



Interface Qualité asbl organise une série de **Déjeuners Qualité**, invitant chaque fois une **entreprise** à venir **témoigner de son expérience**.

« Qualité et gestion de crise »

A l'occasion du 3^{ème} Déjeuner Qualité de l'année, le 8 octobre 2009, le thème proposé aux 28 participants était la démarche qualité qui intègre la dimension de gestion de crise, à travers le témoignage pertinent d'Ir Paul Dewil, Quality Manager du Centre Provincial de Crise (CPC) et Coordinateur du Centre Régional de Crise (CRC).



Au début des années 2000, par le souhait du Gouverneur, le CPC a entamé une démarche qualité visant la certification ISO 9001. Objectif : optimiser l'organisation et la coordination du centre dans le but de garantir une réactivité immédiate. Une démarche difficile, vu le champ d'action atypique du centre et la complexité des interactions entre les 5 disciplines (pompiers, services médicaux, police, appui logistique et information. Quelques années plus tard, le CRC a suivi le même chemin, fort de l'expérience acquise par le CPC en la matière.

Le souhait des coordinateurs était

- d'assurer une gestion efficace et rapide des crises mono et pluri-événements (détection du problème, enregistrement, suivi, évaluation pour identifier les carences et mise en place d'un plan d'actions correctives et préventives)
- en trouvant le bon compromis entre anticipation et improvisation. Garder une capacité d'improvisation (dans le sens positif du terme !) pour ne pas tomber dans le piège de la démarche qualité procédurière à outrance.

Le CRC, en intégrant cette nouvelle culture d'entreprise, a dû faire face à des changements conséquents concernant la gestion des installations, l'organisation et la planification des missions, la formalisation des procédures, et le développement de la coordination stratégique. Toutes ces modifications ont été soutenues par un coaching externe.

Cette amélioration continue ne s'est pas fait sans difficultés. Il convient de souligner les coûts élevés de la démarche (audits externes, augmentation du nombre d'employés) et la nécessité de remotivation permanente du personnel. De plus, la formalisation des démarches peut alourdir les actions au moment de la crise, puisqu'elle constitue une charge supplémentaire de travail. Sans oublier que les 5 disciplines au CPC ou 5 compétences au CRC utilisent chacune un jargon spécifique. Pour une collaboration constructive, il est pourtant indispensable de parler le même langage ; un lexique a donc dû être établi.

En conclusion, la démarche qualité mise en place par les centres Provincial et Régional de crise a permis de clarifier les rôles de tous leurs partenaires, de développer la motivation et l'esprit ISO au sien des équipes, de mieux s'auto-évaluer. Il est néanmoins nécessaire de souligner que l'imprévisibilité est inhérente à la notion de crise. Malgré toutes les procédures établies, une dose d'improvisation reste indispensable.