANLAM, les autorités contractantes et les agences peuvent choisir d'adopter d'autres définitions de la non-conformité critique si cela s'avère approprié et conforme aux dispositions des NNLAM, des contrats, des accords d'accréditation ou d'autres documents applicables.

Il convient que les autorités habilient les superviseurs à arrêter les activités sur le chantier chaque fois qu'elles ont des raisons de penser qu'une non-conformité s'est produite ou est susceptible de se produire.

5.10.5 Observations

Le personnel de supervision peut aussi repérer dans les processus ou les produits des points faibles qui, sans constituer une non-conformité, peuvent donner lieu à des améliorations. Ces situations peuvent être classées comme des observations et consignées dans les documents de supervision.

Bien qu'une observation ne soit pas une non-conformité au moment où elle est consignée, elle peut le devenir si aucune mesure préventive appropriée n'est prise par la suite. La supervision qui aura lieu ultérieurement doit réexaminer le statut des observations précédentes.

5.10.6 Traitement d'une non-conformité

Il convient de transcrire en détail toute non-conformité décelée (y compris celles qui ont été identifiées lors de la supervision) dans le système de gestion de la qualité de l'organisation soumise à la supervision. Les superviseurs devraient aussi inclure les non-conformités identifiées au cours de la supervision dans les registres de supervision. Les mesures à prendre face à une non-conformité devraient englober des mesures correctives (visant à éliminer la cause d'une non-conformité décelée) et, s'il y a lieu, des mesures préventives (visant à éliminer la cause d'une non-conformité potentielle).

Les registres de l'organisation d'action contre les mines devraient contenir les informations suivantes :

- a) Une description de la non-conformité ;
- b) Le volet du système de gestion de la qualité qui est concerné (norme, exigence, POP ou toute autre composante du système de gestion de la qualité) ;
- c) La date de la non-conformité ;
- d) La catégorie et la gravité de la non-conformité ;
- e) L'analyse des causes profondes de la non-conformité ;
- f) Les mesures correctives adoptées (y compris les mesures visant à prévenir la répétition d'une même non-conformité) ;
- g) Les mesures préventives adoptées (s'il y a lieu) ;
- h) La personne qui sera chargée d'appliquer les mesures adoptées ;
- i) La date à laquelle les mesures devront avoir été appliquées ;
- j) La façon dont la mise en œuvre et l'efficacité des mesures seront contrôlées ; et
- k) Toute information supplémentaire nécessaire pour permettre aux superviseurs, aux gestionnaires et aux autorités de cerner les tendances au fil du temps et de comparer les organisations ou éléments en ce qui concerne leur performance.

Une enquête officielle peut s'avérer nécessaire en cas de non-conformité majeure ou critique et lorsque quelqu'un a subi un préjudice (conformément à la NILAM 10.60 *Déclaration des incidents de déminage/dépollution et enquêtes*).

Il est recommandé de toujours assurer un suivi après l'identification d'une non-conformité afin de confirmer que des mesures appropriées ont été prises en vue de corriger la situation et d'empêcher qu'elle se reproduise. Le suivi peut être mis en œuvre par la fourniture de preuves documentaires à l'organe de supervision ou par des visites de chantier, selon ce qui convient.

5.10.7 Incidences de la non-conformité sur l'accréditation

Selon les résultats de la supervision ainsi que la fréquence et la gravité de la non-conformité décelée dans une organisation, les superviseurs peuvent recommander la suspension ou la résiliation de l'accord d'accréditation de l'organisation. Une telle mesure devrait être engagée conformément aux exigences de la NILAM 07.30 *Accréditation des organisations d'action contre les mines*.

5.11 Examen du système de supervision

La performance du système de supervision doit faire l'objet d'un examen à des intervalles appropriés et à la lumière des résultats du système de gestion de la qualité propre à l'organe de supervision.

5.12 La supervision alliée à la gestion axée sur les résultats (GAR)

Dans ses efforts en vue de garantir que le travail est réalisé correctement, la gestion de la qualité se concentre, en particulier, sur la qualité des produits (extrants). Les organisations d'action contre les mines doivent par ailleurs s'assurer de bien choisir les travaux à mettre en œuvre pour apporter un changement concret auprès des personnes, des sociétés et des pays touchés. La gestion de la qualité doit aussi porter son attention sur une seconde

exigence, qui est de veiller à ce que les ressources soient utilisées pour atteindre les buts stratégiques définis et non simplement pour garder les gens occupés.

La supervision à long terme relève directement des aspects de la gestion axée sur les résultats (GAR) qui traitent de la question de savoir, par exemple, si les terres ont été utilisées aux fins prévues et si l'utilisation des terres apporte les résultats souhaités à moyen terme et a un effet concret tel qu'une amélioration de la santé d'une population. Les systèmes de supervision devraient envisager l'utilisation d'indicateurs GAR liés aux résultats de l'utilisation du produit et à ses effets à plus long terme.

6 Organe de supervision – obligations générales

6.1 Généralités

L'ANLAM doit mettre en place un organe de supervision. L'organe de supervision, quel que soit son nom, doit disposer d'une description écrite de ses responsabilités, des méthodes à utiliser dans le cadre du processus de supervision et du champ d'application technique de ses activités.

Tout organe de supervision désigné par l'ANLAM doit disposer des équipements adéquats et d'un personnel adapté ayant reçu une formation appropriée.

Lorsque l'organe de supervision fait également office d'organe d'accréditation national et/ou d'organe d'inspection, la relation entre ses différentes fonctions doit être clairement définie.

6.2 Indépendance, impartialité et intégrité

Le personnel de l'organe de supervision doit être, dans la mesure du possible, à l'abri de toute pression opérationnelle, politique, commerciale, financière ou autre susceptible de nuire à son jugement. Les réglementations et procédures doivent être mises en œuvre de façon à garantir que les résultats des inspections, des évaluations ou des contrôles ne pourront pas être influencés par des individus ou des organisations qui lui sont extérieurs.

L'organe de supervision et son personnel s'interdisent de participer à des activités pouvant entrer en conflit avec leur indépendance d'action. En particulier, ils ne doivent pas être directement impliqués dans des organisations qui mènent des opérations d'action contre les mines ou qui conçoivent, fabriquent, fournissent, installent, utilisent ou entretiennent des équipements ou fournissent des prestations à des organisations travaillant dans le domaine de l'action contre les mines ou dans des domaines connexes. Ces restrictions s'appliquent également aux membres de la famille proche et aux partenaires commerciaux du personnel employé par l'organe de supervision.

Toutes les parties intéressées doivent avoir accès aux services de l'organe de supervision. Les procédures que l'organe de supervision met en œuvre doivent être conduites de manière non discriminatoire et sensible à la spécificité des sexes.

6.3 Confidentialité

L'organe de supervision doit garantir la confidentialité des informations recueillies au cours de ses activités. Les droits de propriété doivent être protégés. Les conclusions de l'organe de supervision ne doivent normalement être communiquées qu'à l'ANLAM, mais les organisations d'action contre les mines et autres parties intéressées doivent avoir accès à l'information et être informées des résultats de la supervision dont leurs activités ont fait l'objet.

S'il y a lieu, l'organe de supervision devrait utiliser des données anonymisées afin d'encourager et permettre une diffusion plus large des résultats de la supervision.

6.4 Organisation

L'organe de supervision doit être doté d'une organisation efficace et efficiente.

Un directeur technique, quel que soit son titre, qualifié et au bénéfice d'une expérience en matière de supervision des activités d'action contre les mines pertinentes, aura la responsabilité globale de faire en sorte que les activités de supervision soient exécutées conformément aux NNLAM, aux NILAM et aux autres normes applicables. Cette personne devrait être un employé permanent, dans la mesure du possible.

6.5 Système de gestion

L'organe de supervision doit établir et tenir à jour des procédures documentées ; il doit également mettre en place un système de gestion de la qualité interne, fondé de préférence sur un système reconnu tel qu'ISO 9001. La direction de l'organe de supervision doit désigner une personne qui, quelles que soient les autres tâches qui lui incombent, sera investie d'une autorité et d'une responsabilité définies pour tout ce qui concerne la gestion de la qualité au sein de l'organe de supervision. Cette personne aura directement accès aux plus hauts dirigeants de l'ANLAM pour toutes questions relatives à la qualité.

L'organe de supervision doit s'assurer que sa politique de gestion et les autres politiques applicables sont bien comprises et que ses procédures sont appliquées et tenues à jour à tous les niveaux de l'organisation. Lorsque les systèmes et procédures de l'organe de supervision ont une incidence sur la conduite du programme d'action contre les mines, la relation de travail entre l'organe de supervision et l'organisation d'action contre les mines devrait être définie d'un commun accord et faire partie intégrante des dispositions contractuelles.

6.6 Personnel

L'organe de supervision doit être doté d'un nombre suffisant d'employés compétents possédant l'étendue et le niveau de savoir-faire requis pour qu'il puisse mener à bien ses tâches habituelles. Il doit avoir accès à une expertise technique pour toutes les activités qui seront soumises à la supervision.

6.7 Méthodes et procédures de supervision

L'organe de supervision doit établir et tenir à jour des procédures écrites pour toutes les activités de supervision.

6.8 Registres et analyse

L'organe de supervision doit préparer et tenir à jour des registres de toutes les supervisions et inspections. Tous les registres doivent être conservés pendant une période d'au moins cinq ans, être gardés dans un endroit sûr et rester confidentiels, sauf dispositions légales contraires. Lorsque c'est possible, une supervision à long terme de l'utilisation du terrain après la remise à disposition doit être maintenue au-delà de cinq ans et des mesures doivent être prises pour transférer cette responsabilité à un organe permanent adéquat si l'organe de supervision cesse ses activités.

L'organe de supervision doit analyser les résultats de la supervision comme il se doit afin de fournir des rapports, des indicateurs clés de performance et des informations valides, pertinents et actualisés aux utilisateurs des données issues de la supervision.

6.9 Voies de recours

L'ANLAM doit mettre en place un système équitable et impartial permettant aux organisations d'action contre les mines d'interjeter appel contre les décisions de l'organe de supervision qu'elles estiment injustes, ou lorsque des éléments nouveaux sont mis au jour. Ce système devrait permettre de recourir à un arbitrage indépendant.

7 Responsabilités

7.1 Autorité nationale de l'action contre les mines (ANLAM)

L'ANLAM, ou une organisation agissant en son nom, doit :

- a) Mettre en place un système pour la supervision des organisations d'action contre les mines afin de vérifier qu'elles respectent les procédures d'accréditation, les règlements, les normes et les autres lois applicables ;
- b) Préciser les normes nationales et formuler des lignes directrices pour la supervision des organisations d'action contre les mines ;
- c) Superviser les travaux de l'organe de supervision, s'assurer que le système de supervision est mis en œuvre de manière juste, équitable et sensible à la spécificité des sexes ;
- d) S'assurer que la supervision n'interrompt ni ne retarde inutilement les projets d'action contre les mines ;
- e) S'assurer que les recommandations de l'organe de supervision sont suivies de mesures appropriées.

L'ANLAM, ou une organisation agissant en son nom, devrait :

- a) Accréditer et désigner un organe de supervision ; et
- b) Soumettre périodiquement l'organe de supervision à des audits financiers et à des contrôles de qualité externes.

7.2 Organe de supervision

L'organe de supervision doit :

- a) Obtenir de l'ANLAM l'accréditation lui permettant d'agir en tant qu'organe de supervision ;
- b) Superviser l'organisation d'action contre les mines et ses unités subordonnées ;
- c) Fournir une documentation sur les activités de supervision et les inspections conformément aux exigences de l'ANLAM ;
- d) Mettre en place et tenir à jour un système de gestion de la qualité efficace et documenté pour la supervision ;
- e) Analyser les résultats de la supervision afin de vérifier que les exigences des utilisateurs des données issues de la supervision sont satisfaites ;
- f) Collaborer avec les organisations d'action contre les mines afin d'éduquer et informer leur personnel, en particulier les responsables de chantier, quel que soit leur nom, de leur responsabilité de coopérer avec les superviseurs, en particulier dans le cas d'opérations de dépollution, afin de faciliter une supervision étroite ;
- g) Recruter un personnel de supervision doté des qualifications et de l'expérience appropriées et veiller à ce qu'il soit formé pour mener les visites de supervision de manière à perturber le moins possible les activités d'action contre les mines soumises à la supervision, notamment en se conformant aux instructions de l'organisation d'action contre les mines en matière de sécurité s'il y a lieu ;
- h) Dresser une liste de superviseurs certifiés aptes à mener une supervision « étroite » d'activités dangereuses définies, diffuser ladite liste auprès des organisations d'action contre les mines concernées et former les superviseurs à respecter les devoirs qui leur incombent à cet égard ;
- i) Instruire les superviseurs au sujet de leurs responsabilités et de leur pouvoir en cas de détection d'une non-conformité critique.

7.3 Organisations d'action contre les mines

L'organisation qui fait l'objet de la supervision doit :

- a) Appliquer des pratiques de gestion ainsi que des procédures opérationnelles et de gestion de la qualité permettant de déboucher sur des activités d'action contre les mines qui respectent, voire dépassent, les normes prescrites convenues (généralement les NNLAM ou les NILAM), et qui respectent ou dépassent également les conditions stipulées dans le contrat, dans l'accord d'accréditation, dans tout autre accord officiel et dans toutes règles ou réglementations applicables ;
- b) Tenir à jour les documents (y compris les procédures opérationnelles permanentes et autres procédures écrites), rapports, registres (y compris les rapports de supervision internes et les rapports de qualité) et autres données relatives à ses activités, en vérifier l'exactitude et la validité et les mettre à la disposition de l'organe de supervision ;
- c) Donner à l'organe de supervision l'accès à tous les chantiers, bâtiments et autres installations devant être visités conformément aux exigences en matière de supervision ;
- d) Collaborer avec l'organe de supervision afin d'éduquer et informer le personnel de l'organisation d'action contre les mines, en particulier les responsables de chantier, quel que soit leur nom, de leur responsabilité de coopérer avec les superviseurs, en particulier dans le cas d'opérations de dépollution, afin de faciliter une supervision étroite ;
- e) Se conformer intégralement et rapidement aux instructions des superviseurs face à une non-conformité critique imposant l'arrêt immédiat des travaux.

En l'absence d'ANLAM ou d'une autorité analogue, l'organisation d'action contre les mines devrait assumer des responsabilités supplémentaires, si les autorités nationales ou les autorités des Nations Unies agissant pour le compte de la nation hôte le lui demandent et si les fonds versés par les donateurs le lui permettent.

Elle devrait, de manière non limitative :

- a) Convenir avec le donateur (ou le client) d'un système pour la supervision des activités d'action contre les mines ; et
- b) Aider le pays hôte, au cours de l'établissement de l'ANLAM, à formuler des normes nationales pour la supervision.

7.4 Donateurs et autres parties prenantes

Lorsqu'elle formule par écrit les grandes lignes d'un contrat ou de tout autre accord officiel, l'organisation donatrice ou tout autre client a la responsabilité d'y inclure l'obligation que le ou les partenaires de mise en œuvre répondent aux exigences nationales pour la supervision établies par l'ANLAM ou par tout autre organisme approprié agissant en son nom.

Annexe A (normative) Références

Les documents normatifs ci-dessous contiennent des clauses qui, par la référence qui y est faite dans le présent texte, constituent des dispositions de cette partie de la norme. En ce qui concerne les références datées, il ne sera pas tenu compte des amendements ultérieurs à ces publications, ni des révisions qui y ont été effectuées. Cependant, il serait judicieux que les parties à des accords qui se réfèrent à cette section de la norme étudient la possibilité d'appliquer les éditions les plus récentes des documents normatifs indiqués ci-dessous. Quant aux références non datées, l'édition qui fait foi est la plus récente du document normatif auquel il est fait référence. Les membres de l'ISO et de la CEI conservent dans leurs registres les normes ISO et EN en vigueur :

- a) NILAM 03.40 *Test et évaluation des équipements pour l'action contre les mines* ;
- b) NILAM 04.10 *Glossaire des termes et abréviations concernant l'action contre les mines* ;
- c) NILAM 06.10 *Gestion de la formation* ;
- d) NILAM 07.30 *Accréditation des organisations d'action contre les mines* ;
- e) NILAM 09.10 *Exigences à satisfaire en matière de dépollution* ;
- f) NILAM 09.11 *Dépollution du champ de bataille* ;
- g) NILAM 09.42 *Test opérationnel des chiens détecteurs d'explosifs de mines et maîtres-chiens* ;
- h) NILAM 10.20 *Sécurité et santé au travail : sécurité sur le chantier de déminage/dépollution* ;
- i) NILAM 10.30 *Sécurité et santé au travail : équipement individuel de protection* ;
- j) NILAM 10.40 *Sécurité et santé au travail : soutien médical pour les opérations de déminage/dépollution* ;
- k) NILAM 10.50 *Sécurité et santé au travail : stockage, transport et manipulation des explosifs* ;
- l) NILAM 10.60 *Sécurité et santé au travail : déclaration des incidents de déminage/dépollution et enquêtes* ;
- m) NILAM 10.70 *Sécurité et santé au travail : protection de l'environnement*.

Il est recommandé d'utiliser la version/édition la plus récente de ces références. Un exemplaire de toutes les références mentionnées dans la présente norme figure sur le site Internet des NILAM (www.mineactionstandards.org). La dernière version/édition des normes, guides et références NILAM est archivée au CIDHG et peut être consultée sur le site web des NILAM (<http://www.mineactionstandards.org/>). Il est conseillé aux autorités nationales de l'action contre les mines, aux employeurs et autres instances et organisations concernées de se procurer copie de ces textes avant de mettre en place un programme d'action contre les mines.

Annexe B

Planification et conduite des visites de supervision sur le terrain

B.1 Généralités

Des visites de chantier sont organisées pour rassembler des données et des éléments concrets au sujet de la performance des organisations d'action contre les mines, pour identifier les aspects à améliorer et pour instaurer et renforcer la confiance dans la qualité des activités et des produits de l'action contre les mines.

La supervision par l'entremise de visites de chantier, envisagée dans le contexte de l'action contre les mines, présente des liens étroits avec les principes d'audit des systèmes de gestion de la qualité et de l'environnement, tels que décrits en détail dans la norme ISO19011 :2002.

Les superviseurs devraient avoir les compétences nécessaires pour remplir leurs fonctions de supervision conformément aux exigences (obligations) de l'organe de supervision décrites à la section 6. Le processus de supervision et les activités du superviseur sont représentés de manière schématique à la page B-2.

Lors d'une visite sur le terrain, il est essentiel de ne pas se limiter à vérifier si les processus et produits sont corrects, mais aussi de s'assurer que l'organisation d'action contre les mines a mis en place un système opérationnel visant à garantir la qualité. Si une non-conformité est décelée lors d'une visite de chantier, la question fondamentale à se poser est de savoir comment et pourquoi l'organisation d'action contre les mines n'a pas elle-même déjà repéré et corrigé la non-conformité avant la visite d'inspection. La priorité est de redresser le système. À la fin d'une visite sur le terrain, toutes les parties devraient savoir sans équivoque s'il faut apporter des changements aux procédures de qualité internes afin de pouvoir identifier et corriger les causes profondes des non-conformités.

B.2 Identification des chantiers

Des visites sur le terrain peuvent être menées dans tout lieu où des travaux sont en cours, notamment :

- a) Les bureaux et les centres administratifs ;
- b) Les sites où ont lieu des opérations de remise à disposition des terres (enquêtes non techniques, enquêtes techniques et dépollution) ;
- c) Les zones de stockage de munitions, les bâtiments de traitement d'explosifs, les sites et installations de traitement des stocks ;
- d) Les installations médicales ;
- e) Les lieux où est dispensée une éducation aux risques ;
- f) Les lieux où sont organisées des activités d'assistance aux victimes ;
- g) Les installations de fabrication et d'entretien ;
- h) Les centres de test et d'évaluation ;
- i) Les installations de formation ; et
- j) Tout autre lieu où sont entreprises des activités relevant du programme d'action contre les mines.

Les superviseurs peuvent être appelés à effectuer une seule visite sur un chantier ou à mettre en œuvre un programme de visites de plusieurs chantiers sur une période prolongée.

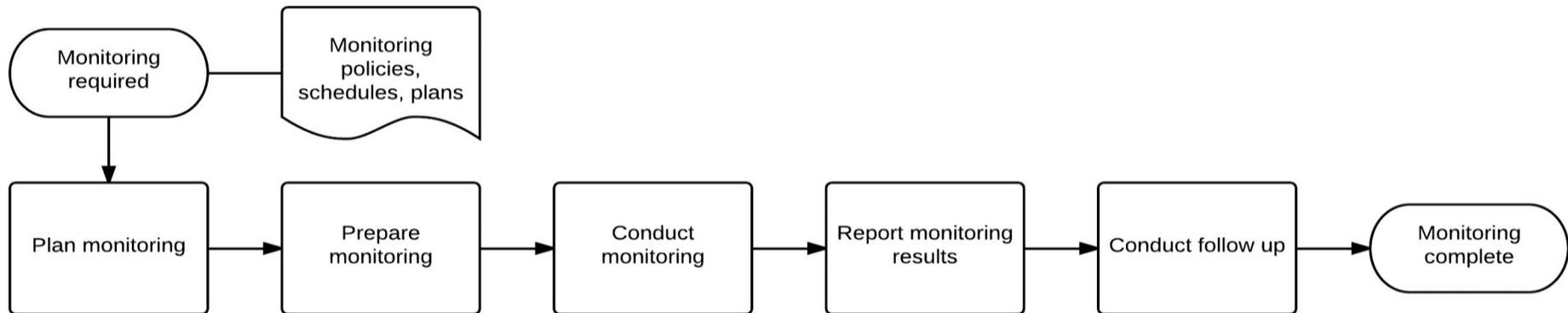
Dans tous les cas, les superviseurs devraient veiller à ce que chaque chantier soit clairement identifié et à ce que les activités à superviser sur chacun d'eux soient bien définies.

B.3 Définition du champ d'application et de l'objet de la visite

Il convient de clairement préciser par écrit le le champ d'application et l'objet de chaque visite de chantier. Le champ d'application doit être défini au moyen des normes, procédures, processus, réglementations et autres exigences au regard desquels la performance sera vérifiée.

L'objet de la visite peut être d'appuyer le processus d'accréditation, d'observer les activités opérationnelles quotidiennes en réponse à une non-conformité antérieure, d'observer le test et l'évaluation des équipements (et d'instaurer la confiance à cet égard), de vérifier les pratiques de gestion et d'autres aspects pertinents pour la performance de l'organisation d'action contre les mines.

Processus de supervision



Monitoring body:

- Schedules monitoring based upon:
- Importance of aspects to be monitored
- Results of previous monitoring
- Previous nonconformities
- Requirements of standards, SOPs, accreditation etc.

Monitor:

- Reviews requirements
- Reviews results of previous monitoring
- Reviews previous nonconformity reports
- Prepares checklists
- Establishes monitoring timings
- Liaises with mine action organisation (for announced visits)

Monitor:

- Manages opening meeting with site management
- Carries out monitoring iaw SOPs, check lists etc
- Collates monitoring findings
- Records and categorises nonconformities

Monitor:

- Presents findings to site management at closing meeting
- Agrees required corrective actions, timescales and responsibilities with site management
- Obtains signature of site management accepting nonconformities and agreed corrective action
- Copies monitoring report to monitoring body and mine action organisation

Monitor:

- On agreed completion date liaises with site management to ensure all agreed corrective actions effectively implemented
- If not, updates records with copy to monitoring body and mine action organisation and liaises with site management over further action

Processus de supervision

Traduction du tableau de la page précédente, de gauche à droite et de haut en bas:

- Supervision requise
- Politiques, calendriers, plans pour la supervision

- Planification de la supervision
- Préparation de la supervision
- Conduite de la supervision
- Rapport sur les résultats de la supervision
- Mise en œuvre d'un suivi
- Achèvement de la supervision

- **L'organe de supervision :**
 - Programme la supervision sur la base de :
 - L'importance des aspects à superviser
 - Les résultats de la supervision précédente
 - Les non-conformités antérieures
 - Les exigences imposées par les normes, les POP, l'accréditation, etc.
- **Le superviseur :**
 - Examine les exigences
 - Étudie les résultats des précédentes supervisions
 - Étudie les précédents rapports de non-conformité
 - Prépare des listes de contrôle
 - Établit un calendrier pour la supervision
 - Entre en contact avec l'organisation d'action contre les mines (dans le cas des visites annoncées)
- **Le superviseur :**
 - Organise une première rencontre avec les responsables du chantier
 - Met en œuvre la supervision conformément aux POP, aux listes de contrôle, etc.
 - Regroupe les conclusions de la supervision
 - Consigne et classe les non-conformités
- **Le superviseur :**
 - Présente ses conclusions aux responsables du chantier lors de la réunion de clôture
 - Établit d'un commun accord avec les responsables les mesures correctives nécessaires, les échéances et les responsabilités
 - Recueille la signature des responsables du chantier pour acceptation des non-conformités et accord sur les mesures correctives
 - Envoie des exemplaires du rapport de supervision à l'organe de supervision et à l'organisation d'action contre les mines concernée
- **Le superviseur :**
 - À la date d'achèvement convenue, entre en contact avec les responsables du chantier afin de s'assurer que toutes les mesures correctives décidées d'un commun accord ont bien été mises en œuvre
 - Si tel n'est pas le cas, actualise les registres, envoie des exemplaires à l'organe de supervision et à l'organisation d'action contre les mines et entre en contact avec les responsables du chantier pour décider d'autres mesures

Processus de supervision

Il n'est pas nécessaire de vouloir superviser chaque aspect d'une organisation et des ses activités lors d'une seule visite, bien qu'un organe de supervision puisse choisir de le faire dans certains cas. Il convient souvent davantage de se concentrer sur un domaine plus restreint, que l'on étudiera plus attentivement. Dans d'autres cas, il peut être approprié de s'intéresser à un périmètre plus large, tout en renonçant à étudier certains détails ou interactions entre différentes parties du système de gestion.

La supervision devrait inclure une combinaison appropriée de visites à des fins diverses, afin de préserver la confiance sans imposer à l'organisation d'action contre les mines une charge de nature à compromettre sa capacité à fournir le produit.

B.4 Définition du type de visite

Les visites de chantier peuvent être annoncées et organisées à des moments décidés d'un commun accord avec les organisations qui font l'objet de la supervision ou elles peuvent se faire à l'improviste. Chaque type de visite présente des avantages et des inconvénients.

Les visites annoncées permettent de garantir la présence de membres clés du personnel et la disponibilité de documents justificatifs permettant de répondre aux questions du superviseur. Les superviseurs ne devraient pas nécessairement s'attendre à observer des activités courantes typiques en tous points, car l'organisation d'action contre les mines peut choisir de redoubler d'efforts pour faire bonne impression.

Les visites à l'improviste donnent au superviseur l'occasion d'observer le travail tel qu'il est réalisé habituellement, mais il est possible que l'absence de membres clés du personnel ou des registres compromette sa capacité de rechercher des éléments de preuve permettant de répondre aux questions et de faire une analyse.

Il est probable que la possibilité de recevoir des visites à l'improviste exerce une influence positive sur le mode de fonctionnement habituel d'une organisation, mais un programme trop chargé en visites non annoncées peut être contreproductif, car le superviseur et l'organisation exploitante risquent de finir par se reposer sur leurs lauriers et tomber dans la routine.

Il n'est pas toujours possible d'effectuer des visites à l'improviste (en particulier sur les chantiers soumis à des protocoles de sécurité complexes ou à des autorisations d'accès, comme ceux qui régissent l'accès à certaines installations médicales ou aux sites de destruction des stocks à grande échelle).

La supervision de l'action contre les mines devrait faire appel à une combinaison de visites annoncées et non annoncées adaptée aux circonstances.

B.5 Planification de la visite

Les superviseurs devraient avoir une idée précise de ce qu'ils vont rechercher durant leur visite. La portée de leur visite devrait leur permettre d'identifier les procédures, processus, normes ou réglementations dont ils vont vérifier le respect.

Les superviseurs devraient être prêts à évaluer non seulement la façon dont des exigences particulières sont prises en considération, mais aussi le mode de fonctionnement du système de gestion dans son ensemble.

B.5.1 Connaissance des exigences

Les superviseurs devraient faire en sorte de se familiariser avec les versions les plus récentes des normes, procédures, contrats ou autres exigences dont ils auront à contrôler le respect.

Processus de supervision

B.5.2 Identification des activités et des risques associés

Les superviseurs devraient confirmer le champ d'application de leur visite et la série d'activités, de processus et de produits qu'ils auront à observer et à contrôler.

Les superviseurs devraient déterminer, dans le champ d'application de leur visite, les éventuels aspects pour lesquels ils ne sont pas compétents ou qu'ils ne sont pas habilités à superviser et convenir de mesures appropriées avec l'organe de supervision. Il peut s'agir, par exemple :

- D'éliminer les activités concernées du champ d'application de leur visite ; ou
- De mettre à disposition un personnel supplémentaire ayant les compétences nécessaires pour superviser lesdites activités.

Les superviseurs devraient vérifier que les risques associés aux activités et aux chantiers qui seront supervisés ont été identifiés et évalués et que des mesures de contrôle appropriées et efficaces ont été décidées. Lorsqu'il est nécessaire d'obtenir une autorisation pour la supervision rapprochée d'activités dangereuses et/ou une dérogation par rapport aux distances de sécurité habituelles, les superviseurs devraient confirmer que les autorisations et dérogations appropriées ont été octroyées.

B.5.3 Examen des résultats des supervisions précédentes

Les superviseurs devraient examiner les résultats des visites de chantier précédentes et des autres supervisions (par exemple, les indicateurs clés de performance actualisés, les résultats des tableaux de bord prospectifs ou d'autres informations pertinentes).

Dans la planification des visites de chantier, il convient de tenir compte des précédentes conclusions ainsi que de la performance de l'organisation d'action contre les mines. Les superviseurs peuvent devoir concentrer leurs efforts sur des aspects du travail de l'organisation dont il a été précédemment démontré qu'ils présentaient des points faibles ou des non-conformités.

B.5.4 Utilisation de listes de contrôle

Les listes de contrôle constituent une excellente discipline en matière de supervision, car elles permettent de fournir des preuves objectives que le champ d'application de la supervision a été correctement traité. Les superviseurs devraient en comprendre le contenu et ne pas les utiliser simplement comme des listes de cases à cocher.

Une liste de contrôle bien préparée offre plusieurs avantages :

- a) Elle permet de rappeler au superviseur qu'il n'a négligé aucun point essentiel. Cela peut avoir son importance sur les chantiers vastes et complexes où le superviseur court le risque d'être distrait d'une longue liste de tâches à accomplir ;
- b) Il est possible (et recommandé) d'adapter aux besoins de différentes visites de chantier une liste de base normalisée. Dans certains cas, en particulier à l'occasion de visites de chantier répétées et similaires, il est possible d'utiliser une liste normalisée (il est toutefois important de la réviser à intervalles réguliers afin d'éviter qu'elle ne devienne caduque, obsolète ou inadéquate à d'autres égards) ;
- c) Elle peut fournir un canevas dans lequel inclure des informations et des éléments de preuve plus détaillés ;
- d) Elle fournit la preuve que la supervision a bien traité tout le champ d'application prévu ;
- e) Elle favorise une approche cohérente, ce qui est important lorsque plusieurs superviseurs travaillent dans un programme ou lorsque des comparaisons de performance sont établies entre diverses organisations.

Processus de supervision

Les listes de contrôle comportent aussi des risques ou des désavantages, par exemple :

- a) Elles pourraient être considérées comme des listes à cocher n'impliquant que peu voire pas de recherches ou d'enquêtes au cours de la visite de chantier ;
- b) Elles sont préparées (ou déjà normalisées) avant la visite de chantier. La situation sur le terrain peut nécessiter une intervention modifiée, lors de laquelle la liste de contrôle devrait être utilisée comme un cadre plutôt que comme une procédure fixe. La supervision doit être adaptée aux circonstances et conditions locales au moment de la visite, ce qui peut, à certaines occasions, imposer d'ajuster les listes de contrôle, voire d'y renoncer.
- c) Les constatations effectuées lors des visites de chantier aboutissent souvent à la nécessité de suivre une piste constituée d'un ensemble de faits afin de comprendre les causes profondes. Ces pistes sont imprévisibles et exigent une approche ouverte et flexible.

Quelles que soient les circonstances, les superviseurs ne devraient jamais suivre aveuglément les listes de contrôle ni fermer les yeux sur des éléments concrets importants liés à des aspects des opérations qui pourraient ne pas relever directement du champ d'application de la visite de chantier.

B.5.5 Liaison avec les organisations d'action contre les mines

S'agissant des visites annoncées, le superviseur devrait prendre contact avec l'organisation d'action contre les mines pour déterminer l'horaire, la logistique et, s'il y a lieu, l'hébergement et les repas.

Pour les visites à l'improviste, le superviseur devrait s'assurer que les conditions de transport, d'hébergement et autres exigences logistiques peuvent être satisfaites en toute indépendance sans compromettre sa capacité à mener une supervision efficace.

B.5.6 Préparation de la documentation

Avant de se rendre sur le chantier, les superviseurs devraient veiller à ce que la documentation requise (exemplaires des procédures, des normes, des contrats et autres exigences, ainsi que listes de contrôle, listes de points à retenir, formulaires, etc.) soit disponible en quantité suffisante pour répondre aux besoins de la visite.

B.6 Conduite de la visite

B.6.1 Rôles et responsabilités des superviseurs

Les superviseurs sont tenus de :

- a) Se conformer aux normes et procédures de supervision ;
- b) Communiquer aux organisations soumises à la supervision les exigences pour la supervision et les clarifier ;
- c) Planifier et exécuter les fonctions de supervision qui leur ont été attribuées ;
- d) Préparer la documentation relative à la supervision ;
- e) Faire preuve d'objectivité ;
- f) Agir dans le respect de l'éthique ;
- g) Coopérer avec les autres superviseurs ;
- h) Respecter les procédures de sécurité sur le chantier de l'organisation d'action contre les mines concernée ;
- i) Recueillir et analyser les preuves ;
- j) Exiger de l'organisation d'action contre les mines qu'elle arrête les travaux dans le cas où une non-conformité critique réelle ou potentielle a été décelée ;
- k) Déclarer sans délai les non-conformités critiques ;
- l) Rassembler des preuves à l'appui des constatations et des conclusions ;
- m) Ne pas s'écarter du champ d'application qui a été défini pour la supervision ;
- n) Rester attentifs à toute situation qui pourrait exiger un examen plus approfondi ;

Processus de supervision

- o) Communiquer les résultats de façon claire, concluante et sans délai ;
- p) Vérifier l'efficacité des mesures correctives décidées précédemment d'un commun accord avec les organisations d'action contre les mines ;
- q) Faire en sorte que les documents relatifs à la supervision soient conservés et entreposés en sûreté et en sécurité ; et
- r) Faire état de tout obstacle majeur rencontré dans la conduite des visites de supervision.

B.6.2 Première rencontre

Toutes les visites de supervision devraient débuter par une brève rencontre entre les superviseurs et les responsables du chantier. La rencontre devrait aborder les thèmes ci-après :

- a) Présentation des participants et de leurs rôles ;
- b) Confirmation du champ d'application et de l'objet de la visite ;
- c) Confirmation de l'horaire et de toute réunion intermédiaire programmée durant la visite ;
- d) Méthodes et procédures à utiliser durant la visite ;
- e) Indication que la visite ne représente qu'un échantillon de renseignements, c'est à dire que si aucun problème n'est découvert durant la visite, cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de problème. L'organisation exploitante reste responsable au premier chef de la gestion de la qualité ;
- f) Vérification que la documentation (par exemple, les procédures opérationnelles permanentes) mise à la disposition des superviseurs est la version actuelle ;
- g) Confirmation des canaux de communication entre le ou les superviseurs et les responsables du chantier ;
- h) Confirmation que les responsables du chantier seront tenus informés du déroulement de la visite ;
- i) Confirmation que toutes les ressources et installations nécessaires au(x) superviseur(s) sont disponibles (par exemple, les guides, les équipements personnels de protection, etc.) ;
- j) Confirmation des aspects de confidentialité ;
- k) Communication des consignes de sécurité au(x) superviseur(s) ;
- l) Confirmation de la méthode qui sera utilisée pour déclarer et classer les non-conformités ;
- m) Information au sujet des voies de recours.

Le superviseur devrait tenir un registre des présences lors de la première rencontre.

Dans les occasions où des visites de routine répétées sont menées par les mêmes superviseurs sur les mêmes chantiers pendant une période déterminée, les superviseurs peuvent raccourcir la première rencontre à un minimum, et y aborder les sujets ci-après :

- Confirmation du champ d'application de la visite ;
- Rappel que si aucun problème n'est découvert durant la visite, cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de problème ;
- Vérification que la documentation est la version actuelle ; et
- Communication des consignes de sécurité.

Il est à remarquer qu'il convient de faire un exposé sur les mesures de sécurité, y compris les exercices d'évacuation et de lutte contre les incendies, sur tous les chantiers et pas uniquement sur les sites où des opérations de remise à disposition des terres sont en cours.

Les guides mis à la disposition des superviseurs devraient les assister et s'assurer qu'ils comprennent et respectent les procédures de sécurité. Les guides ne devraient en aucun cas perturber le processus de supervision et ne devraient pas non plus répondre aux questions à la place des personnes interrogées par le ou les superviseurs.

Processus de supervision

B.6.3 Collecte des informations

Durant la visite, les superviseurs devraient observer, écouter et interroger. Il est recommandé de réduire à un minimum l'utilisation de questions fermées (oui/non) et de privilégier, chaque fois que c'est possible, les questions ouvertes.

- Observer : observer les activités, évaluer les compétences et le respect des procédures, prendre des notes et éviter de tirer des conclusions hâtives fondées sur des impressions subjectives.
- Écouter : prêter attention, évaluer les réponses et poser des questions complémentaires à la lumière des réponses reçues.
- Interroger : poser des questions ouvertes : qui, quoi, comment, quand, pourquoi, etc. ; inclure des scénarios hypothétiques (« que se passerait-il si... ? ») et comparer les réponses données par différentes personnes aux mêmes questions.

Il convient d'examiner chaque aspect inclus dans le champ d'application de la supervision. La supervision doit aboutir à une conclusion sans équivoque sur chacun des aspects traités : tout est-il en ordre ? Une non-conformité a-t-elle été décelée (majeure, mineure ou critique) ? Une observation a-t-elle été formulée ?

Les conclusions devraient être étayées par des données objectives, qui devraient être identifiées et clairement consignées.

Le superviseur devrait être certain d'une non-conformité avant de la déclarer comme telle. Dans le doute, la situation peut être signalée comme une observation afin d'inciter à un suivi.

Au cours de la visite, les superviseurs devraient se concentrer sur les aspects propres au champ d'application de la supervision tout en restant attentifs à des considérations plus générales relatives aux systèmes de gestion et à la performance de l'organisation.

Les informations collectées au cours d'une visite de chantier ou d'une série de plusieurs visites peuvent porter sur les aspects suivants :

- Pratiques et systèmes de gestion ;
- Processus de soutien (logistique, ressources humaines, finances et administration) ;
- Santé, sécurité et environnement ;
- Marquage et systèmes d'alarme ;
- Équipements (achat, test et évaluation, utilisation, entretien et réparation) ;
- Activités opérationnelles :
 - Remise à disposition des terres (enquête non technique, enquête technique et dépollution) ;
 - Éducation aux risques et liaison avec les communautés ;
 - Assistance aux victimes ;
 - Destruction des stocks ;
 - NEDEX ;
- Compétence, formation et sensibilisation du personnel ;
- Systèmes de gestion de la qualité, de la sécurité et de l'environnement propres à l'organisation d'action contre les mines ;
- Documentation (procédures opérationnelles permanentes, politiques, normes, réglementations, contrats, etc.) ;
- Registres.

Une inspection des produits (CQ) par échantillonnage ou par d'autres moyens d'inspection peut être incluse dans la visite de chantier. L'Annexe C à la présente norme fournit des indications supplémentaires au sujet de l'utilisation des techniques d'échantillonnage.

Processus de supervision

B.6.4 Supervision des activités dangereuses

Les superviseurs peuvent être appelés à observer une série d'activités dangereuses à distance rapprochée, notamment :

- Des exercices d'enquêtes, de recherche et de dépollution de mines et de REG ;
- Le transport et la manipulation d'engins explosifs tels que des bombes lors de la destruction des stocks ;
- L'utilisation de systèmes de déminage mécaniques ;
- L'utilisation de machines motorisées dans les ateliers.

Dans tous les cas, les autorités devraient identifier et autoriser les superviseurs à entreprendre ce type d'activités de supervision, veiller à ce qu'ils aient reçu un formatoin adaptée à cet effet et fournir aux organisations d'action contre les mines une liste actualisée de superviseurs agréés.

Nombre d'ANLAM et d'organisations contre les mines déclarent que les visiteurs ne sont pas autorisés en-deçà d'une distance prescrite par rapport au démineur en activité et que si le visiteur ne respecte pas cette distance et se rapproche du démineur, ce dernier doit interrompre le travail. Dans le cas d'une supervision sur le terrain d'une activité de déminage ou d'une enquête technique, cette restriction peut être levée dans les cas suivants :

- a) Si un superviseur dûment qualifié et agréé portant un équipement individuel de protection approprié (conforme à la NILAM 10.30 *Sécurité et santé au travail : équipement individuel de protection*) et ayant reçu les informations sur la sécurité sur le chantier demande une dérogation ;
- b) Si le responsable de chantier de l'organisation d'action contre les mines (quel que soit son nom) convient qu'une observation à distance rapprochée peut avoir lieu sans perturber le travail.

Cette dérogation permet la supervision rapprochée de démineurs individuels dans les cas où il n'est pas possible de confirmer le respect des procédures opérationnelles permanentes à distance. Une telle supervision rapprochée ne doit avoir lieu que lorsque cela est nécessaire et ne doit exposer qu'un nombre minimal de personnes au danger pendant une période aussi courte que possible. Des dérogations similaires peuvent être demandées pour d'autres activités potentiellement dangereuses ; elles devraient faire l'objet d'un système similaire de demande et d'accord.

B.6.5 Supervision des matières dangereuses et réglementées

Les opérations d'action contre les mines imposent de manipuler, stocker et transporter des matières dangereuses et réglementées, y compris diverses classes d'explosifs, de drogues réglementées, de carburants, de lubrifiants, d'huiles hydrauliques, de gaz sous pression et d'autres substances potentiellement nocives pour la santé humaine.

Les superviseurs devraient vérifier que les organisations d'action contre les mines ont identifié ce type de matières et substances et ont mis en place des procédures et des mécanismes de contrôles appropriés.

La NILAM 10.50 fournit des orientations concernant le stockage, le transport et la manipulation des explosifs dans des conditions de sécurité. Il est à remarquer que d'autres réglementations nationales et internationales peuvent s'appliquer.

Processus de supervision

B.6.6 Supervision des aspects de santé et sécurité au travail

La NILAM 10.20 établit des normes minimales pour la sécurité sur le chantier de déminage. Si les activités qui font l'objet de la supervision imposent l'obligation d'un soutien médical, le programme de supervision doit inclure le soutien médical disponible sur place. Le soutien et les procédures médicales doivent être définis dans les procédures opérationnelles permanentes ou dans un document distinct relatif à la sécurité sur le chantier, à incorporer dans l'accord d'accréditation.

Il convient de prévoir des niveaux appropriés de soutien, de formation et d'équipements médicaux pour toutes les activités d'action contre les mines, applicables tant au personnel de terrain qu'au personnel de bureau. La formation médicale et les trousseaux d'urgence devraient être adaptés au risque et à la disponibilité de ressources médicales.

Il est recommandé de superviser, s'il y a lieu, les procédures de traitement et d'évacuation sanitaires. La NILAM 10.40 fournit des indications concernant les exigences minimales de soutien médical applicables aux opérations de déminage.

Pour les autres activités d'action contre les mines, les superviseurs devraient consulter la documentation relative à la gestion des risques et à la sécurité de l'organisation d'action contre les mines afin de vérifier que les risques ont été identifiés, analysés, évalués et que des procédures ou des contrôles adaptés ont été mis en place.

B.6.7 Supervision des aspects environnementaux

De nombreux processus d'action contre les mines sont susceptibles d'être préjudiciables à l'environnement (le déminage manuel et mécanique, la démolition, l'élimination des déchets, etc.). Les superviseurs devraient vérifier que des plans de gestion de l'environnement adéquats ont été mis en place conformément à la NILAM 10.70 *Protection de l'environnement*.

B.6.8 Enquêtes sur les incidents

Il peut être nécessaire de mener une enquête formelle sur les incidents graves ayant porté préjudice, ou susceptibles de porter préjudice, à des personnes. Une telle enquête devrait être mise en œuvre conformément aux dispositions de la NILAM 10.60 *Déclaration des incidents de déminage/dépollution et enquêtes*.

Les incidents de moindre gravité ou les incidents évités de justesse peuvent faire l'objet d'une enquête, et des mesures correctives et préventives appropriées peuvent être appliquées sur la base des procédures et principes de non-conformité habituels.

B.6.9 Regroupement des constatations

Les superviseurs sont chargés de regrouper leurs constatations et de veiller à ce que tous les éléments probants à l'appui de leurs conclusions soient cités en référence et joints aux formulaires et registres correspondants.

B.6.10 Consignation, classement et gestion des non-conformités

Toutes les non-conformités devraient être consignées, classées et gérées conformément à la section 6.9 de la NILAM 07.40. Les non-conformités devraient être consignées en fonction de :

- a) Leur gravité (critique, majeure ou mineure) ;
- b) Leur description (à quelles procédures opérationnelles permanentes, quelle norme, ou quelle autre exigence se rapporte la non-conformité constatée) ;
- c) L'aspect concerné (qualité, sécurité, environnement, etc.).

Processus de supervision

Les questions de moindre importance peuvent être classées comme des « observations ».

Pour chaque non-conformité, le superviseur devrait convenir des points suivants avec le représentant approprié de la direction du chantier :

- La date de la non-conformité ;
- La classe et la gravité de la non-conformité ;
- L'analyse des causes profondes de la non-conformité ;
- Les mesures correctives adoptées (y compris les mesures destinées à empêcher que la non-conformité se reproduise) ;
- Les mesures préventives adoptées (s'il y a lieu) ;
- La personne qui sera responsable de la mise en œuvre des mesures convenues ;
- La date avant laquelle les mesures devront avoir été appliquées ; et
- Les modalités de contrôle de la mise en œuvre et de l'efficacité des mesures.

Les non-conformités devraient être classées une fois que l'on a pris toute la mesure du problème. Des données supplémentaires peuvent apparaître au cours de l'analyse des causes profondes de la non-conformité ou lors de discussions avec le personnel. Les non-conformités mineures peuvent être reclassées en non-conformités majeures à la lumière de facteurs tels que :

- Le nombre d'incidents connexes;
- Les processus ou produits connexes qui sont touchés ; et
- Un problème plus grave découvert lors de l'analyse des causes profondes.

B.6.11 Analyse des causes profondes

Pour parvenir à une saine gestion de la qualité dans une organisation d'action contre les mines, il est indispensable de comprendre la raison pour laquelle une non-conformité réelle ou potentielle est apparue. Les superviseurs devraient veiller à ce que les causes profondes d'une non-conformité soient identifiées et comprises afin de pouvoir adopter d'un commun accord des mesures correctives appropriées.

Il est peu probable que le « non-respect des procédures », par exemple, représente une cause profonde de non-conformité. En revanche, les questions liées à la formation, à la supervision, à la culture organisationnelle, à l'exercice des responsabilités et à la direction peuvent toutes s'avérer pertinentes. D'autres questions relatives à l'adéquation de la procédure en cause, à l'équipement utilisé, aux circonstances et conditions existantes devraient toutes être examinées lorsque l'on cherche à identifier la ou les causes profondes.

Les quatre types d'erreurs définis aux fins de la santé et la sécurité au travail peuvent s'avérer utiles pour l'analyse des causes profondes :

- Les **écarts** sont des actions involontaires ou non planifiées, p.ex. se tromper de bouton sur un équipement. Il s'agit en général d'une erreur unique non intentionnelle.
- Les **manquements** sont des actions manquées ou des omissions, p.ex. lorsque quelqu'un n'a pas fait quelque chose en raison d'un oubli ou d'un manque d'attention de courte durée.
- Les **erreurs** se produisent lorsque quelqu'un fait quelque chose de faux en croyant qu'il agit correctement. Les causes habituelles sont une erreur dans la formation ou une erreur d'évaluation de la situation.
- Les **violations** semblent parfois être des erreurs humaines mais elles diffèrent des écarts, des manquements et des erreurs en ce qu'elles sont des actions illégales et délibérées. On se trouve face à une violation lorsque quelqu'un fait quelque chose intentionnellement en sachant qu'il contrevient aux règles, p.ex. si la personne ne suit pas les procédures appropriées de manière intentionnelle par paresse ou pour gagner du temps.

Processus de supervision

B.6.12 Pouvoir d'arrêter les travaux

Les superviseurs devraient être autorisés par l'organe de supervision et, s'il y a lieu, par les autorités supérieures, à imposer l'arrêt des travaux à une organisation d'action contre les mines lorsqu'une non-conformité critique s'est produite ou lorsqu'il existe des raisons de penser qu'une telle non-conformité pourrait se produire.

Les superviseurs devraient immédiatement porter la situation à l'attention des responsables du chantier.

B.7 Déclaration

La déclaration des résultats des visites de chantier constitue une contribution essentielle au système de supervision. Les rapports et registres des visites devraient être :

- Dans le bon format ;
- Complètes ;
- Lisibles ;
- Exactes ;
- Conformes à la terminologie, aux unités de mesures et aux symboles convenus ;
- Accompagnés, s'il y a lieu, de preuves ou de références à l'appui ; et
- Présentés sans délai.

B.7.1 Réunion de clôture

Avant de quitter le chantier, le superviseur devrait organiser une réunion de clôture afin de s'assurer que les constatations et conclusions de la visite ont été comprises par les responsables du chantier et qu'ils ont marqué leur accord sur les éventuelles mesures de suivi à entreprendre. La réunion de clôture est une occasion d'identifier de possibles divergences entre le superviseur et l'organisation d'action contre les mines et de tenter de les résoudre.

La réunion de clôture devrait inclure :

- Des remerciements aux responsables du chantier pour leur coopération ;
- Un rappel du fait que si aucun problème n'a été découvert, cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de problème et qu'il est de la responsabilité de l'organisation d'action contre les mines de gérer la qualité de son travail ;
- La désignation des éventuelles non-conformités décelées et des mesures correctives convenues ;
- La confirmation que les constatations resteront confidentielles et connues de l'organe de supervision et de l'organisation d'action contre les mines uniquement ;
- Un accord sur d'éventuelles mesure de suivi ; et
- Les réponses à toute autre question découlant de la visite du chantier.

B.7.2 Distribution des rapports

Les rapports des visites de chantier devraient être signés et datés par le superviseur. Les responsables de l'organe de supervision devraient également dater et signer pour accord les rapports qu'ils révisent.

Les rapports et registres des visites de chantier devraient être soumis à l'organe de supervision et aux autres destinataires conformément aux procédures de supervision et tel que convenu avec les organisations d'action contre les mines.

Les résultats de la supervision devraient être analysés par rapport aux indicateurs clés de performance, aux systèmes des tableaux de bord prospectifs (le cas échéant) et à d'autres

Processus de supervision

outils afin de permettre une compréhension des niveaux de performance, une détermination des tendances et l'établissement de comparaisons entre organisations, entre éléments et au fil du temps.

Les registres, rapports et autres documents justificatifs devraient être conservés (ou éliminés) conformément aux procédures opérationnelles permanentes pour la supervision.

B.8 Suivi

L'organisation d'action contre les mines est responsable de la mise en œuvre de toutes mesures correctives. Les mesures devraient être appliquées dans des délais convenus.

B.8.1 Liaison avec les responsables de l'organisation d'action contre les mines

Lorsque les mesures convenues ont été mises en œuvre, l'organisation d'action contre les mines devrait en informer le superviseur. Dans l'hypothèse où l'organisation d'action contre les mines n'a pas contacté le superviseur dans le délai convenu, il incombe au superviseur de prendre contact avec l'organisation d'action contre les mines afin de demander une explication et un plan d'action révisé.

La mise en oeuvre peut être confirmée selon les modalités suivantes :

- Par un examen de la documentation ou des registres soumis par l'organisation d'action contre les mines ;
- Par une visite de suivi destinée spécifiquement à confirmer la mise en œuvre effective ; ou
- Par une vérification à l'occasion de la prochaine visite de chantier planifiée.

B.8.2 Mesures supplémentaires

Dans l'éventualité où l'organisation d'action contre les mines omet de mettre en œuvre les mesures convenues ou s'il apparaît que les mesures ne sont pas efficaces, le superviseur devrait décider de mesures supplémentaires appropriées. Dans les cas graves d'omission de corriger les non-conformités, le supérieur devra porter la situation devant l'organe de supervision et d'autres mesures seront indiquées. Le refus persistant d'adopter des mesures supplémentaires peut finalement donner lieu à un réexamen de l'accréditation de l'organisation d'action contre les mines.

B.9 Gestion de visites de chantier régulières

Les programmes comprenant des visites de chantier fréquentes et répétées offrent une occasion de rationaliser le processus des visites. Il est recommandé de conserver les premières réunions et les réunions de clôture, mais celles-ci peuvent être raccourcies et n'aborder que les aspects liés à la visite.

En même temps, les superviseurs ne devraient pas perdre de vue la nécessité de rester attentifs, objectifs et réceptifs. Le fait que les choses n'ont pas changé depuis la dernière visite ne signifie pas nécessairement que tout est en ordre.

Lorsqu'ils se réfèrent à des listes de contrôle et aux normes pour leurs observations, leurs enquêtes et le contrôle des activités, les superviseurs devraient être particulièrement vigilants et ne pas tomber dans la routine. Il est recommandé de modifier le champ d'application de la supervision d'une visite à l'autre afin de porter son attention sur différents aspects de l'activité, et également d'étudier le système dans son ensemble de temps à autre.

Lorsqu'un même superviseur est responsable de visites répétées sur un même chantier, l'organe de supervision devrait prévoir une rotation du personnel.

Processus de supervision

B.10 Supervision des organisations certifiées

Les organisations d'action contre les mines qui sont certifiées par rapport aux exigences de systèmes de gestion de la qualité, de la sécurité ou de l'environnement reconnus (tels qu'ISO 9001, ISO 14001 et BS OHSAS 18001) seront soumis à des audits indépendants externes chaque année, en plus des programmes d'audits internes qu'ils sont tenus de mettre en œuvre.

Dans de telles circonstances, les organes de supervision souhaiteront peut-être inclure les audits des systèmes de gestion officiels, menés par des auditeurs qualifiés ISO, dans leur programme de supervision mis en œuvre par des visites de chantier.

Les options disponibles à cette fin peuvent être étudiées par l'entremise des autorités nationales responsables de la qualité (répertoriées sur le site d'ISO www.iso.org) et des organismes agréés dans chaque pays.

Processus de supervision

Annexe C

Orientations sur l'échantillonnage post-dépollution

C.1 Considérations générales

L'inspection et l'échantillonnage post-dépollution constituent depuis plusieurs années déjà un sujet de discussions et d'incertitudes pour le secteur de l'action contre les mines. Le régime d'inspection établi dans la NILAM 09.20 a été appliqué de manière aléatoire et irrégulière dans les programmes d'action contre les mines et sa validité a été remise en question.

C.2 Normes précédentes en matière d'échantillonnage

La norme d'origine relative à l'inspection des terrains dépollués (NILAM 09.20) avait été élaborée pour répondre à un ensemble précis d'exigences portant sur des aspects importants pour l'industrie de l'action contre les mines au moment où la série des NILAM a vu le jour. La NILAM 09.20 s'inspirait des principes utilisés par une série d'industries manufacturières (et d'ISO 2859) dans le but d'établir une méthodologie qui permettrait d'instaurer un niveau déterminé de confiance dans les résultats de la dépollution. Il est apparu de plus en plus clairement qu'elle n'a pas atteint son objectif, pour plusieurs raisons.

- Le point le plus important est que la dépollution des terres, sur le plan de son processus de production, présente des caractéristiques fondamentalement différentes de celles d'un processus de fabrication type. Lors de la fabrication d'un produit sur une ligne de production, les différents intrants (composants, matières premières, etc.) se trouvent tous au départ dans le même état, ils sont soumis à la même succession d'événements et devraient par conséquent aboutir à un même produit à la fin du processus.

La dépollution ne fonctionne pas de la même manière. Le principal intrant du processus est un terrain qui peut être contaminé, mais chaque élément de terrain ne se trouve pas dans le même état au départ : un certain nombre de mètres carrés contiennent des mines ou des munitions explosives non explosées (UXO) alors que beaucoup d'autres mètres carrés n'en contiennent pas. Les mètres carrés contaminés représentent en général un très petit pourcentage de la surface totale du chantier. Même si tous les mètres carrés sont soumis à un processus similaire d'examen par des moyens techniques (vérification à l'aide d'un détecteur, excavation, etc.), la situation devient plus complexe lorsque l'on fait appel à des processus de remise à disposition des terres comme la réduction par l'enquête technique.

Bien que tous les mètres carrés d'un terrain remis à disposition soient censés présenter les mêmes caractéristiques en tant que produit (ils ne devraient pas contenir d'objets dangereux définis jusqu'à une profondeur prescrite), ils ne se trouvaient pas tous dans le même état au départ et ils peuvent ne pas avoir été soumis au même traitement technique. Pour toutes ces raisons, un régime d'inspection du type de celui qui est utilisé pour la production industrielle et manufacturière ne peut pas aboutir à un niveau de confiance statistique clair lorsqu'il est appliqué au processus de dépollution (ou à d'autres processus utilisés dans le contexte de la remise à disposition des terres)

- La rectification des articles non conformes dans un milieu de production diffère totalement de celle qui peut s'effectuer dans un environnement de déminage. Dans une usine, on acceptera souvent que quelques articles ne répondent pas à la norme de qualité applicable par souci de rentabiliser ou d'accélérer la production. Si un article d'usine ne respecte pas la norme, on le retire de la production et on l'élimine ou on le rectifie individuellement. On peut facilement écarter de la production globale l'article non conforme et le traiter à part sans qu'il y d'incidence sur les autres articles. Cette situation n'a pas son équivalent dans le déminage : il n'est pas possible de retirer et d'éliminer un mètre carré de terrain qui n'a pas été correctement dépollué et il n'est pas possible non plus de recommencer la dépollution de ce mètre carré en l'isolant du reste du chantier.

Processus de supervision

- L'échantillonnage post-dépollution ne permet pas de distinguer :
 - a) Les terrains qui ont été correctement dépollués ;
 - b) Les terrains qui n'ont pas été correctement dépollués mais qui ne contenaient pas de contamination à l'origine (non-conformité critique potentielle) ;
 - c) Les terrains qui ont été déclarés dépollués alors qu'aucune opération de déminage n'avait effectivement été entreprise (non-conformité critique potentielle), mais qui ne contenaient pas de contamination à l'origine.

La gestion de la qualité repose sur la capacité à distinguer un processus conforme d'un processus non conforme.

- L'échantillonnage post-dépollution ne permet pas d'identifier la cause d'une non-conformité. Un objet n'a-t-il pas été décelé en raison d'une lacune dans la formation, d'une supervision inadéquate, d'un équipement inapproprié ou pour une autre raison ? Une enquête complète pourrait permettre de retrouver certaines de ces informations, mais une inspection post-dépollution qui aurait lieu longtemps après la fermeture du chantier ne permettrait pas de les récupérer et sans ces informations, aucune mesure ne peut être mise en œuvre pour empêcher que l'incident se reproduise.

C.3 Études sur l'échantillonnage post-dépollution

En 2012, le Centre international de déminage humanitaire de Genève (GICHD) a réalisé une étude sur l'échantillonnage post-dépollution. Ses principales conclusions révèlent :

- Qu'il faudrait réviser l'approche à l'égard de l'échantillonnage post-dépollution pour l'action contre les mines ;
- Que les organisations d'action contre les mines devraient porter leur attention sur l'assurance de la qualité (mesures de gestion proactives visant à renforcer la confiance dans le fait que les exigences de qualité **seront satisfaites**) plutôt que sur le contrôle de la qualité (vérification que les exigences de qualité du produit **ont été satisfaites**) ;
- Que la mise en œuvre de l'échantillonnage post-dépollution suivant les lignes directrices de la NILAM 09.20 impliquait des coûts élevés pour un renforcement négligeable de la confiance (statistique) ; le coût supplémentaire induit par une inspection permettant de trouver une mine non détectée dépassait le million de dollars des États-Unis ;
- Qu'il faudrait insister davantage sur la gestion de la qualité du processus d'enquête (et de la remise à disposition des terres dans son ensemble) que sur la gestion de la qualité de la dépollution uniquement ; et
- Que le contrôle de qualité externe devrait rester une option dans les programmes d'action contre les mines.

C.4 Mesures dans le cadre du système des NILAM

L'inspection post-dépollution est le processus qui consiste à mesurer, à examiner, à tester un échantillon de terrain dépollué ou à le comparer aux exigences en matière de dépollution. Les NILAM établissent clairement qu'il n'est pas nécessaire de procéder à des inspections post-dépollution (CQ) si une accréditation et une supervision d'assurance qualité (AQ) sont mises en œuvre de manière rigoureuse et exhaustive.

À la lumière de l'étude et des discussions au sein de l'industrie de l'action contre les mines, les mesures suivantes ont été ou sont sur le point d'être mises en œuvre :

- La NILAM 09.20 est annulée. Des orientations concernant l'échantillonnage et l'inspection post-dépollution sont maintenant proposées dans la NILAM 07.40, qui traite de la supervision des processus, des produits et des résultats de l'action contre les mines dans leur ensemble.
- La relation entre l'AQ et le CQ et leurs rôles respectifs au sein d'un système de gestion de la qualité global ont été clarifiés.

Processus de supervision

- La définition de produit a été élargie pour englober tous les produits découlant des activités et des processus d'action contre les mines.

C.5 Conséquences pour les programmes d'action contre les mines

Le système des NILAM n'impose pas une inspection post-dépollution de nature obligatoire. Il est plutôt recommandé de conserver l'inspection post-dépollution comme une option dans les programmes d'action contre les mines et de l'utiliser, le cas échéant, de façon adéquate, proportionnée et dans un but clairement défini.

Bien qu'un échantillonnage conforme à la NILAM 09.20 ne permette pas d'atteindre un niveau de confiance suffisamment élevé, et statistiquement valable, dans la qualité du terrain dépollué pour remplir son objectif initial, l'inspection de CQ post-dépollution conserve son utilité comme une option à la disposition des programmes d'action contre les mines. Le régime d'inspection proposé dans la NILAM 09.20 reposait sur la tolérance d'un taux d'erreur de base de 0,35 % et d'une erreur par échantillon. La tolérance d'une seule mine non détectée rend l'inspection non conforme à la NILAM 09.10.

C.5.1 Confiance perçue

S'il est souhaitable d'atteindre des niveaux de confiance statistique valables, il n'est pas économiquement possible d'appliquer ces niveaux au déminage. L'investissement pourrait être mieux utilisé à dépolluer davantage de terrains et à éviter les accidents causés par les longs délais nécessaires à la dépollution de la terre. L'action contre les mines réussit à remettre les terres à disposition lorsque les utilisateurs de la terre et les autres parties intéressées perçoivent les terres traitées comme étant sans danger. Leur niveau de confiance est souvent induit par des facteurs subjectifs plutôt que par l'objectivité de fonctions mathématiques.

Le recours à une inspection et à un échantillonnage post-dépollution, même à très faible envergure, peut avoir un effet significatif sur la perception qu'ont les parties intéressées de la façon dont le produit répond aux exigences.

Le manque de confiance des utilisateurs des terres à l'égard du terrain dépollué peut les inciter à ne pas utiliser les terres remises à disposition, ce qui constitue un échec fondamental du processus de remise à disposition des terres, un gaspillage de temps et de ressources et une mise en danger de la vie du personnel chargé de la dépollution. La mise en œuvre d'une inspection post-dépollution, même restreinte, à faible coût, peut suffire à éviter une telle situation.

Les autorités d'action contre les mines et les organes de supervision devraient rester attentifs au risque de rejet des terres de la part des bénéficiaires visés et envisager la possibilité d'utiliser l'inspection post-dépollution comme un outil (parallèlement à la communication au public, à la transparence et à d'autres techniques) permettant de préserver la confiance du public dans la qualité et la sécurité des terres remises à disposition.

C.5.2 Respect des dispositions contractuelles

Les systèmes de supervision ne sont pas conçus pour être des mécanismes coercitifs destinés à forcer les organisations d'action contre les mines à respecter les normes. Les circonstances dans lesquelles cette situation se présente démontrent un échec fondamental de l'accréditation et des aspects d'AQ du système global de gestion de la qualité. Il est toutefois dans la nature humaine d'adapter son approche du travail lorsque l'on sait que le produit sera contrôlé.

Il a été démontré que l'échantillonnage des extrants, même dans une très faible proportion, améliore constamment la qualité du travail lors des tâches répétitives et réduit le nombre de non-conformités. Si la qualité du travail est déjà plus que satisfaisante, l'inspection post-dépollution peut n'apporter qu'une amélioration négligeable et ne pas être rentable.

Processus de supervision

Il convient d'établir une distinction nette entre les inspections externes en cours de travail et celles qui ont lieu après la dépollution. Les inspections en cours de travail sont effectuées alors que l'organisation d'action contre les mines est responsable du chantier et que les processus de remise à disposition des terres ne sont pas arrivés à leur terme. L'inspection post-dépollution a lieu après que l'organisation d'action contre les mines a déclaré une surface (qui peut n'être qu'une partie d'un chantier plus étendu) comme ayant été complètement dépolluée.

La découverte d'une non-conformité du produit est grave dans les deux cas, mais une non-conformité post-dépollution indique un échec plus sérieux et plus global des processus de CQ et d'AQ de l'organisation d'action contre les mines.

Tant les inspections de CQ externes en cours de travail que les inspections post-dépollution devraient exercer une influence sur l'attitude des responsables. Tout échec (tel qu'une non-conformité) apparu lors d'un CQ externe peut entraîner d'importantes conséquences financières et constituer un risque pour la réputation de l'organisation, qui pourrait se voir appelée à recommencer la dépollution de certaines surfaces ou dont l'accréditation pourrait être compromise.

L'échantillonnage visant à encourager une gestion efficace au sein des organisations d'action contre les mines repose sur la conscience que :

- N'importe quelle partie d'une surface dépolluée peut faire l'objet d'un échantillonnage ;
- La seule norme acceptable pour la dépollution est celle qui est définie dans les NILAM, dans les NNLAM, dans les accords d'accréditation, dans les ordres d'exécution ou dans d'autres documents agréés ;
- Le non-respect des exigences en matière de terrain dépollué constitue une non-conformité majeure et/ou critique ;
- Toute non-conformité de ce type fera l'objet d'une analyse des causes profondes et entraînera la mise en œuvre de mesures correctives convenues qui pourront inclure l'exigence de recommencer la dépollution des terres aux frais de l'organisation d'action contre les mines qui est en cause ; et
- Des non-conformités majeures ou critiques répétées s'agissant de terrains dépollués peuvent conduire à la suspension ou à la révocation de l'accréditation d'une organisation contre les mines.

Le CQ externe ne devrait pas être mené de manière hostile ou agressive. L'inspection est un moyen de recueillir des données afin de préserver la confiance dans la performance de l'organisation d'action contre les mines et d'encourager une gestion cohérente et compétente des opérations. En même temps, la découverte de preuves évidentes de négligence ou de malhonnêteté au cours de l'analyse des causes profondes devrait avoir des conséquences graves. L'échantillonnage n'a pas pour objectif de rechercher spécifiquement ce type de comportement, mais plutôt de contribuer à l'efficacité globale de la performance de l'organisation d'action contre les mines et à renforcer la confiance des autorités et des autres parties intéressées dans ladite performance.

C.6 Mise en œuvre de l'inspection post-dépollution

Avant de mettre en œuvre une inspection post-dépollution, les autorités, les organismes contractants et autres décideurs concernés devraient :

- Effectuer un réexamen de toutes les informations obtenues durant toutes les activités d'enquête non technique, enquête technique et de dépollution menées sur le chantier ;
- Examiner s'il serait approprié ou nécessaire d'effectuer une inspection post-dépollution sur le chantier ;
- Si une inspection post-dépollution est envisagée, déterminer l'étendue de la surface qui sera soumise à l'inspection sur la base des résultats du réexamen ; et
- Limiter l'inspection à la partie de la surface à l'intérieur de laquelle des preuves directes d'une contamination ont été découvertes ainsi qu'à toute zone transitoire ou zone tampon associée ayant été définie.

Processus de supervision

Les surfaces où l'enquête non technique, l'enquête technique et la dépollution n'ont fourni aucune preuve de contamination ne devraient, en règle générale, pas faire l'objet d'une inspection post-dépollution.

L'inspection post-dépollution ne devrait pas être utilisée seule pour se forger une opinion sur la validité globale du processus ayant mené à la décision de remettre les terres à disposition. Il convient de lever tout doute quant à la mesure dans laquelle les processus d'enquête non technique, d'enquête technique et de dépollution, et les décisions associées à l'application desdits processus, ont satisfait aux exigences par des mesures appropriées en matière d'assurance qualité et d'amélioration continue.

C.6.1 Lots de contrôle

L'organisation d'action contre les mines devrait indiquer l'étendue de la surface qui sera inspectée, souvent appelée « lot ».

Le superviseur de CQ devrait planifier l'échantillonnage conformément aux exigences convenues. En général, l'échantillonnage devrait cibler les surfaces qui ont fait l'objet d'une enquête technique ou d'une dépollution. Dans les limites de la zone cible, l'échantillonnage doit être imprévisible. En fonction des circonstances, l'échantillonnage peut être concentré sur une partie du lot où l'on peut s'attendre à des problèmes ou il peut s'effectuer sur une zone apparemment choisie au hasard afin de renforcer le message selon lequel toute personne travaillant pour l'organisation peut voir son travail soumis à un contrôle.

L'inspection devrait avoir lieu dans un délai acceptable pour l'organe de supervision et pour l'organisation d'action contre les mines. L'inspection post-dépollution a pour principal objectif d'encourager les bonnes habitudes de travail, de sorte qu'il peut être utile de soumettre à l'inspection la première partie d'un chantier qui est prête à la vue de tout le personnel de l'organisation d'action contre les mines, afin de renforcer le message selon lequel tout travail de médiocre qualité sera découvert lors de l'inspection. Des délais excessifs entre l'achèvement de la dépollution et l'échantillonnage placent l'organisation d'action contre les mines dans l'incertitude concernant le statut des terrains, retardent la restitution des terres aux utilisateurs et peuvent donner lieu à des difficultés créées par l'organisation concernée dans le cas où l'on découvre les preuves d'une non-conformité.

C.6.2 Définition de la non-conformité critique

La NILAM 09.10 fournit des indications au sujet des exigences en matière de dépollution, et la NILAM 09.11 au sujet des exigences en matière de dépollution du champ de bataille.

Les objectifs minimaux et les non-conformités critiques devraient être précisés dans les normes, les contrats, les accords d'accréditation, les ordres d'exécution, les procédures opérationnelles permanentes ou dans d'autres documents adoptés d'un commun accord et agréés, le cas échéant.

Les superviseurs devraient veiller à ce que les responsables de chantier de l'organisation d'action contre les mines comprennent et acceptent les définitions applicables aux non-conformités critiques avant le début de l'échantillonnage (voir l'Annexe B à la présente norme, section B.6.2 Première réunion).

C.6.3 Équipements et méthodes

Il convient de mener tous les échantillonnages au moyen d'équipements et de méthodes permettant d'indiquer la présence d'un objet (ou d'une combinaison d'objets) définie comme étant la cible de dépollution minimale, jusqu'à la profondeur de dépollution prescrite. Tous les équipements de détection devraient être soumis, avant et après l'échantillonnage, à des tests portant sur leur capacité de détection afin de confirmer leur adéquation à la tâche.

Il faudrait limiter au strict nécessaire la proportion de terrain soumise à l'échantillonnage, selon ce qui est utile au regard de l'objectif poursuivi et des circonstances et conditions locales. Un

Processus de supervision

niveau par défaut de 1% de terres soumises à l'enquête technique peut s'avérer suffisant dans de nombreux cas, la proportion pouvant être augmentée lorsque cela s'impose pour renforcer la confiance du public et des utilisateurs ou lorsque l'objectif visé est de favoriser une meilleure conformité générale de la part d'une organisation d'action contre les mines.

L'échantillonnage ou l'inspection devraient être menés de manière imprévisible sur toutes les surfaces qui ont été soumises à l'enquête technique. Les inspecteurs peuvent choisir de concentrer leurs efforts sur une partie du chantier, mais ils ne devraient pas pour autant laisser toutes les autres surfaces totalement à l'écart de l'échantillonnage.

C.6.4 Moyens pour l'échantillonnage

L'échantillonnage peut être effectué à l'aide des propres moyens de l'organe de supervision, ou des moyens de l'organisation d'action contre les mines travaillant sous la supervision et la direction du superviseur. Lorsque les moyens utilisés sont ceux de l'organisation d'action contre les mines, il faudrait veiller à ce que ce ne soient pas les mêmes moyens que ceux qui ont procédé à la première dépollution. Les superviseurs devraient se conformer aux procédures opérationnelles permanentes de l'organisation d'action contre les mines en matière de sécurité et de fonctionnement opérationnel.

C.6.5 Traitement des non-conformités

La découverte de preuves d'une non-conformité de produit critique est grave. Il convient de clairement répertorier l'emplacement et la nature des preuves, de consigner leur position précise à l'intérieur de la surface dépolluée et d'utiliser des cartes et des photos pour étayer les conclusions du superviseur quant à la non-conformité.

Le dossier de chantier, les registres de supervision et les registres de l'organisation d'action contre les mines devraient inclure des renseignements détaillés au sujet de la non-conformité et des mesures qui ont été prises pour y remédier.

Le superviseur devrait examiner si la nature et les conséquences de la non-conformité mettent en péril la sécurité immédiate de l'échantillonnage dans d'autres parties de la surface dépolluée. S'il existe le moindre doute concernant le statut d'autres terrains déclarés comme dépollués, les opérations d'échantillonnage devraient être interrompues, le superviseur et les moyens d'échantillonnage devraient quitter la zone en toute sécurité et une analyse des causes profondes de la non-conformité devraient être entreprise.

Il se peut que les superviseurs rencontrent pendant l'échantillonnage d'autres preuves de non-conformité mineure ou des observations au sujet des processus d'action contre les mines. Ces preuves devraient être traitées conformément aux procédures d'intervention normales établies dans la NILAM 07.40.

C.6.6 Mesures correctives

Dans tous les cas où des éléments indiquent la non-conformité d'un produit, une analyse minutieuse des causes profondes devrait être entreprise. En fonction du niveau de traçabilité dans les registres de l'organisation d'action contre les mines, il peut être possible de cerner la cause autour d'un moyen ou d'un outil précis, limitant de la sorte l'étendue d'une éventuelle nouvelle dépollution corrective. En l'absence d'informations détaillées, la portée de la mesure corrective peut être élargie de façon à inclure l'intégralité du « lot ».

Le superviseur de CQ devrait convenir de mesures correctives, y compris de mesures visant à empêcher que la non-conformité se reproduise, avec l'organisation d'action contre les mines concernée. Les mesures correctives comprendront une nouvelle dépollution d'une partie, et peut-être de la totalité, du lot en cause, selon les résultats de l'analyse des causes profondes. Tout litige entre le superviseur et les organisations d'action contre les mines devrait être résolu conformément à la NILAM 07.40, y compris si l'affaire doit être portée devant les autorités supérieures.

Processus de supervision

Il convient de préciser dans les accords d'accréditation, contrats, normes ou autres documents appropriés qui devra payer le coût des mesures correctives.

C.6.7 Nouvelle inspection

L'organisation d'action contre les mines devrait présenter à nouveau le lot à l'inspection dès que les mesures correctives décidées ont été mises en œuvre, y compris les mesures destinées à empêcher que la non-conformité se reproduise. Il faudrait non seulement procéder à une nouvelle inspection du lot, mais également contrôler les éventuels changements qui ont été apportés aux processus ou aux procédures afin d'empêcher la répétition de la non-conformité.

C.6.8 Registres des inspections et des résultats

Toutes les activités d'échantillonnage, y compris les résultats, devraient être consignées dans le dossier de chantier, les registres de supervision ou ailleurs suivant les prescriptions de l'ANLAM. Il faudrait utiliser des cartes et des photographies afin de décrire de manière claire et complète l'activité d'échantillonnage entreprise, ce qu'elle a permis de découvrir (le cas échéant) et les mesures de suivi qui ont été mises en œuvre.

C.7 Autres moyens pour préserver la confiance dans les terres remises à disposition

L'inspection post-dépollution des terres dépolluées comporte d'importantes limites en tant qu'outil de contrôle. Il existe d'autres possibilités pour surveiller la performance des terres remises à disposition (terrains déclassés et réduits, et aussi dépollués). L'une d'elles, qui est également la plus appropriée, est le suivi à long terme des terres après la remise à disposition.

Il convient que l'organe de supervision, ou tout autre organe agréé par l'ANLAM, examine les preuves de la présence d'engins explosifs non détectés ou d'accidents dans les zones remises à disposition en tant que non-conformités critiques potentielles. Les éléments concrets suggérant une non-conformité dans les limites d'une zone remise à disposition devraient faire l'objet d'une analyse des causes profondes et, s'il y a lieu, des mesures correctives et préventives devraient être définies.

Lorsque des systèmes fiables sont en place et lorsqu'il existe une confiance dans le fait que tout incident indésirable dans la zone remise à disposition sera porté à l'attention de l'organe de supervision ou d'autres autorités, l'absence prolongée de preuves contribue à la formation ininterrompue d'un corpus de données de plus en plus important qui vient renforcer la confiance dans la performance des produits, des processus et des organisations d'action contre les mines.

Processus de supervision

Enregistrement des amendements

Gestion des amendements aux NILAM

Il est procédé à une révision complète des séries de Normes internationales de l'action contre les mines (NILAM) tous les trois ans. Des amendements peuvent toutefois être apportés avant cette échéance pour des raisons de sécurité opérationnelle et d'efficacité, ou pour des raisons éditoriales.

À mesure que des amendements à la présente norme sont adoptés, ils sont enregistrés avec un numéro d'ordre, une date et un exposé sommaire les décrivant. Le numéro d'amendement apparaît également sur la page de garde de la NILAM, par insertion sous la date d'édition de la mention « inclus l'amendement n° 1 etc. ».

La révision formelle de chaque NILAM peut donner lieu à la publication de nouvelles éditions. Lorsqu'une nouvelle édition est publiée, les amendements de l'édition précédente sont inclus dans le texte révisé et le tableau des amendements est vidé. Il se remplit ensuite à nouveau jusqu'à la révision formelle suivante.

Les amendements les plus récents sont accessibles en ligne sur le site Web www.mineactionstandards.org.

Numéro	Date	Détail des modifications