



ISO 9001:2000 appuie le développement d'une ONG pour l'aide humanitaire en Asie

Le SMQ développé par le Cambodia Trust pour appuyer ses activités d'aide humanitaire vient étayer le lancement de nouvelles opérations au Sri Lanka et à Timor-Leste. Cette démarche présente plusieurs avantages: durabilité, fiabilité, gestion des connaissances, renforcement des capacités locales et transfert des savoir-faire. Conclusion: « ISO 9001:2000 émerge comme un outil de la coopération Sud-Sud dans le développement international. »



par **Eoghan Walsh**

Eoghan Walsh conseiller indépendant en développement, s'intéresse spécialement à améliorer l'administration et la prestation de l'aide au développement.

Oakhampton Consultants,
Newport, Co. Tipperary, Ireland.
Tél. + 353 87 8567684.
E-mail globaldevelopment@eircom.net

Le Cambodia Trust a été l'une des premières organisations non gouvernementales (ONG) à obtenir la certification ISO 9001:2000 (voir « Une ONG spécialisée dans l'aide aux victimes des mines terrestres découvre les bienfaits d'ISO 9001:2000: 2000 » *IMS* mars/avril 2004).

ISO 9001:2000 a été adoptée en partie pour garantir la durabilité de l'organisation

Créé en 1989 par un groupe du Royaume-Uni, le Cambodia Trust gère aujourd'hui trois centres de réadaptation cambodgiens destinés aux victimes des mines antipersonnelles et à d'autres amputés, en fournissant des prothèses, orthèses et aides à la mobilité, ainsi que des services de physiothérapie et une réinsertion communautaire. Il gère également au Cambodge une École de prothétique et d'orthétique, qui est reconnue internationalement et forme la prochaine génération de professionnels de la santé de la région.



Cérémonie de signature du Protocole d'accord pour l'École de prothétique et d'orthétique du Sri Lanka (SLSPo). Assis, de gauche à droite: Carson Harte, Directeur international, Cambodia Trust; M. Shuichi Ono, Directeur exécutif, The Nippon Foundation; M. Ranjith Maligaspe, Secrétaire permanent; M. Kahandaliyanage, Directeur général des services de santé. Debout, premier à gauche, M. Nimal Siripala de Silva, Ministre de la santé du Sri Lanka

ISO 9001:2000 a été adoptée en partie pour garantir la durabilité de l'organisation après que les responsabilités auront été transférées au personnel cambodgien. L'organisation mère a ainsi pu lancer l'an dernier deux nouvelles opérations au Sri Lanka et à Timor-Leste. L'adoption d'un système de management de la qualité (SMQ) formel a aidé,

de plusieurs façons, à mettre en place les nouveaux centres.

Compatibilité de l'administration

L'organisation mère au Royaume-Uni est principalement concernée par le développement des projets, les campagnes de financement et



Dr. Peter Carey et les membres du KIPA – un comité consultatif formé pour apporter des contributions locales au projet Timor-Leste.
(Photo : Susan Schulman.)

le contrôle financier. Les systèmes de rapport financier créés par l'organisation cambodgienne ont été formalisés en procédures de travail, dans le cadre du processus de mise en œuvre d'ISO 9001:2000.

Ces systèmes sont maintenant en voie d'être adoptés, avec quelques modifications, dans les nouveaux centres du Sri Lanka et de Timor-Leste, ce qui crée un système uniforme pour les rapports. De plus, l'adoption de procédures de travail du Cambodge pour la fabrication des prothèses et la formation du personnel, ainsi que pour le traitement des patients et les liaisons avec eux, aidera les nouveaux centres à devenir rapidement opérationnels.

Un processus pour mettre en commun les améliorations apportées aux pratiques professionnelles entre les organisations doit être développé

À l'avenir, ceci facilitera aussi le transfert de personnel entre les centres dans différents pays

grâce à des pratiques professionnelles communes. Un processus pour mettre en commun les améliorations apportées à ces pratiques entre les organisations doit être développé.

Développer les capacités locales

La documentation cambodgienne associée à ISO 9001:2000, si elle donne un fondement solide pour les nouveaux programmes au Sri Lanka et à Timor-Leste, ne représente aucunement une solution toute faite. Les personnels des nouveaux centres doivent encore développer leurs propres capacités en matière de compétences linguistiques et commerciales. C'est ce processus, qui peut apparaître initialement comme un coût supplémentaire, qui constitue l'un des avantages réels de la certification ISO 9001:2000.

Les personnels locaux et étrangers travaillent de concert pour développer et mettre en œuvre le SMQ. Ceci permet le transfert de compétences aux personnels locaux pour la rédaction des rapports, la définition des

Le tsunami et le projet du Sri Lanka

Le Sri Lanka a été l'un des pays les plus durement touchés par le tsunami qui a dévasté l'Asie du sud-est le 26 décembre 2004. ISO Management Systems a donc demandé au Cambodia Trust quelles en seront les incidences sur ses projets visant à élargir ses opérations au Sri Lanka.

Carson Harte, Directeur international, a répondu : « Notre organisation n'intervient pas au niveau des secours d'urgence – ce n'est tout simplement pas là notre mission – mais nous adapterons notre projet aux conditions nouvelles et nous réagirons en conséquence.

Par exemple, nous étudierons les nouveaux besoins en services de réadaptation et nous

les intégrerons à la révision du projet, éventuellement en faisant avancer la mise en place de nos cours de formation et en accroissant ainsi la capacité du pays à s'occuper des personnes amputées à la suite de cette tragédie.

Nos systèmes de management ISO 9001:2000 nous demandent d'établir des faits pour fonder nos décisions, de rechercher un consensus avec nos partenaires et de bien utiliser nos ressources. Nos systèmes robustes nous aideront à réaliser ces processus. »

Carson Harte, International Director, Cambodia Trust.

E-mail carson@cambodiastrust.com

Web www.cambodiastrust.org.uk

objectifs et l'émulation d'une certaine culture dans l'organisation – en l'occurrence, une culture de l'amélioration continue.

Ce sont ces compétences qui auront une importance décisive pour la réussite du transfert de l'organisation aux personnels locaux car elles leur donneront l'aptitude à rendre compte aux donateurs et à interagir avec les gouvernements et les organisations internationales.

Responsabilité

Une ONG qui adopte ISO 9001:2000 déclare aux donateurs : « Nous investissons dans nos systèmes de management pour utiliser au mieux votre financement. Nous avons conçu et appliqué des procédures pour vous communiquer ce que nous faisons. »

Les activités des ONG sont aujourd'hui sous la loupe et ces organisations sont accusées parfois de ne pas être suffisamment fiables – à la fois « vers le bas », les bénéficiaires, et « vers le haut », les donateurs. ISO 9001:2000 considère ces deux groupes comme des clients externes et, pour citer la norme : *La direction doit assurer que les exigences du client sont déterminées et respectées afin d'accroître la satisfaction des clients.*

Les personnels des ONG sont de grands travailleurs, passionnés par leur travail, mais négligent parfois d'interroger en profondeur les bénéficiaires sur leurs besoins complexes et évolutifs. De même, les bénéficiaires peuvent être lents à donner des retours d'information ou une critique constructive aux ONG sur leur manière de travailler.



Les handicapés sont, à Timor, isolés par le manque de services de réadaptation, les mauvais transports et une discrimination fondée sur des croyances culturelles.

(Photo : Susan Schulman)



Les premiers diplômés sri lankais de l'École cambodgienne de prothétique et d'orthétique (CSPO) sont maintenant rentrés au Sri Lanka pour exercer leur profession, en travaillant au centre de réadaptation à Ragama.

La norme précise que L'organisme doit déterminer... les exigences non formulées par le client mais nécessaires pour

l'usage spécifié ou, lorsqu'il est connu, pour l'usage prévu. Un questionnaire distribué aux bénéficiaires du Trust au Cambodge a fait ressortir plusieurs questions à aborder. Lorsque la direction en a pris connaissance, certaines ont été aisément traitées, alors que d'autres ont appelé des efforts concertés à plus long terme.

En termes de responsabilité vis-à-vis des donateurs, la certification ISO 9001:2000 permet à une ONG de leur montrer que c'est bien là un « signe d'excellence ». De toute évidence, cela ne manque pas de poids, comme le montrent les réactions généreuses de la Nippon Foundation et d'autres donateurs, en termes de subsides supplémentaires.

De plus, les améliorations apportées aux systèmes de rapport financier interne par le processus ISO 9001:2000, et le format commun de rapport pour toutes les organisations de terrain du Trust, simplifient et rendent plus transparents les rapports présentés par le siège aux donateurs.

Durabilité

L'utilisation d'ISO 9001:2000 comme un outil de renforcement des capacités a aidé le Cambodia Trust à remettre ses opérations aux mains du personnel cambodgien. La norme est aussi un outil des plus utiles pour cloner les opérations du Trust dans de nouvelles implantations.

Le Trust espère ainsi pouvoir remettre les nouvelles opérations dans un délai de cinq à neuf an. Trois membres du personnel cambodgien ont reçu leur qualification d'auditeurs principaux et aideront à obtenir la certification pour Timor-Leste et le Sri Lanka. Il est

réconfortant de voir ISO 9001:2000 – système de management souvent jugé très « occidental » – émerger comme un outil de la coopération Sud-Sud dans le développement international.

Le nouveau projet au Sri Lanka et le transfert des compétences à partir du Cambodge auront un effet marqué sur les vies des personnes qui auront besoin d'une réadaptation à long terme, au lendemain du récent tsunami qui a frappé la région.

Reproductibilité

Le travail de développement est lent, difficile et complexe. Lorsque vous trouvez un modèle qui fonctionne, comme cela semble être le cas pour le Cambodia Trust, il apparaît logique de le reproduire lorsque cela est possible. ISO 9001:2000 est un outil qui permet de documenter soigneusement un processus et son caractère itératif encourage à décrire les processus tels qu'ils existent – et non tels qu'ils *devraient* être – ce qui donne un manuel précis des opérations.

De nombreuses ONG sont confrontées aux mêmes problèmes ou à des problèmes similaires dans des lieux différents. Un manuel qualité peut constituer un riche dépôt de connaissances expertes développées par le personnel d'une ONG. En codifiant ses connaissances dans un manuel qualité, les compétences seront conservées, affinées et modifiées lorsque les ONG répéteront leurs réussites dans les nouvelles communautés qui en ont besoin.

The Cambodia Trust

Adresse :

11 Friday Court, North Street,
Thame OX9 3GA,
Royaume-Uni.
Tél. + 44 (0)1844 214844.
Fax + 44 (0) 1844 216269.
E-mail office@cambodia
trust.co.uk
Web www.cambodiatrust.org.uk

Contact :

Adrienne Liron,
Fund-raising/Publicity.
E-mail fundraising@cambodia
trust.com



Dr. Peter Carey, facilitateur du projet Timor-Leste (et co-fondateur du Cambodia Trust) avec des patrons locaux.