

Note technique 07.11/02

Version 1.0

Mars 2021

Indicateurs clés de performance pour les opérations de remise à disposition des terres et de destruction des stocks



IMAS

International Mine Action Standards

Avertissement

Le présent document est mis à la disposition de la communauté de l'action contre les mines afin qu'elle puisse s'en servir, en faire un examen critique et formuler des observations. Bien qu'il se présente sous une forme similaire à celle des Normes internationales de l'action contre les mines (NILAM), il ne fait pas partie de la série des NILAM. Il peut être modifié en tout temps sans préavis et ne peut en aucun cas être désigné sous le terme de « Norme internationale de l'action contre les mines ».

Les destinataires de ce document sont invités à soumettre, outre leurs observations, une notification des éventuels droits de brevet applicables dont ils auraient connaissance, accompagnée de documents justificatifs, à l'adresse mineaction@un.org, avec copie à l'adresse imas@gichd.org.

Le contenu du présent document a été établi à partir d'informations de sources ouvertes et a été validé sur le plan technique autant qu'il a été raisonnablement possible de le faire. Les utilisateurs doivent être conscients de cette restriction lorsqu'ils utilisent les indications données dans la présente publication. Les utilisateurs devraient toujours se rappeler qu'il s'agit d'un document consultatif et non d'une directive faisant autorité.

Table des matières

Avant-propos	1
Introduction.....	2
1. Domaine d'application	3
2. Références	3
3. Termes et définitions	3
4. Considérations générales	4
4.1 Performance.....	4
4.2 Gestion des risques	4
4.3 Types d'indicateurs de performance	4
5. Principes.....	5
5.1 Consultation et participation.....	5
5.2 Des indicateurs clés de performance placés dans leur contexte.....	6
5.3 Des indicateurs cohérents et comparables.....	7
5.4 Des règles de décompte communes pour les extrants de la remise à disposition des terres	7
5.5 Une intégration des indicateurs clés de performance dans les systèmes de gestion de l'information	9
5.6 Une gestion de la qualité.....	10
5.7 Les rôles et responsabilités en matière de collecte des données	10
5.8 Des indicateurs ventilés selon le genre et la diversité	10
6. Indicateurs clés de performance pour la remise à disposition des terres.....	10
6.1 Indicateurs clés de performance principaux pour la remise à disposition des terres	11
7. Indicateurs clés de performance pour la planification et le progrès	15
7.1 Indicateurs clés de performance principaux pour la planification et le progrès	15
8. Indicateurs clés de performance pour le brûlage à l'air libre et l'explosion à l'air libre	19
8.1 Efficacité de l'élimination	19
8.2 Utilisation des matériaux	19
9. Indicateurs clés de performance pour la sécurité	20
10. Indicateurs clés de performance liés au coût.....	21
11. Indicateurs clés de performance pour l'établissement des rapports	21
11.1 Proportion de rapports acceptés/refusés	21
11.2 Indicateurs clés de performance pour le respect des délais.....	22
12. Indicateurs clés de performance pour la conformité	22
13. Autres indicateurs clés de performance.....	24
14. Présentation et diffusion des indicateurs clés de performance	24
15. Responsabilités	25
15.1 Autorité nationale de l'action contre les mines	25
15.2 Organisations de l'action contre les mines	25
15.3 Donateurs, clients et autres parties prenantes	25
Annexe A (Normative) Références.....	26

Avant-propos

Les méthodes de gestion et les procédures opérationnelles pour l'action contre les mines ne cessent d'évoluer. Des modifications sont nécessaires et des améliorations sont apportées pour renforcer la sécurité et la productivité. Les changements peuvent provenir de l'introduction d'une nouvelle technologie, d'une mesure adoptée pour faire face à une nouvelle menace posée par les mines ou les restes explosifs de guerre (REG), mais également de l'expérience de terrain et des enseignements tirés dans d'autres projets et programmes d'action contre les mines, qui devraient être portés à la connaissance du public concerné en temps opportun.

Les Notes techniques constituent un lieu d'échange d'expériences et d'enseignements, car elles permettent de recueillir, de rassembler et de publier des informations techniques sur d'importants sujets d'actualité, en particulier en matière de sécurité et de productivité. Les Notes techniques viennent en complément des questions et principes plus larges traités dans les Normes internationales de l'action contre les mines (NILAM).

La publication des Notes techniques fait suite à un travail de production et d'approbation rapide ; elles reposent sur l'expérience pratique et sur des informations accessibles au public. Au fil du temps, certaines Notes techniques peuvent acquérir le statut de Normes internationales à part entière, tandis que d'autres seront retirées s'il s'avère qu'elles ne sont plus d'actualité ou qu'elles ont été remplacées par des données plus récentes.

Les Notes techniques ne sont ni des documents juridiques ni des Normes internationales de l'action contre les mines. Il n'existe pas d'obligation légale imposant d'adopter les conseils qui y sont donnés. Les Notes techniques sont de nature purement consultative et ont été conçues dans le seul but de compléter les connaissances techniques ou de fournir des orientations supplémentaires s'agissant de la mise en œuvre des NILAM.

Les Notes techniques sont établies par le Centre international de déminage humanitaire de Genève (GICHD) à la demande du Service de la lutte antimines des Nations Unies (UNMAS) afin de soutenir la communauté de l'action contre les mines. Elles peuvent être consultés sur le site Web des NILAM à l'adresse www.mineactionstandards.org.

Introduction

Nous ne pouvons pas réellement comprendre et gérer le travail que nous réalisons si nous ne le mesurons pas. Pour ce faire, il y a lieu de recourir à des indicateurs, dont certains peuvent être suffisamment importants pour mériter la dénomination d'« indicateurs clés de performance »¹. Les indicateurs clés de performance (ICP) nous aident à comprendre la performance ; ils sont essentiels, non seulement pour la gestion quotidienne des opérations, mais également pour leur suivi et leur évaluation.

Dans l'action contre les mines, les indicateurs clés de performance sont avant tout des outils d'analyse opérationnelle. Ils fournissent un cadre à l'analyse des données. Sans données appropriées pouvant faire l'objet d'un contrôle de qualité crédible, un indicateur clé de performance n'aura qu'une valeur limitée ou négative. Les indicateurs sont tributaires de la collecte de données pertinentes sur le terrain, qui s'appuie à son tour sur des formulaires bien conçus, aptes à permettre la saisie de données tout en évitant de surcharger les opérateurs sur le terrain. La quantité de données qui peuvent être concrètement recueillies sur le terrain est limitée. Il est inévitable que l'on ne puisse, dans la pratique, collecter tout ce que l'on souhaiterait savoir. Une collecte de données trop ambitieuse peut aboutir à des données de moindre qualité. Il convient de choisir les données qui doivent être rassemblées en priorité. Les gestionnaires des opérations devraient savoir clairement ce qu'ils veulent mesurer et faire en sorte qu'aucune donnée inutile ne soit recueillie. Le personnel de terrain devrait parfaitement comprendre que les données collectées par leurs soins ne relèvent pas d'une simple question de gestion de l'information, mais qu'elles sont essentielles à leur efficacité et à leur efficacité opérationnelles.

Les indicateurs clés de performance opérationnelle devraient être systématiquement utilisés par le personnel des opérations et les données devraient, de surcroît, être soumises à un contrôle qualité efficace, tant de la part du personnel des opérations que de celle du personnel de gestion de l'information.

Le secteur de l'action contre les mines n'a fait qu'un usage limité des indicateurs clés de performance par le passé. Cela a souvent été justifié par le fait que les statistiques, y compris les indicateurs clés de performance, peuvent facilement être représentés sous un faux jour ou être présentés dans un contexte non équitable. Cette crainte s'exprime habituellement dans la phrase apocryphe « Il existe trois sortes de mensonges : les mensonges, les sacrés mensonges et les statistiques ». Elle ne constitue pas une raison de renoncer à l'usage des indicateurs clés de performance, mais justifie plutôt le fait de les utiliser de manière appropriée, en veillant à ce que les données sur lesquelles ils reposent soient aussi exactes que possible et à ce que lesdits indicateurs soient toujours considérés strictement dans leur contexte.

¹ Il est à remarquer que ni la NILAM 04.10 ni la NILAM 14.10 ne définissent la performance. La NILAM 14.10 établit une distinction entre les indicateurs utilisés pour mesurer le degré de réalisation des extrants (mesure dans laquelle les produits ont été livrés), dénommé « performance », et ceux qui sont utilisés pour les réalisations (ou effets directs) et les impacts (ou effets finals) ultérieurs.

1. Domaine d'application

La présente Note technique s'intéresse plus particulièrement à un ensemble recommandé d'indicateurs « clés » de performance susceptibles d'être utiles aux gestionnaires de l'action contre les mines engagés dans les opérations sur le terrain.

2. Références

On trouvera à l'annexe A une liste de références normatives. Il s'agit de documents importants auxquels la présente Note technique renvoie et qui en font partie intégrante.

3. Termes et définitions

La NILAM 04.10 contient un glossaire complet des termes, définitions et abréviations utilisés dans les NILAM.

Dans les NILAM, les termes « doit », « devrait » et « peut » sont utilisés pour exprimer le niveau requis d'obligation. Cette utilisation est conforme au langage utilisé dans les normes et guides 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 « 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, il peut s'avérer nécessaire et opportun que les Nations Unies, ou un autre organe international reconnu, assume tout ou partie des responsabilités et remplisse tout ou partie des fonctions d'une ANLAM.

On entend par « organisation d'action contre les mines » toute organisation (organisation gouvernementale, entité militaire ou commerciale, organisation non gouvernementale ou organisation de la société civile) responsable de l'exécution des projets ou travaux d'action contre les mines. Les organisations d'action contre les mines peuvent être des maîtres d'œuvre/entrepreneurs, des sous-traitants, des consultants ou des agents/mandataires.

On entend par « règles communes de décompte » des modalités harmonisées pour définir et compter une unité déterminée de données opérationnelles de l'action contre les mines. L'utilisation de règles communes de décompte réduit à un minimum le risque que les extrants soient déclarés avec un manque de cohérence. Les règles communes de décompte permettent de comparer les données en appliquant le principe des bases comparables. Il existe des règles communes de décompte pour les m² déclassés, réduits et dépollués.

On entend par « saisie contextuelle » la collecte d'informations contextuelles pertinentes concernant les activités d'enquête et de dépollution au moment de la saisie des données. Ces informations, recueillies le cas échéant au moyen de questions binaires Oui/Non, facilitent la mise en œuvre d'une comparaison raisonnable des performances.

On entend par « conformité » le fait de satisfaire aux exigences imposées par des normes ou des procédures convenues. Dans l'action contre les mines, la conformité implique généralement de respecter des procédures opérationnelles permanentes conformes à une Norme internationale de l'action contre les mines.

On entend par « efficience » la mesure dans laquelle les ressources ou intrants (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats (extrants et effets) de façon économique.

On entend par « efficacité » le degré de réalisation ou le degré de réalisation attendu des objectifs d'une intervention compte tenu de leur importance relative.

On entend par « performance » la réalisation d'une tâche donnée mesurée par rapport à une norme convenue.

On entend par « progrès » la fraction d'une tâche déterminée qui a été réalisée.

On entend par « résultats », parfois dénommés « impact » ou « réalisations », la mesure dans laquelle les interventions ont des effets réels positifs.

On entend par « risque » l'association de la probabilité de survenue d'un préjudice et de la gravité de celui-ci. [ISO Guide 51:1999(E)].

4. Considérations générales

4.1 Performance

La performance peut se définir comme la réalisation d'une tâche donnée mesurée par rapport à une norme convenue. Le concept de « performance » recouvre tout un éventail de paramètres formels, informels et subjectifs. La performance est la mesure dans laquelle une organisation ou une personne accomplit son travail dans les délais prévus, selon le budget imparti, dans des conditions de sécurité, de manière respectueuse de l'environnement et conformément aux exigences contractuelles et légales (telles que le respect de normes internationales ou nationales).

Tous les aspects de la performance peuvent être mesurés et donner lieu à la création d'un indicateur correspondant. Tous les indicateurs exigent une collecte de données fiable et pratique, généralement sur le terrain. Dans tous les cas, il incombe aux gestionnaires de décider quels indicateurs, et données sous-jacentes associées, sont les plus aptes à démontrer la « performance ». Ces indicateurs seront les « indicateurs clés de performance ».

4.2 Gestion des risques

Le risque a été défini comme l'effet de l'incertitude sur les objectifs. Le fait de collecter des données et de les analyser ensuite par le biais des indicateurs clés de performance opérationnelle réduit l'incertitude et joue un rôle essentiel dans la gestion des risques opérationnels. La clé consiste à prendre des décisions reposant sur des données factuelles plutôt que sur des perceptions. Pour ce faire, il faut des données exactes et à jour, correctement analysées à la lumière des indicateurs clés de performance (ICP).

4.3 Types d'indicateurs de performance

Des indicateurs peuvent être élaborés pour la plupart des aspects de la performance dans n'importe quelle organisation et pour n'importe quelle activité, produit ou objectif. Le plus souvent, les indicateurs appartiennent à une ou plusieurs des grandes catégories suivantes :

- Efficacité : les indicateurs d'efficacité peuvent être binaires (un objectif a ou non été réalisé) ou ils peuvent être exprimés en un pourcentage indiquant la partie d'un objectif qui a été réalisée.
- Efficience : les indicateurs d'efficience peuvent être considérés comme révélant le niveau d'effort, la quantité de ressources ou de moyens qui ont été consacrés à la réalisation des objectifs. Les indicateurs d'efficience sont généralement des rapports (intrants/extrants ; réussites/échecs ; acceptations/refus ; etc.).
- Progrès : les indicateurs de progrès peuvent être examinés au regard des objectifs en matière de délai et corrélés à d'autres paramètres de temps. On peut illustrer les progrès de diverses manières, par exemple en représentant les zones dépolluées ou

remises à disposition en fonction du temps et/ou de la méthode et des moyens utilisés.

- Conformité : les indicateurs de conformité permettent d'attirer l'attention des responsables des opérations sur des aspects qui mériteraient que leur soient consacrés des efforts supplémentaires.
- Résultats : les indicateurs de résultat peuvent refléter les réalisations les plus immédiates, le nombre de personnes qui bénéficient d'une intervention ou les réalisations et les impacts de plus grande ampleur et de plus longue haleine. L'élaboration d'indicateurs clés de performance liés à l'impact a toujours été une entreprise difficile pour l'action contre les mines, d'autant plus qu'elle nécessite de poursuivre la collecte de données après la fin des opérations sur le terrain, ce qui dépasse souvent les ressources de la plupart des opérateurs. Cette question ne relève pas du champ d'application de la présente Note technique, mais joue un rôle important dans la compréhension et l'amélioration des opérations de l'action contre les mines.
- Indicateurs financiers : les indicateurs financiers illustrent des aspects similaires des activités et des opérations (l'efficacité, l'efficacé, la conformité, etc.), mais dans le contexte spécifique des moyens financiers. Les indicateurs financiers font appel à une analyse des données quantitatives pour établir l'efficacité budgétaire des activités, des ressources, des méthodes, des projets et des programmes.

Certains indicateurs clés de performance peuvent fournir des informations relevant de plusieurs catégories parmi celles qui figurent ci-dessus. Un indicateur d'efficacité peut aussi légitimement être pris en compte comme un indicateur d'efficacité ou comme un indicateur de progrès. Par exemple, s'il est vrai que l'élément « m²/engin explosif » nous aide à comprendre l'efficacité de l'activité de dépollution, il traduit également l'efficacité de l'enquête et de la planification opérationnelle qui ont permis de cibler la dépollution. Dans bien des cas, le type d'indicateur clé de performance et l'analyse ultérieure sont interdépendants. La catégorisation d'un indicateur clé de performance comme indicateur d'efficacité ou indicateur d'efficacité seul ne constituera probablement pas une approche très constructive.

5. Principes

Les indicateurs clés de performance sont tributaires des données. La collecte des données nécessaires implique souvent des efforts d'organisation. Si l'utilisation de formulaires électroniques permet de recueillir des données plus abondantes et de meilleure qualité, il n'est généralement possible de rassembler qu'une quantité limitée de données concernant les opérations. Il faudrait choisir les données à recueillir en fonction de la performance que l'on souhaite mesurer à l'aide des indicateurs clés de performance.

L'élaboration de méthodes de collecte claires et utilisables est fondamentale pour le succès du recueil des données destinées aux indicateurs clés de performance. Afin de favoriser l'usage des formulaires, il convient de les concevoir avec soin de sorte qu'ils soient faciles à utiliser. La collecte de données exploitables et soumises à une gestion de la qualité devrait être considérée en elle-même comme un indicateur clé de performance (ICP) par les gestionnaires de l'action contre les mines.

Le choix des indicateurs clés de performance retenus dans la présente Note technique n'est ni définitif ni exhaustif, mais il constitue une base qui permet d'établir, de tenir à jour et d'utiliser des indicateurs clés de performance applicables aux principaux aspects des opérations d'enquête, de dépollution et de destruction des stocks.

5.1 Consultation et participation

Les effectifs de terrain devraient comprendre que la collecte de données appropriées constitue une fonction essentielle de leur poste. Une fois cette compréhension acquise, ils devraient utiliser quotidiennement les indicateurs clés de performance, de sorte que l'important recueil de données qui nourrit l'analyse ne soit pas seulement accepté comme une nécessité, mais

qu'il devienne la norme. En un mot, si les indicateurs clés de performance sont pertinents et aident le personnel de terrain à améliorer ses performances et si les gestionnaires supervisent étroitement la collecte des données, le personnel de terrain veillera plus particulièrement à recueillir des données qui pourront servir de base aux indicateurs clés de performance. L'importance de collecter des données exactes et pertinentes devrait figurer dans les descriptions de poste de tous les effectifs de terrain concernés et être régulièrement mise en relief par les gestionnaires.

5.2 Des indicateurs clés de performance placés dans leur contexte

Les indicateurs clés de performance devraient être interprétés strictement dans leur contexte. Pris isolément, ils peuvent donner lieu à des conclusions erronées ou non valables. Par exemple, la comparaison entre les chiffres de l'élément « m²/dépollution » pour un champ de mines posées suivant schéma réglementaire et pour un champ de mines de harcèlement pourrait conduire à la conclusion que l'un était peu efficace par rapport à l'autre, alors que l'un peut simplement avoir occasionné plus de difficultés que l'autre lors de l'enquête et de la dépollution. Un bon exemple est celui des champs de mines de harcèlement, qui affichent généralement des chiffres élevés de « m²/dépollution », mais qui doivent aussi dans tous les cas être réduits et dépollués.

Des conditions de terrain différentes (c.-à-d. des niveaux de contamination et de végétation variables) peuvent expliquer un écart important dans les chiffres de la performance sur des sites apparemment similaires. Cela vaut également pour d'autres facteurs environnementaux tels que les angles de pente, les rochers, les niveaux de contamination métallique, les caractéristiques magnétiques du sol, la teneur en roche du sol et la disponibilité d'enregistrements des champs de mines lors de l'enquête.

Description du contexte :

Les opérateurs sur le terrain devraient envisager d'inclure dans les formulaires opérationnels les éléments fondamentaux de la saisie contextuelle ci-après au moment de l'entrée des données. La saisie ne fût-ce que de quelques rubriques de cette liste élémentaire permettra à ceux qui étudient les données, qui n'ont pas de lien avec les opérations sur le terrain et qui, par conséquent, ne disposent pas d'une connaissance intuitive d'un contexte donné, de comprendre pourquoi une performance déterminée est indiquée dans certains chiffres des indicateurs clés de performance. L'unité de mesure de ces descripteurs de contexte est généralement un site. Lorsque les conditions varient beaucoup sur un même site, l'opérateur peut envisager de diviser le site aux fins de l'établissement des rapports. Lorsque cela est possible, il est recommandé d'utiliser de simples questions Oui/Non, même si certains éléments contextuels ne peuvent être saisis qu'au moyen d'une réponse numérique (p.ex. la profondeur, la topographie) :

1. Végétation importante avant le traitement ? Oui/Non
2. Sol dur ? Oui/Non
3. Déjà soumis à un traitement mécanique ? Oui/Non
4. Eau nécessaire pour l'excavation ? Oui/Non
5. Contamination métallique importante ? Oui/Non
6. Méthode de détection (si détecteur électronique : modèle et configuration. P.ex. Minelab F3S Capuchon noir).
7. Topographie (degré estimé de la pente sur le site).
8. Fréquemment exposé à de mauvaises conditions climatiques (zone inondable, exposée à des vents forts ou à un froid ou une chaleur extrêmes) ? Oui/Non
9. Profondeur de dépollution sur le site.
10. Profondeur des objets trouvés (cm jusqu'au sommet de l'objet).
11. Méthode de contrôle qualité (systèmes de détection par animaux (SDA) ? Méthodes manuelles ? Combinaison de plusieurs méthodes, etc., ?)
12. Interférences locales – proximité des habitations/ proximité de voies publiques utilisables (mètres).
13. Nombreux gravats ? Oui/Non
14. Obstacles d'origine humaine (tranchées antichar, etc.) ? Oui/Non

15. Contamination par des mines à teneur minimale en métal ? Oui/Non
16. Catégorie/Sous-catégorie et modèle d'engin explosif trouvé, conformément à la NILAM 05.10².
17. Risque de suspension des activités du fait de l'insécurité ? Oui/Non

Certaines activités de l'action contre les mines modifient directement le contexte. Par exemple, la préparation mécanique du sol a une incidence directe à la fois sur la structure du sol et sur la couverture végétale. C'est pourquoi il convient d'enregistrer le contexte dans l'état où se trouvait le site au premier jour de l'enquête technique (ET) ou de la dépollution.

5.3 Des indicateurs cohérents et comparables

Les indicateurs clés de performance permettent généralement aux gestionnaires de comparer la performance au fil du temps, d'un emplacement à l'autre ou d'un élément organisationnel à l'autre. Ces comparaisons ne sont valables que si les ICP élaborés à différents moments, à divers endroits et par des entités distinctes reposent sur des données qui ont été recueillies et déclarées de la même manière et qui ont été analysées à l'aide des mêmes méthodes. C'est la raison pour laquelle les données devraient respecter des règles communes de décompte.

Indicateurs clés de performance à bases comparables :

Pour garantir la cohérence, il y a lieu d'appliquer le principe des bases comparables. Ceci signifie qu'un indicateur clé de performance décrivant la performance des ressources au fil du temps, par exemple, doit se fonder sur les mêmes définitions de base des ressources et du temps pour que les résultats produits par différentes entités déclarantes puissent être comparés.

Ainsi, un indicateur clé de performance dénommé « zone dépolluée/équipe/semaine » pose un problème de « bases comparables ». La taille de l'équipe peut varier d'une organisation à l'autre et d'un jour à l'autre (en fonction de paramètres tels que les absences pour maladie et les périodes de congé). La durée de la semaine de travail peut fluctuer selon les organisations et aussi à la suite de facteurs tels que le temps perdu du fait des intempéries, les interruptions liées aux formations ou aux incidents de sécurité, entre autres. Cet ICP contient un trop grand nombre de données de base sujettes à interprétation et susceptibles de varier. L'utilisation d'un tel ICP établi par plusieurs organisations ou éléments différents ne constituerait pas un moyen fiable de comparer la performance.

En revanche, un indicateur clé de performance dénommé « zone dépolluée/démineur/heure » permet de dresser une comparaison sur des « bases comparables ». Un démineur est un démineur, la signification de ce terme ne prête pas à confusion. Une heure est une unité de mesure scientifiquement définie. Toutes les organisations partagent une même compréhension de ce que signifie une heure de temps. L'utilisation de cet ICP permet d'assurer avec un degré de certitude élevé qu'il sera établi, communiqué et analysé de la même manière par des organisations différentes et au fil du temps ; il permettra donc d'effectuer des comparaisons valables.

5.4 Des règles de décompte communes pour les extrants de la remise à disposition des terres

Même lorsque l'on est convaincu que le principe des « bases comparables » a été respecté, la manière dont certaines données d'un indicateur clé de performance ont été comptabilisées peut engendrer des difficultés. L'absence de règles de décompte peut mettre en échec le principe des « bases comparables ».

Imaginons un mètre carré dans une zone soupçonnée dangereuse (ZSD). Au cours de la remise à disposition des terres, ce mètre carré pourrait être soumis à plusieurs des processus ci-après :

² NILAM 05.10. Gestion de l'information dans l'action contre les mines.

- L'enquête non technique (ENT) – il est très probable que ce mètre carré aura fait l'objet d'une ENT dès le départ pour pouvoir être inclus dans une ZSD ;
- L'enquête technique (ET) à l'aide d'une ou plusieurs des méthodes suivantes :
 - Le traitement mécanique ;
 - Le traitement par des systèmes de détection faisant appel à des animaux ;
 - L'exploration manuelle ; et/ou
 - D'autres méthodes et outils intrusifs.
- La dépollution par une combinaison des méthodes suivantes :
 - La dépollution manuelle ;
 - Le traitement mécanique ; et/ou
 - Le traitement par des systèmes de détection faisant appel à des animaux.

Lesdits processus déboucheront sur une remise à disposition par les moyens suivants :

- Le déclassement d'une partie des terres (sur la base de l'évaluation effectuée par l'enquête non technique) ;
- La réduction d'une partie des terres (sur la base du traitement effectué par l'enquête technique) ; et/ou
- La dépollution.

Le même mètre carré pourrait être comptabilisé une seule fois (sous la forme d'un chiffre global pour la « zone remise à disposition » par exemple) ou il pourrait être comptabilisé plusieurs fois pour des raisons valables (p.ex. pour comprendre quelle proportion du sol a fait l'objet d'une préparation mécanique avant la fouille par les systèmes de détection par animaux et/ou les démineurs manuels).

Une zone qui a été soumise à une combinaison d'enquête technique et de dépollution pourrait être déclarée dans sa globalité comme entièrement « dépolluée » par un opérateur, tandis qu'un autre opérateur pourrait choisir de ne déclarer comme « dépolluées » que les terres ayant fait l'objet d'une fouille physique et déclarer le reste des terres comme étant « réduites ». Depuis de nombreuses années, le secteur de l'action contre les mines exprime son mécontentement de manière récurrente face à certains opérateurs, perçus comme exploitant le système à leur avantage en choisissant d'interpréter les modes de décompte de certaines données de la manière qui leur convient le mieux. Des règles communes de décompte (accompagnées d'une attention adéquate au sein des systèmes de supervision) constituent un moyen de surmonter ce genre de situation.

Pour les extrants de la remise à disposition des terres, il y a lieu de suivre les règles communes de décompte suivantes :

Extrant de la remise à disposition des terres	Définition des règles communes de décompte
Terres déclassées	Zones désignées comme ZSD/ZDC, ou une partie de ces zones, qui n'ont fait l'objet d' aucun traitement physique d'aucune sorte et qui remplissent des critères de déclassement définis. Elles incluent les zones dont la désignation a changé, passant à ZSD ou ZDC, au fur et à mesure de l'avancement de la tâche. Le déclassement peut avoir lieu à n'importe quel moment du processus de remise à disposition des terres.
Terres réduites	Les zones qui suivent devraient être déclarées comme réduites après la mise en œuvre d'une enquête technique (ET) : • Une zone qui a fait l'objet d'un traitement physique au moyen d'une intervention technique appropriée, qu'il s'agisse d'une

	dépollution ou d'un processus d'enquête technique accrédité, visant à trouver des preuves de la présence ou de l'absence d'une contamination par des engins explosifs (EE) ; et Des zones, à l'intérieur de la ZSD/ZDC préalablement délimitée, où l'on a pu conclure avec un degré de certitude suffisant, après avoir mis en œuvre l'intervention technique appropriée, que les zones non traitées ne contenaient pas de danger dû à une mine ou à un engin explosif, et où l'on aurait pu raisonnablement s'attendre à ce que l'intervention technique appropriée mise en œuvre permette de trouver des preuves de la présence d'une contamination si celle-ci avait été présente. Si une contamination par des engins explosifs est détectée dans une zone traitée au cours de l'enquête technique et si une méthode de dépollution est ensuite mise en œuvre dans la zone entourant ledit engin explosif, la zone sur laquelle le processus de dépollution a été mis en œuvre devrait être déclarée uniquement comme ayant été dépolluée afin d'éviter une double comptabilisation, tandis qu'une zone qui remplit les critères de déclassement devrait être déclarée comme déclassée et non comme réduite. Dans une zone déclarée comme réduite, les organisations doivent enregistrer clairement quelle partie de la zone a été traitée et quelle partie de la zone n'a pas été traitée. Les zones traitées doivent en outre être ventilées selon qu'elles ont fait l'objet d'un traitement manuel, d'un traitement mécanique et/ou d'un traitement par les systèmes de détection par animaux, les traitements multiples d'une même zone par des moyens différents devant être consignés en détail. Les organisations devraient faire preuve d'une totale transparence s'agissant de la quantité d'efforts consentis pour traiter une zone dans le cadre d'une enquête technique.
Terres dépolluées	Zone dans laquelle l'organisation a mis en œuvre un ou plusieurs processus pour garantir l'élimination et/ou la destruction de tous les dangers dus à des engins explosifs présents dans la zone spécifiée jusqu'à la profondeur spécifiée. Lorsque plusieurs processus ont été mis en œuvre dans la même zone pour satisfaire à la norme de dépollution requise, la zone ne doit être déclarée qu'une seule fois, bien que l'on puisse enregistrer les processus mis en œuvre pour réaliser la dépollution afin de rendre compte de la masse des efforts déployés.

Ces règles communes de décompte s'appliquent à la situation sur le site au moment de l'achèvement des travaux. Les chiffres combinés des terres déclassées, réduites et dépolluées ne devraient pas dépasser 100% de la superficie de la surface traitée sur le site, bien qu'une certaine marge soit admissible pour des raisons de topographie. Les zones qui ont fait l'objet de plusieurs traitements au cours de l'enquête technique ou de la dépollution peuvent être enregistrées en sous-rubrique des terres réduites ou déclassées afin de rendre compte de la masse des efforts consentis. Toutefois, le chiffre global des terres déclassées, réduites et dépolluées combinées ne doit inclure une zone qu'une seule fois. Les chiffres détaillant plusieurs processus devraient être clairement indiqués comme tels. Ainsi, l'ampleur réelle des efforts déployés pour remettre les terres à disposition est bien enregistrée, mais les chiffres finaux ne donnent pas une fausse image de la superficie remise à disposition.

5.5 Une intégration des indicateurs clés de performance dans les systèmes de gestion de l'information

Bien que le secteur de l'action contre les mines n'ait pas fait un usage généralisé des indicateurs clés de performance par le passé, ces derniers peuvent jouer un rôle important dans les systèmes de gestion de l'information. Les indicateurs clés de performance sont

tributaires de l'intégrité des données contenues dans ces systèmes. Le personnel des opérations devrait piloter l'identification, l'établissement et la mise à jour des indicateurs clés de performance, avec l'aide du personnel de gestion de l'information.

5.6 Une gestion de la qualité

La valeur et la fiabilité des indicateurs clés de performance dépendent de la qualité des données sous-jacentes et de l'analyse desdites données. Tant le personnel de gestion de l'information que le personnel des opérations devraient bénéficier d'une formation en matière de contrôle qualité des données afin qu'ils soient en mesure de détecter les anomalies et les incohérences. Il est essentiel qu'ils appliquent un contrôle qualité rigoureux des données afin de pouvoir établir des indicateurs clés de performance judicieux, qui donnent une image exacte de la performance opérationnelle. Le personnel de gestion de l'information et le personnel des opérations devraient répondre de la qualité et de l'exactitude des données contenues dans leurs bases de données respectives.

5.7 Les rôles et responsabilités en matière de collecte des données

Les indicateurs passent par des données exactes. La collecte de données exactes et pertinentes constitue la première étape pour établir des indicateurs clés de performance valables. L'utilisation de dispositifs électroniques, tels que les tablettes et les téléphones mobiles, devrait être vue comme facilitant considérablement la collecte de ces données.

L'élément clé de la collecte des données nécessaires aux indicateurs clés de performance réside dans la conception des formulaires eux-mêmes, qu'ils soient électroniques ou sur papier. Les formulaires figurent parmi les documents les plus importants de l'action contre les mines et ils devraient être conçus avec le plus grand soin. Un formulaire devrait encourager la saisie aussi exacte et complète que possible des données requises. Les longs formulaires sont rarement remplis avec précision et certaines données peuvent être concrètement extraites du terrain par les opérateurs, en quantité limitée. Il est impératif de sélectionner les données les plus utiles à relever. Il y a lieu de faire un choix, les formulaires devant de préférence refléter les priorités en matière de données. Dans l'idéal, l'opérateur devrait décider des indicateurs clés de performance qu'il souhaite mesurer dès le moment où il élabore les formulaires destinés à la saisie des données les plus importantes.

5.8 Des indicateurs ventilés selon le genre et la diversité

Les indicateurs clés de performance sélectionnés devraient être ventilés selon le sexe, l'âge et d'autres paramètres liés à la diversité qui revêtent une importance dans la situation précise (par exemple, le groupe ethnique, le statut de déplacement, etc.).

Il est nécessaire de comprendre les différences dans tous les aspects de l'action contre les mines, qu'elles soient liées au genre ou à l'âge, à des situations de handicap ou à d'autres groupes diversifiés, afin de garantir que les indicateurs clés de performance seront élaborés de manière à ce que les réalisations visées répondent aux besoins de la population.

6. Indicateurs clés de performance pour la remise à disposition des terres

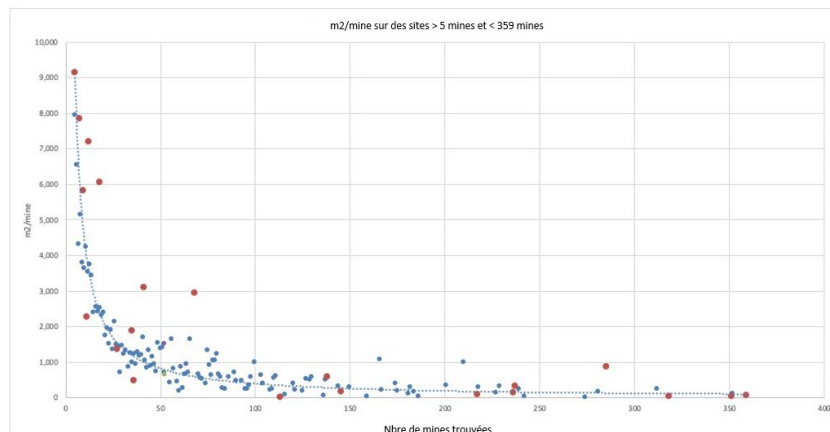
La remise à disposition des terres peut être jugée efficace lorsqu'elle permet de remettre à disposition des terres qui étaient bel et bien contaminées. Elle peut aussi être considérée comme efficace lorsque les terres remises à disposition sont activement utilisées par la population locale, et elle est efficiente lorsqu'elle atteint cet objectif en un temps aussi bref que possible, avec un minimum de ressources et au moindre coût.

6.1 Indicateurs clés de performance principaux pour la remise à disposition des terres

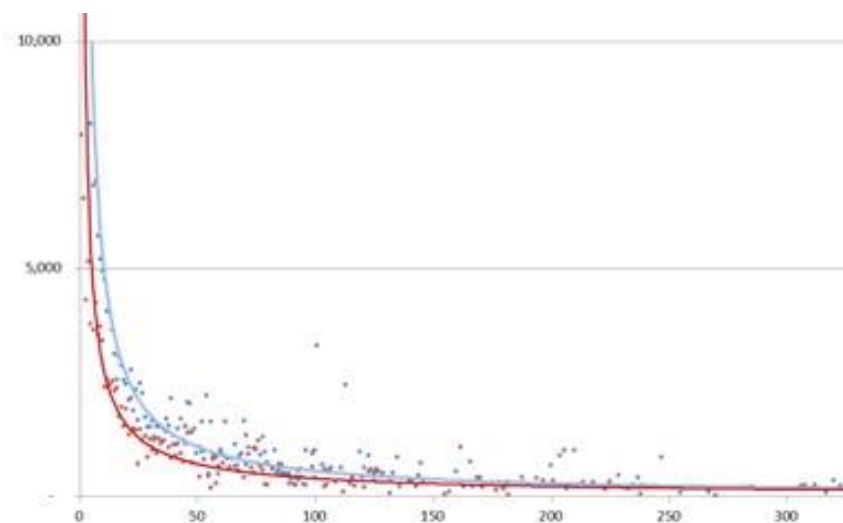
Les orientations ci-après visent à faciliter le choix et la tenue à jour d'indicateurs clés de performance liés à la remise à disposition des terres.

m²/engin explosif :

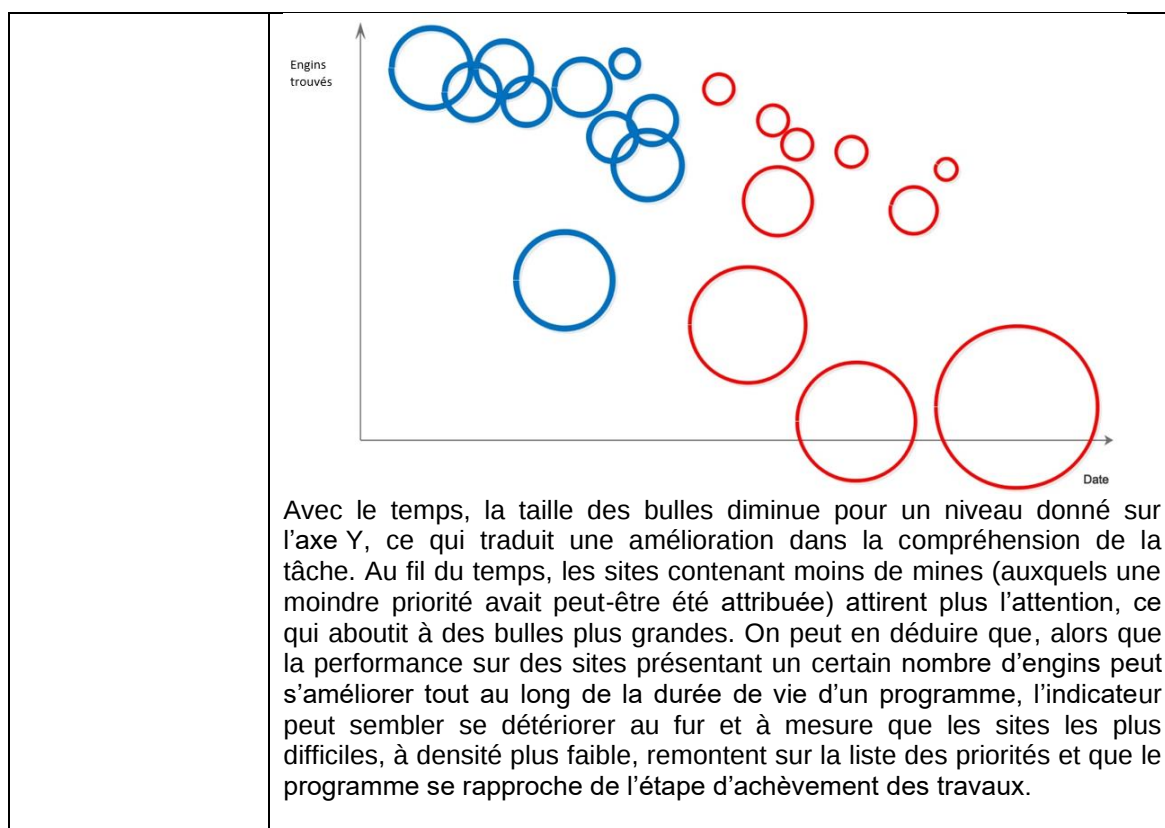
Nom de l'ICP	m ² /EE
Données d'entrée	• Surface mesurée en m² ; • Nombre d'engins explosifs (par catégorie d'engin).
Recommandations	Le nombre d'engins explosifs devrait être ventilé par catégorie et par modèle d'engin, ce qui se traduira par des différences marquées dans la valeur de cet ICP en fonction du type d'EE et de son utilisation. Pour certains engins, comme les mines à teneur minimale en métal, qui n'apparaissent pas de manière ventilée dans la NILAM 05.10, il sera très important de saisir des informations détaillées pour comprendre l'indicateur clé de performance.
Interprétation	Cet ICP est fortement influencé par le type d'EE présents sur le site et par leur mode d'utilisation. Les mines terrestres posées en grand nombre, en rangées régulières et bien enregistrées, permettront vraisemblablement d'effectuer une délimitation précise. Dans ce genre de situation, les opérateurs peuvent s'attendre à une faible valeur de m²/EE (peut-être à chiffre unique) pour cet ICP. Les engins posés de manière plus irrégulière, comme dans les champs de mines de harcèlement ou à faible densité, peuvent être disséminés selon un schéma plus vaste et plus difficile à définir. Dans ce cas, l'ICP peut indiquer une valeur élevée de m²/EE. Les mines terrestres posées en petit nombre, généralement moins de 10, représentent probablement les conditions parmi les plus difficiles à définir et aboutissent souvent à des ICP dont la valeur s'exprime en milliers de m²/EE. Elles sont souvent qualifiées de champs de mines de harcèlement ou de faible densité. Le nombre de m²/EE dépend également de l'efficacité de l'enquête et de l'efficacité de la dépollution d'une zone dangereuse donnée. Si les différences de valeur pour les m²/EE peuvent souvent s'expliquer par le type de contamination (p.ex. un champ de mines à schéma réglementaire par rapport à un champ de mines de harcèlement), le nombre de m²/EE demeure l'une des méthodes les plus élémentaires pour distinguer une enquête efficace et une dépollution efficiente.
Présentation	La représentation de cet ICP sous la forme « surface/engin (axe Y) par rapport au nombre d'engins trouvés (axe X) » permet de comparer les performances d'enquête et de dépollution pour certains types d'engins explosifs (en particulier les mines terrestres et les sous-munitions). Le tableau « m²/mine » ci-dessous dresse une comparaison des résultats entre régions et entre pays (un pays apparaît en bleu et un autre en rouge ci-dessous), ainsi qu'entre différentes organisations en activité.



L'utilisation de différents ensembles de données pour élaborer des courbes de tendance différentes au cours de périodes de temps différentes peut aussi fournir des indications sur l'évolution de la performance au fil du temps. Dans les exemples ci-dessous, la courbe de tendance rouge illustre les opérations plus récentes et la bleue les opérations plus anciennes. Le fait que la courbe rouge se situe sous la courbe bleue pourrait traduire une amélioration de la performance d'une période à l'autre ou pourrait indiquer que les sites les plus commodes, sur lesquels la contamination était plus facile à trouver, ont été laissés de côté jusqu'à un stade ultérieur du projet.

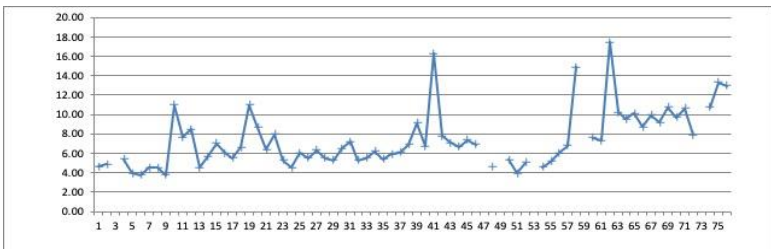


L'ICP se prête aussi à d'autres formes de graphiques, par exemple les graphiques à bulles (dont la taille est proportionnelle à la valeur du m^2/engin) pour chaque site, le nombre d'engins trouvés figurant sur l'axe Y et la date sur l'axe X. L'exemple de graphique ci-dessous (qui présente des données de ce type associées à la dépollution de mines terrestres) illustre plusieurs particularités – le programme se concentre d'abord sur les sites qui contiennent le plus grand nombre d'engins.



m²/ressource/temps (ventilé par activité – mécanique, SDA, excavation, détecteur de métaux, dépollution du champ de bataille (DCB), etc.) :

Nom de l'ICP	m ² /ressource/temps
Données d'entrée	• Surface mesurée en m² ; • Type de ressource et de méthode (détection manuelle des métaux ; excavation manuelle ; SDA ; battage mécanique ; tamisage mécanique ; etc.) ; • Temps de travail.
Recommandations	Il est essentiel d'adopter et d'appliquer des règles communes pour mesurer et communiquer les entrées de données qui sont à la base de cet ICP. Il est possible que le même m² soit comptabilisé plusieurs fois (le même pan de terrain pouvant être soumis à une préparation mécanique, à une dépollution ultérieure par des démineurs travaillant manuellement, à une vérification pour le contrôle qualité interne, à une vérification pour le contrôle qualité externe, etc.). Il peut arriver que les utilisateurs souhaitent inclure une comptabilisation multiple dans leur analyse, mais dans ce cas il convient de définir clairement les exigences afin de se prémunir contre les résultats erronés. Il y a lieu de choisir l'unité de temps de façon à éviter toute ambiguïté. L'heure représente une quantité comprise par tous. Le jour ou la semaine de travail peuvent varier d'une organisation à l'autre et fluctuer en fonction d'autres paramètres extérieurs (les conditions climatiques, la situation en matière de sécurité, etc.). Si les analystes souhaitent utiliser le « jour de travail » ou la « semaine de travail » dans cet ICP, il convient alors de définir clairement ce que l'on entend par « jour » et par « semaine » et de normaliser les données afin d'établir des « bases comparables ».

Interprétation	Cet indicateur clé de performance est fortement influencé par des facteurs externes, notamment : • Le sol et la topographie ; • La végétation ; • Les conditions météorologiques ; et • La contamination par des métaux.
Présentation	Une approche courante pour représenter cet ICP sur un graphique consiste à tracer sa valeur au fil du temps sur un chantier précis (voir ci-dessous). Il est à remarquer que l'unité de temps utilisée dans ce graphique est le jour plutôt que l'heure.  Il est possible d'utiliser d'autres présentations pour comparer les valeurs entre organisations ou entre éléments, mais dans ce cas il faut être conscient de la sensibilité de cet indicateur aux conditions qui prévalent sur le site.

Ressource/temps/engin explosif :

Nom de l'ICP	Ressource/temps/engin explosif
Données d'entrée	• Type de ressource et de méthode (détection manuelle des métaux ; excavation manuelle ; SDA ; battage mécanique ; tamisage mécanique ; etc.) ; • Temps de travail ; • Nombre d'engins explosifs (par catégorie d'engin selon la NILAM 05.10).
Recommandations	Il convient de définir clairement les unités de mesure des « ressources ». Il est recommandé d'utiliser des unités de base (démineur, animal, machine, etc.) plutôt que des unités globales (section, équipe, etc.). Le temps devrait être mesuré au moyen d'unités scientifiques reconnues (l'heure, la minute, etc.) plutôt qu'au moyen d'unités globales qui peuvent avoir un sens différent pour différentes personnes et organisations (le jour de travail, la semaine de travail, etc.). Il y a lieu de définir ce qui constitue un engin explosif (un objet entier, des fragments contenant des explosifs, des composants, etc.).
Interprétation	Cet ICP donne une indication de la quantité d'efforts requise pour trouver les engins explosifs. Il constitue une règle empirique utile pour appuyer les estimations de la planification opérationnelle. Si l'on sait que l'ICP pour le travail dans une zone où les mines ont été posées de manière régulière correspond à 1,5 jour démineur/mine et que l'on s'attend à trouver 200 mines sur un autre site, les planificateurs peuvent prévoir un total de 300 jours démineur pour achever le travail sur le site. Cet ICP peut être utilisé dans les zones où les niveaux moyens de contamination sont connus : si l'incidence moyenne du nombre d'EE/ha peut être estimée lors de la planification, il est possible d'utiliser cet ICP, provenant d'autres zones similaires, pour appuyer les estimations des besoins en ressources. Cet ICP est associé à l'ICP m²/EE.

Rapport entre surface dépolluée et surface remise à disposition :

Nom de l'ICP	m² remis à disposition/m² dépollués
Données d'entrée	• Surface remise à disposition ; • Surface dépolluée.
Recommandations	Les définitions du type de zone doivent être claires et non équivoques.
Interprétation	Cet ICP rend compte de l'efficacité du processus de dépollution et de l'efficacité de l'enquête qui a permis d'orienter la dépollution. Si seule une petite fraction d'une zone remise à disposition a nécessité l'engagement d'efforts de dépollution longs et coûteux, cela peut signifier que la prise des décisions de remise à disposition des terres a été efficace et bien ciblée. Des chiffres de dépollution peu élevés par rapport à la zone globale remise à disposition indiquent généralement la dépollution d'un champ de mines à schéma réglementaire où l'opérateur peut démontrer qu'il n'y a eu que peu de déplacement des mines, voire aucun. Dans certains champs de mines posées suivant schéma, ce chiffre peut être aussi bas que 7 à 25% de la zone dangereuse. Il convient d'utiliser avec prudence l'ICP « m² remis à disposition/m² dépollués ». Si l'enquête non technique (ENT) a conduit à inclure des surfaces trop vastes ou non justifiées dans des ZSD, cet ICP peut sembler bon (peu d'efforts de dépollution pour remettre des zones étendues à disposition), mais il peut aussi révéler une enquête préalable de piètre qualité.
Autres variations	Le rapport entre les m ² dépollués et les m ² remis à disposition peut fournir de précieuses indications quant à l'efficacité des opérations d'enquête et permettre de mettre le doigt sur les situations où la taille d'une zone dangereuse a été mal estimée. Il est recommandé de surveiller ce type d'indicateur dans l'ensemble d'un programme et au fil du temps.

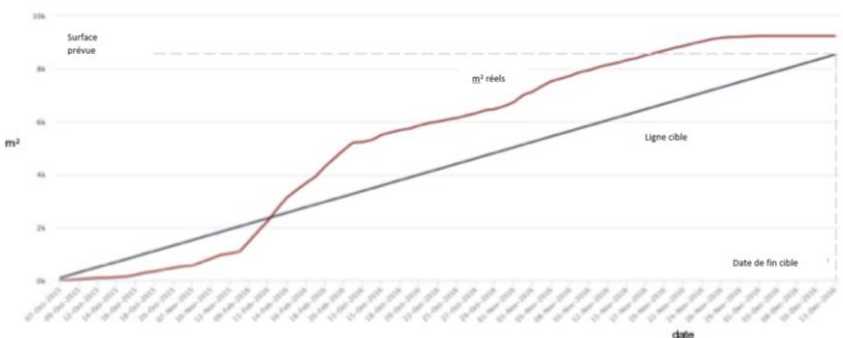
7. Indicateurs clés de performance pour la planification et le progrès

Le pourcentage d'objectifs d'une tâche réalisé en fonction du temps constitue l'un des indicateurs les plus simples. Toutefois, il impose aux gestionnaires de prédire à la fois les extrants sur un site et la durée de travail prévue, ce qui n'est pas toujours évident. Même en l'absence de délai ou lorsque le volume de travail attendu sur le site n'est pas connu avec certitude, et même si les cibles à atteindre en matière de temps et d'extrants doivent être actualisées à mesure que l'expérience dans un environnement de travail donné s'élargit, les gestionnaires de l'action contre les mines devraient être encouragés à établir des pourcentages et à surveiller la progression vers la réalisation de ces objectifs. Les indicateurs des progrès accomplis par rapport au temps tendent à devenir plus précis au fur et à mesure que les organisations acquièrent de l'expérience dans un environnement opérationnel donné.

7.1 Indicateurs clés de performance principaux pour la planification et le progrès

La comparaison entre le moment où il est prévu que les tâches soient mises en œuvre et le moment où elles ont effectivement lieu, ainsi que la comparaison entre leur durée prévue et leur durée réelle fournissent une indication de la fiabilité des processus de planification. Comme pour tout indicateur clé de performance, il y a peut-être de bonnes raisons pour expliquer les différences entre l'activité prévue et l'activité réelle, mais les gestionnaires peuvent généralement s'attendre à ce que la fiabilité de la planification s'améliore avec le temps dans des situations similaires.

Ligne de progrès de base par rapport aux objectifs :

Nom de l'ICP	Progrès par rapport aux objectifs
Données d'entrée	• Extrant prévu ; • Durée prévue ; • Date de début réelle ; • Extrant réel.
Recommandations	Comme pour tous les indicateurs « avant et après », les analystes devraient définir quel ensemble de données prévues constituera la référence pour cet indicateur (voir ci-dessous).
Interprétation	Cet ICP constitue une comparaison précise entre « avant et après ». Il rend compte de la fiabilité des prévisions de la planification et fournit une alerte précoce aux gestionnaires au cas où il faudrait prendre des mesures pour continuer à progresser. Dans l'exemple ci-dessous, au début des travaux sur le chantier, les progrès se situaient sous la ligne cible et l'écart continuait de se creuser, semblant indiquer que la tâche serait achevée avec beaucoup de retard. La direction a pris des mesures (dans ce cas en déployant davantage de démineurs sur le site) de sorte que le rythme de progression s'est accru. Une fois que la tâche est remontée bien au-dessus de la ligne cible (laissant entendre qu'elle serait probablement terminée plus tôt que prévu), les gestionnaires ont pu réduire le nombre de démineurs sur place à un niveau qui permettait de mener la tâche à bonne fin dans le délai prévu.
Autres utilisations	La ligne de progrès de base est l'outil de planification le plus simple lorsqu'elle est utilisée correctement et en contexte. L'ajout d'objectifs préalablement définis permet à l'ICP de mettre en évidence la valeur de référence du programme et d'indiquer les zones dans lesquelles il faudrait entreprendre une analyse plus approfondie des ICP.
Présentation	Le rythme de progression peut être représenté comme un pourcentage numérique ou comme le temps en avance ou en retard par rapport au délai escompté (comme cela se fait souvent au moyen des diagrammes de Gantt), mais la manière la plus simple de le présenter est d'utiliser le graphique d'avancement des travaux (voir ci-dessous). Ce graphique offre l'avantage d'illustrer la tendance de la progression, permettant ainsi aux gestionnaires d'identifier à la fois la nécessité d'une mesure de la part de la direction et les effets de ladite mesure, une fois celle-ci mise en œuvre. 

Comparaisons « avant et après » :

Nom de l'ICP	Comparaisons « avant et après »
Données d'entrée	• Informations détaillées sur ce qui était attendu (surface, temps, quantité de matériel) ;

	Informations détaillées sur ce qui a été trouvé/ce qui est arrivé (sur des bases comparables avec les informations détaillées relatives à ce qui était attendu).
Recommandations	Les données relatives à l'« après » sont habituellement assez faciles à identifier et à définir. Le nombre de m² dépollués est mesuré et enregistré dans la documentation relative à l'achèvement des travaux sur le site. Les données relatives à l'« avant », qui représentent une forme de prévision, peuvent être plus délicates à recenser. Des prévisions peuvent être faites à plusieurs étapes du cycle de vie d'un projet : lors d'un ou plusieurs examens de la planification au cours de la mise en œuvre du projet ; juste avant le début des travaux sur un site ; dans le cadre d'une révision des prévisions visant à prendre en considération de nouvelles informations acquises au cours du travail sur le site. Les analystes doivent décider quelles sont les comparaisons les plus utiles et définir alors quelles seront les données qui constitueront les données relatives à l'« avant ».
Interprétation	Les comparaisons « avant et après » permettent d'évaluer la fiabilité et la qualité des processus de planification et de prise de décision. Elles comparent « ce qui était attendu » à « ce qui s'est passé ». La mise en parallèle des résultats de l'enquête (qui vise à déterminer « ce qui est attendu sur le site ») et des résultats de la dépollution (qui montrent « ce qui a été effectivement trouvé ») donne une idée de la mesure dans laquelle l'enquête est parvenue à fournir une image fidèle du site. Il s'agit en effet d'un élément qui peut être inclus dans le contrôle qualité de l'enquête. Il est à espérer qu'au fil des ans, dans chaque programme d'action contre les mines et, dans une certaine mesure, dans l'ensemble du secteur de l'action contre les mines, ces prévisions soient de plus en plus conformes à la réalité à mesure que les capacités d'enquête s'améliorent.
Autres utilisations	Les comparaisons « avant et après » sont utiles pour de nombreux aspects de l'action contre les mines, notamment : - L'aspect financier : pour comprendre la fiabilité des projections budgétaires ; - Le niveau d'effort : pour comprendre à quel point les planificateurs ont réussi à prévoir les exigences opérationnelles ; - Les progrès : elles indiquent si les rythmes de progression réels correspondent aux rythmes prévus ; et - Les résultats : elles comparent les résultats escomptés (p.ex. les terres seront utilisées pour l'agriculture) avec ce qui s'est passé dans la réalité (les terres n'ont pas été exploitées).
Présentation	Les graphiques de variance montrent les différences entre les prévisions et les résultats réels (voir également les ICP « variation de dates et de durées » et « progrès par rapport aux objectifs »).

Variation de dates et de durées :

Nom de l'ICP	Variation de dates et de durées
Données d'entrée	- Dates de début et de fin prévues ; - Dates de début et de fin réelles ; - Politique en matière de jours de travail.
Recommandations	Il convient de veiller à ce que les données « prévues » soient clairement identifiées. Il peut s'agir de données extraites d'une proposition ou d'un document de planification, ou de données qui correspondent au plan juste avant le début des travaux. Les durées prévues et réelles se fondent normalement sur la différence entre les dates de début et de fin respectives. Les analystes peuvent

	vouloir utiliser, aux fins de comparaison, des jours civils ou des jours de travail, auquel cas il y a lieu d'établir des règles communes de décompte. Les jours de travail peuvent être calculés sur la base d'une valeur de jours de travail connue (par exemple, 6 jours par semaine civile) ou ils peuvent représenter la somme des jours où le travail a effectivement été réalisé (en décomptant les jours non travaillés du fait des conditions climatiques, pour des raisons de sécurité ou pour d'autres motifs). Il peut être nécessaire de réfléchir aux règles à appliquer pour traiter les jours partiels ou compter plutôt des heures-personnes, mais toute règle, quelle qu'elle soit, doit s'appliquer à la fois aux données prévues et aux données réelles.
Interprétation	Cet ICP représente une comparaison précise entre « un avant et un après ». Il fournit une indication de la fiabilité des prévisions de la planification. Les variations de dates concernent la programmation. Dans un plan « parfait », tout arrive exactement au moment prévu. Dans la réalité, la plupart des travaux pratiques sont susceptibles d'être modifiés sous l'influence de facteurs externes. Les variations de durées concernent le niveau d'effort prévu. La décision de déployer une deuxième équipe sur un site peut permettre de raccourcir la durée initialement prévue, tout en augmentant cependant les ressources engagées. La combinaison des ICP de date et de durée donne une vision équilibrée de l'efficacité de la planification. Comme avec tous les ICP, il peut y avoir de bonnes raisons pour lesquelles des variations se produisent. Quelles que ce soient ces raisons, les gestionnaires doivent connaître l'efficacité des processus de planification à prévoir les calendriers, les niveaux d'effort et les durées des projets et des programmes.
Présentation	Les variations de dates et de durées sont le plus facilement représentées sur un graphique sous la forme de simples nombres (positifs ou négatifs, selon que les activités ont eu lieu plus tôt ou plus tard ou qu'elles ont duré plus ou moins longtemps que prévu) tel que ci-dessous. Les valeurs de l'indicateur peuvent être associées à des éléments de projet distincts (de toute évidence une tâche). Les valeurs individuelles ou moyennes peuvent permettre d'établir des comparaisons utiles entre différentes organisations ou différents éléments au sein d'un programme plus large.

8. Indicateurs clés de performance pour le brûlage à l'air libre et l'explosion à l'air libre

Lorsque les programmes et les projets doivent mener d'importantes opérations d'élimination des engins explosifs, la mesure des données relatives aux accessoires et aux techniques de destruction fournit, parallèlement à la performance, un guide de planification et une mesure de la performance qui s'avèrent très utiles.

8.1 Efficacité de l'élimination

Efficacité de l'élimination :

Nom de l'ICP	Efficacité de l'élimination
Données d'entrée	- Nombre d'engins explosifs présentés au brûlage ou à l'explosion à l'air libre ; - Nombre d'engins explosifs nécessitant une autre mesure d'élimination après le brûlage ou l'explosion à l'air libre.
Recommandations	Il est essentiel d'adopter et d'appliquer des règles communes pour la mesure et l'établissement des rapports. Les données relatives au nombre et au type des engins explosifs devraient être ventilées en fonction des catégories d'engins mentionnées dans la NILAM 05.10. Les analyses plus détaillées exigeront souvent une ventilation supplémentaire en fonction de chaque modèle d'engin.
Interprétation	Cet ICP rend directement compte de l'efficacité des techniques de destruction par explosion pour un type d'engin précis. Cet ICP est non seulement sensible à la méthode ou à la technique utilisée, mais il peut aussi être influencé par la compétence du technicien chargé de la neutralisation et destruction des engins explosifs (NEDEX).
Autres utilisations	Cet ICP se prête à la planification et à la programmation logistique. Il peut aussi indiquer les tendances affichées par des charges explosives ou des techniques particulièrement efficaces ou inefficaces.
Présentation	Cet ICP peut être présenté sous la forme d'un simple pourcentage ou rapport entre les chiffres totaux de la destruction et les charges explosives utilisées. Les valeurs de cet ICP peuvent être associées : - À différents types d'engins explosifs ; - À différentes techniques NEDEX ; et - À différents éléments ou opérateurs NEDEX.

8.2 Utilisation des matériaux

Efficacité de l'élimination :

Nom de l'ICP	Efficacité de l'élimination
Données d'entrée	Quantité de charges explosives utilisées par rapport aux engins détruits.
Recommandations	Il est essentiel d'adopter et d'appliquer des règles communes pour la mesure et l'établissement des rapports. Les données relatives au nombre et au type des engins explosifs devraient être ventilées en fonction des catégories d'engins mentionnées dans la NILAM 05.10. Les analyses plus détaillées exigeront souvent une ventilation supplémentaire en fonction de chaque modèle d'engin.

Interprétation	Cet ICP rend compte de l'efficacité des charges explosives utilisées par rapport à des engins explosifs cibles particuliers. Il peut aussi illustrer la pertinence de la technique utilisée par rapport à la nature de la contamination et au type de la tâche de dépollution. Par exemple, un petit nombre de détonateurs utilisés pour un nombre considérablement supérieur de sous-munitions armées trouvées sur des tâches ponctuelles séparées pourrait indiquer que des engins armés sont déplacés alors qu'ils ne le devraient pas. Cet ICP devrait être placé dans le contexte d'autres ICP de destruction afin de permettre une bonne compréhension du système en place.
Autres utilisations	Cet ICP se prête à la planification, à la gestion des risques et à la programmation logistique. Il peut aussi indiquer les tendances affichées par des charges explosives ou des techniques particulièrement efficaces ou inefficaces.
Présentation	Cet ICP peut être présenté sous la forme d'un simple pourcentage ou rapport entre les chiffres totaux de la destruction et les charges explosives utilisées. Les valeurs de cet ICP peuvent être associées : • À différents types d'engins explosifs ; • À différentes techniques NEDEX ; et • À différents éléments ou opérateurs NEDEX.

9. Indicateurs clés de performance pour la sécurité

Taux d'accidents et d'incidents :

Nom de l'ICP	Taux d'accidents et d'incidents
Données d'entrée	• Nombre d'heures travaillées (ventilées par catégorie de personnel si nécessaire) ; • Nombre d'accidents et d'incidents (accidents évités de justesse) ventilés en fonction de leur gravité de la manière suivante : ○ Dommage mortel : lorsque l'accident a entraîné au moins un décès lié au travail ; ○ Blessure/atteinte à la santé grave : fractures (autres que celles des doigts et des orteils), amputations, perte de la vue, brûlure ou blessure par pénétration de l'œil, blessure ou affection aiguë entraînant la perte de connaissance, la nécessité d'une réanimation ou d'une hospitalisation supérieure à 24 heures ; ○ Blessure/atteinte à la santé sérieuse : lorsque la personne touchée n'est plus en mesure d'exécuter ses tâches habituelles pendant plus de trois jours consécutifs ; ○ Blessure légère : toutes les autres blessures, lorsque la personne blessée n'est plus à même d'exécuter ses tâches habituelles pendant moins de trois jours ; ou ○ Dommages matériels uniquement : dommages aux biens, aux équipements, à l'environnement ou pertes de production.
Recommandations	Différentes variantes de cet IPC peuvent être représentées à des fins de comparaison sous les formes suivantes : • Temps de travail par événement ventilé : 250 000 heures travaillées/blessure grave, par exemple ; ou • Événement ventilé/nombre de travailleurs/période de temps : décès/100 000 travailleurs/année, par exemple. Ce type d'IPC implique, entre autres, que les organisations d'action contre les mines doivent collecter, enregistrer et communiquer des données sur les temps de travail. Il peut être souhaitable de ventiler ces données par type de travailleur (administration, direction, terrain, bureau, etc.), mais dans la plupart des autres secteurs, c'est le chiffre global qui est utilisé.

	Les autorités et les gestionnaires devraient décider pour quel niveau d'accidents et d'incidents ils souhaitent établir un rapport. Un niveau approprié pourrait être celui des dommages mortels, des blessures graves et des blessures sérieuses (qu'il s'agisse d'un accident ou d'un accident évité de justesse).
Interprétation	Les ICP de ce type sont largement utilisés dans de nombreux secteurs industriels et pays à travers le monde. La manière précise de les établir importe peu pour autant que toutes les parties déclarantes utilisent le même système. Les taux sont, dans une certaine mesure, influencés par le contexte opérationnel, notamment la nature des activités auxquelles se livrent les différentes organisations, mais les ICP de ce type sont considérés avant tout comme une indication de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de gestion de la qualité d'une organisation.
Présentation	Les ICP relatifs à la sécurité peuvent être présentés sous la forme d'un tableau, d'un graphique à barres, etc.

10. Indicateurs clés de performance liés au coût

La compilation détaillée des indicateurs clés de performance financière n'entre pas dans le champ d'application de la présente Note technique.

Souvent, la manière la plus simple d'envisager les indicateurs clés de performance liés au coût consiste à les représenter à l'échelle supérieure du programme ou du projet, p.ex. l'ensemble des réalisations du programme par rapport à l'enveloppe budgétaire du programme. Les contrats à prix fixe sont généralement les plus simples à analyser pour les calculs de coûts. Toutefois, le côté « coût » de n'importe quel rapport peut faire l'objet de manipulations.

Lors de la collecte et de l'analyse de données financières destinées aux indicateurs clés de performance liés aux coûts, il est essentiel d'établir et d'adopter des règles communes de décompte. Cela revêt une importance particulière pour l'imputation des coûts indirects lors du calcul des coûts unitaires (p.ex. coût/m² dépollué ou coût/EE dépollué, etc.).

En l'absence de règles communes de décompte clairement définies, en particulier pour les coûts directs et indirects, il est fort possible que les données soient faussées et que des comparaisons erronées soient établies entre programmes et entre organisations.

11. Indicateurs clés de performance pour l'établissement des rapports

Les indicateurs clés de performance pour l'établissement des rapports rendent compte de la mesure dans laquelle les rapports soumis à un destinataire répondent à ses exigences.

11.1 Proportion de rapports acceptés/refusés

Taux d'acceptation des documents :

Nom de l'ICP	Taux d'acceptation des documents
Données d'entrée	- Nombre de documents soumis ; - Nombre de documents refusés/renvoyés pour mesures correctives de la part de l'auteur.
Recommandations	Ventiler par organisation ou élément.
Interprétation	Les rapports, les plans et les enregistrements constituent des produits importants des systèmes de l'action contre les mines. En règle générale, le destinataire (qui peut être un client, un centre de l'action contre les

	mines, une ANLAM ou un donateur) exige que soient soumis des documents exacts et conformes à leurs recommandations. La soumission de documents inexacts ou incomplets est souvent l'indice de défaillances à plus grande échelle dans les systèmes de gestion. Le motif pour lequel un quelconque document est refusé doit être transparent et valable.
Autres utilisations	Cet ICP peut être, et c'est souvent le cas, associé à des données destinées à l'ICP pour le respect des délais de soumission, comme expliqué ci-après.
Présentation	Cet ICP peut être présenté sous la forme d'un tableau (ventilé par organisation/élément/auteur) ou au moyen d'autres graphiques d'usage (graphiques à barres, etc.).

11.2 Indicateurs clés de performance pour le respect des délais

Respect des délais de soumission :

Nom de l'ICP	Respect des délais de soumission
Données d'entrée	• Date de soumission de document requise ; • Date de soumission de document réelle.
Recommandations	Ventiler par organisation ou élément.
Interprétation	Les rapports, les plans et les enregistrements constituent des produits importants des systèmes de l'action contre les mines. En règle générale, le destinataire (qui peut être un client, un centre de l'action contre les mines, une ANLAM ou un donateur) exige que ces documents lui parviennent dans les délais prévus. La soumission tardive des documents est souvent l'indice de défaillances à plus grande échelle dans les systèmes de gestion. La plupart des organisations viseront probablement un taux de respect des délais de 100%.
Autres utilisations	Les utilisateurs peuvent vouloir associer cet indicateur à d'autres aspects de la conformité, comme les taux de refus, ce qui permet de ventiler les données de la manière suivante : • Dans les délais, accepté ; • Dans les délais, refusé ; • En retard, accepté ; et • En retard, refusé.
Présentation	Cet ICP peut être présenté sous la forme d'un tableau (ventilé par organisation/élément/auteur) ou au moyen d'autres graphiques d'usage (graphiques à barres, etc.).

12. Indicateurs clés de performance pour la conformité

Un certain nombre d'indicateurs clés de performance simples pour la gestion de la qualité présentent un intérêt pour le secteur. Ils sont généralement axés sur la fréquence et la gravité des non-conformités, recensées par unité organisationnelle (p.ex. une équipe), date et aspect du système de gestion, et selon qu'elles se rapportent à la qualité, à la sécurité ou à l'environnement, selon la norme ou l'exigence imposée par une procédure opérationnelle permanente (POP) qui n'a pas été respectée, etc.

Ces indicateurs clés de performance sont utiles pour comparer des équipes dans un même environnement opérationnel, relever des tendances en matière de performance et détecter les aspects des normes et des procédures qui semblent causer des difficultés. Néanmoins, il peut être problématique de chercher à comparer des systèmes de gestion de la qualité dissemblables dans des pays différents.

Il faut également mentionner le fait que de nombreuses Normes nationales de l'action contre les mines (NNLAM) ne fournissent pas d'informations détaillées sur la gravité des différents types de non-conformités et le fait que les procédures opérationnelles permanentes, bien

qu'elles répertorient effectivement les conditions de travail, ne précisent que trop rarement les différents niveaux de non-conformités de manière claire et systématique.

Certains contrats indiquent expressément des niveaux de non-conformité et la NILAM 07.40 donne des directives générales en la matière. Les gestionnaires qui élaborent et utilisent des indicateurs clés de performance liés à la conformité doivent veiller à ce que des règles communes de décompte aient été mises en place s'ils veulent éviter d'aboutir à des conclusions erronées.

Taux de conformité :

Nom de l'ICP	Taux de conformité
Données d'entrée	• Nombre de non-conformités ; • Gravité de la non-conformité (le cas échéant avec des « observations ») ; • Exigence documentée associée à la non-conformité ; • Date de la non-conformité ; • Organisation, unité ou élément associé à la non-conformité.
Recommandations	Le principal intérêt des ICP pour la conformité réside dans la capacité de ventiler et associer les non-conformités ou observations à des aspects et éléments précis d'un système d'action contre les mines. Les possibilités de ventilation incluent les catégories suivantes : • Ventilation par organisation/élément ; • Ventilation par source ou exigence documentée ; et • Ventilation en fonction de la gravité.
Interprétation	Il y a lieu d'utiliser les ICP pour la conformité avec prudence afin de ne pas inquiéter les opérateurs ni susciter une possible réticence à parler ouvertement des non-conformités. Il est souvent utile d'anonymiser certaines données précises, ce qui permet aux opérateurs de comparer leur performance à une performance moyenne de référence tout en évitant de diffuser des informations potentiellement sensibles auprès de tous les utilisateurs. Les ICP pour la conformité permettent de fixer des niveaux de performance de référence et de signaler les organisations ou éléments dont la performance s'écarte de la référence (vers un niveau supérieur ou inférieur). Il est probable que l'un ou l'autre cas éveillera l'attention de la direction qui devra appuyer des améliorations ou tirer des leçons des réussites. Les ICP pour la conformité peuvent aussi révéler des aspects d'un système de gestion (par exemple une NNLAM ou une procédure opérationnelle permanente) qui semblent poser problème aux opérateurs. Si un opérateur présente des non-conformités par rapport à une norme particulière, cela peut être l'indice d'un problème organisationnel ; si tous les opérateurs présentent des non-conformités par rapport à une même exigence, cela peut indiquer que cette exigence doit être réexaminée ou qu'il est nécessaire de prendre des mesures de soutien de plus grande ampleur.
Autres utilisations	Il est possible de mettre les taux de non-conformités en rapport avec d'autres mesures de la taille d'une organisation, ou de sa capacité déployée, afin de dresser des comparaisons valables entre organisations ou éléments. Des indicateurs possibles pourraient être : • Nombre de non-conformités/équipe/mois ; • Nombre de non-conformités/membre du personnel/mois ; et • Nombre de non-conformités/démineur/mois. D'autres intervalles de temps pourraient être utilisés, afin d'illustrer les fréquences générales. S'il peut être judicieux de mesurer le nombre global de non-conformités, les ICP pour la conformité présentent

	généralement le plus d'intérêt lorsqu'ils sont ventilés dans une certaine mesure, par exemple en fonction des différents niveaux de gravité de la non-conformité (critique, majeure, mineure selon les NILAM 07.12 et 07.40), mais aussi en fonction des aspects qui s'avèrent non conformes (par exemple, par rapport à quelle norme, quel chapitre ou même quelle exigence particulière).
--	---

13. Autres indicateurs clés de performance

Le champ d'application de la présente Note technique couvre les principaux paramètres des indicateurs clés de performance qui peuvent être le plus largement appliqués à la majorité des opérations de l'action contre les mines. D'autres indicateurs clés de performance propres à des contextes opérationnels différents peuvent s'avérer pertinents. Ces ICP peuvent inclure des informations ou des données liées à des facteurs tels que la fouille et la dépollution des bâtiments, l'éducation aux risques des engins explosifs (EREE), l'assistance aux victimes, le plaidoyer, le respect des traités, l'information sur les victimes et sur les accidents.

Plusieurs indicateurs clés de performance, en particulier ceux qui sont liés à la conformité et à la non-conformité, peuvent être ventilés davantage et analysés en fonction des accidents (les événements qui entraînent des dommages, y compris mortels). L'analyse de la fréquence et de la prévalence des accidents, ainsi que du type de dommage occasionné (blessures aux mains, aux bras, au visage, au torse, etc.) en fonction des différentes techniques, méthodes et types d'engin apporte une précieuse contribution aux processus d'amélioration continue. On peut aussi présenter les accidents en termes d'incidence par rapport à un nombre d'heures de travail afin d'obtenir une probabilité mesurable pour les calculs d'évaluation des risques.

L'élaboration d'indicateurs de résultat valables permettant d'améliorer la compréhension des avantages qui découlent de l'action contre les mines est une tâche délicate, qui fait l'objet d'une recherche et d'un développement à plus grande échelle et qui tombe hors du champ d'application de la présente Note technique. Malgré tout, certains indicateurs de résultat immédiat peuvent être facilement adoptés, comme, par exemple, la comparaison entre l'utilisation des terres à la suite de la remise à disposition et leur utilisation escomptée, qui transparaît dans les processus d'établissement des priorités et de planification. Si les terres sont utilisées de la manière prévue ou si elles sont utilisées d'une autre manière, manifestement au bénéfice de la communauté locale, cela indique que, dans son ensemble, le processus d'attribution des tâches et de remise à disposition des terres a été efficace. Les opérateurs de l'action contre les mines devraient rechercher les occasions de mesurer et surveiller les aspects liés aux résultats de leurs opérations.

14. Présentation et diffusion des indicateurs clés de performance

Les données à la base des indicateurs clés de performance doivent être mises à la disposition des gestionnaires des opérations, des gestionnaires des programmes et des autres parties intéressées, comme les ANLAM et les donateurs. Les informations peuvent être présentées sous leur forme « brute », dans des tableaux contenant les valeurs des indicateurs, ou, plus généralement, sous la forme de graphiques que l'on combine souvent pour former des tableaux de bord.

Les indicateurs clés de performance devraient être présentés dans un format facile à comprendre, qui fournisse, dans l'idéal, des tendances ou des informations de comparaison complémentaires. Les indicateurs clés de performance présentés devraient comprendre tous ceux qui offrent un intérêt, sans toutefois semer la confusion en apportant des informations non pertinentes. S'agissant des indicateurs clés de performance pour les opérations, les gestionnaires des opérations devraient décider de la manière de présenter les informations dont ils ont besoin. En ce qui concerne les indicateurs clés de performance portant davantage sur les programmes, les gestionnaires des programmes pourraient orienter la manière dont ces indicateurs doivent être présentés. Les gestionnaires peuvent peut-être mettre au point des vues sur mesure adaptées à leurs besoins en information.

Le recours croissant aux tableaux de bord dans l'ensemble du secteur de l'action contre les mines offre un moyen efficace de surveiller sans peine des indicateurs clés de performance choisis. Si davantage d'indicateurs clés de performance sont normalisés, il deviendra de plus en plus facile de créer des tableaux de bord illustrant la performance comparative des différents opérateurs à l'échelle nationale.

Le cas échéant, les données peuvent être ventilées par sexe et par âge dans les communications internes et externes, les tableaux de bord, etc. Indépendamment de la manière dont les données en général et les indicateurs clés de performance en particulier sont présentés pour être analysés, l'exigence fondamentale n'en demeure pas moins, avant toute chose, de collecter des données pertinentes et exactes. Pour ce faire, il faut non seulement disposer de formulaires bien conçus, mais il faut également que le personnel des opérations et de la gestion de l'information soit convaincu qu'il est de son rôle essentiel de les remplir de manière complète et exacte.

15. Responsabilités

15.1 Autorité nationale de l'action contre les mines

L'ANLAM, ou l'organisation qui agit en son nom devrait :

- a) Recenser les indicateurs clés de performance de nature obligatoire ;
- b) Définir et édicter des règles communes de décompte ;
- c) Veiller à ce que les systèmes de supervision comprennent des aspects de gestion de l'information en général et des aspects liés aux indicateurs clés de performance en particulier ;
- d) Déceler et exploiter les occasions d'établir des données de référence et autres comparateurs de performance ; et
- e) Encourager la diffusion des informations appropriées nécessaires à l'établissement des indicateurs clés de performance.

15.2 Organisations de l'action contre les mines

Les organisations de l'action contre les mines devraient :

- a) Recueillir et communiquer les données conformément aux exigences de l'ANLAM ; et
- b) Définir et tenir à jour des indicateurs clés de performance en rapport avec leurs opérations.

En l'absence d'ANLAM ou d'une autorité similaire, l'organisation d'action contre les mines devrait assumer d'autres responsabilités, notamment :

- c) Convenir des indicateurs clés de performance obligatoires avec le donateur (ou le client) ; et
- d) Définir et édicter des règles communes de décompte.

15.3 Donateurs, clients et autres parties prenantes

Les organisations qui sous-traitent ou qui financent des opérations d'action contre les mines devraient :

- a) Définir les indicateurs clés de performance qu'ils exigent dans les protocoles d'accord, les contrats et les autres documents pertinents ; et
- b) Aider et encourager les ANLAM à tenir à jour, à utiliser et à diffuser les indicateurs clés de performance.

Annexe A (Normative) Références

Les documents normatifs ci-dessous contiennent des clauses qui, par la référence qui y est faite dans le 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 l'IEC conservent dans leurs archives les normes ISO et CEE en vigueur.

- NILAM 04.10 Glossaire des termes et abréviations de l'action contre les mines ;
- NILAM 07.11 Remise à disposition des terres ;
- NILAM 05.10 Gestion de l'information pour l'action contre les mines ;
- NILAM 07.12 Gestion de la qualité dans l'action contre les mines ;
- NILAM 07.13 Le management environnemental dans l'action contre les mines;
- NILAM 07.14 La gestion des risques dans l'action contre les mines ;
- NILAM 07.30 Accréditation des organisations d'action contre les mines ;
- NILAM 07.40 Supervision des organisations d'action contre les mines ;
- NILAM 14.10 Guide pour l'évaluation des interventions dans l'action contre les mines.