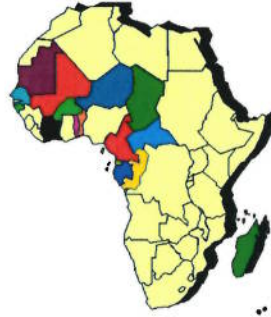




**Agence pour la Sécurité de la
Navigation Aérienne
en Afrique et à Madagascar**




**MANUEL DU SYSTÈME DE
MANAGEMENT SÉCURITÉ,
QUALITÉ, ENVIRONNEMENT,
SÛRETÉ, SANTÉ ET SÉCURITÉ AU
TRAVAIL**


SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ

DIRECTION GENERALE

32-38 Av. JEAN JAURES

DAKAR-SENEGAL - BP 3144

 : (+221) 33 849 66 00

 : (+221) 33 823 46 54

 : www.asecna.aero



MAITRISE DU DOCUMENT					
Acteurs					Diffusion
Rôle	Fonction	Nom Prénom	Visa	Date	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Version électronique (libre diffusion) <ul style="list-style-type: none"> - Tout agent - AAC - Fournisseurs - Organismes certificateur - Autres partenaires ▪ Version papier (Voir Liste de diffusion contrôlée)
Rédacteur	Responsable du Groupe de Rédaction	RAKOTONAVAHY Maharo		10.11.2017	
Vérificateur	DSQE	TIORO Bakary		13/11/2017	
Approbateur	DSQD	MBELLA MBELLA Salomon Pierre		23/11/2017	
HISTORIQUE DES MODIFICATIONS					
Version	Date	Justification			
A	30/06/2013	Mise en place du Système de Management Intégré (initialisation de la documentation)			
B	01/08/2017	Revue documentaire dans le cadre de la transition aux versions 2015 des normes ISO 9001 et 14001 Prise en compte de constatations d'audit			
C	09/11/2017	Suite audit de certification étape 1 : <ul style="list-style-type: none"> - Ajout du service de lutte contre l'incendie et sauvetage des aéronefs dans les missions de l'ASECNA (1.1) - Précisions sur le domaine d'application suite audit de certification ISO 9001-2015, étape 1 (1.5) - Reformulation du chapitre 2.2, paragraphe 3 relatif au rôle du Directeur, Sécurité, Qualité et Environnement (2.2) - Prise en compte des exigences légales et réglementaires dans la planification opérationnelle (6.1) - Correction des intitulés des procédures de maîtrise des informations documentées (5.5) - Reformulation du contenu du chapitre relatif aux prestataires externes (6.2) - Ajout du tableau des interactions des macroprocessus et du périmètre d'application du Système de Management Intégré dans la liste des annexes 			



AMENDEMENTS

Date	Pages	Inséré par :
30/06/2013	Toutes	Mbayang GUEYE
01/08/2017	Toutes	Maharo RAKOTONAVAHY
09/11/2017	2, 3, 4, 5, 13, 15, 16,18, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 29	Maharo RAKOTONAVAHY

Date	Pages	Inséré par :



LISTE DE DIFFUSION

Numéro	Sigle	Destinataire	Format
001	DGDD	Directeur Général	P/E
002	DSQD	Directeur Sécurité, Qualité et Environnement	P/E
N00	-	Tout Agent ASECNA Autorités de l'Aviation Civile, Fournisseurs, Certificateurs, Partenaires, Clients	E

Observations :

P = Version Papier

E = Version Electronique

N00 = Numéro de la version neutre pour large diffusion



Sommaire

AVANT PROPOS.....	7
1 CONTEXTE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ASECNA.....	13
1.1 Missions et organisation de l'ASECNA.....	13
1.2 Compréhension des enjeux internes et externes.....	13
1.3 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées.....	13
1.4 Référentiels et exigences.....	14
1.5 Domaine d'application du Système de Management Intégré.....	15
1.6 Approche processus et cartographies de l'ASECNA.....	15
2 LEADERSHIP, ENGAGEMENT ET POLITIQUE.....	16
2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction.....	17
2.2 Rôles, Responsabilités et Autorité en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement à l'Agence.....	18
3 GESTION DES RISQUES, OBJECTIFS ET PLANIFICATION.....	19
3.1 Gestion des risques et opportunités.....	19
3.2 Obligations de conformité et veille réglementaire.....	19
3.3 Objectifs et planification pour les atteindre.....	19
3.4 Préparation, coordination et réponses aux situations d'urgence et situations exceptionnelles en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement.....	19
3.5 Gestion du changement.....	19
4 PROMOTION SECURITE, SÛRETE, SST, QUALITE ET ENVIRONNEMENT.....	21
4.1 Formation et sensibilisation sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement.....	21
4.2 Communication en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement.....	21
5 MANAGEMENT DES RESSOURCES.....	22
5.1 Ressources humaines et compétences.....	22
5.2 Infrastructures et environnement pour la mise en œuvre des processus.....	22
5.3 Ressources financières.....	22
5.4 Ressources pour la surveillance et la mesure.....	22
5.5 Maîtrise des informations documentées et gestion des connaissances organisationnelles.....	23
6 REALISATION DES ACTIVITES OPERATIONNELLES.....	24
6.1 Planification opérationnelle.....	24
6.2 Maîtrise des processus, produits et services fournis par les prestataires externes.....	24
6.3 Conception et prestation de services.....	25
7 EVALUATION DES PERFORMANCES.....	26
7.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance.....	26
7.2 Audit interne.....	26
7.3 Revue de Direction.....	26
7.4 Autres moyens de surveillance.....	27
8 AMELIORATION.....	28
8.1 Comptes rendus et traitement des événements sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement.....	28
8.2 Prise en charge des non-conformités et actions correctives.....	28
8.3 Amélioration continue.....	28



AVANT PROPOS

Le présent manuel, désigné sous le vocable MSM, décrit le système de management de l'ASECNA intégrant la Sécurité de la navigation aérienne, la Sécurité du Système d'Information, la Sûreté, l'Environnement, la Santé et Sécurité au Travail (SST) et la Qualité.

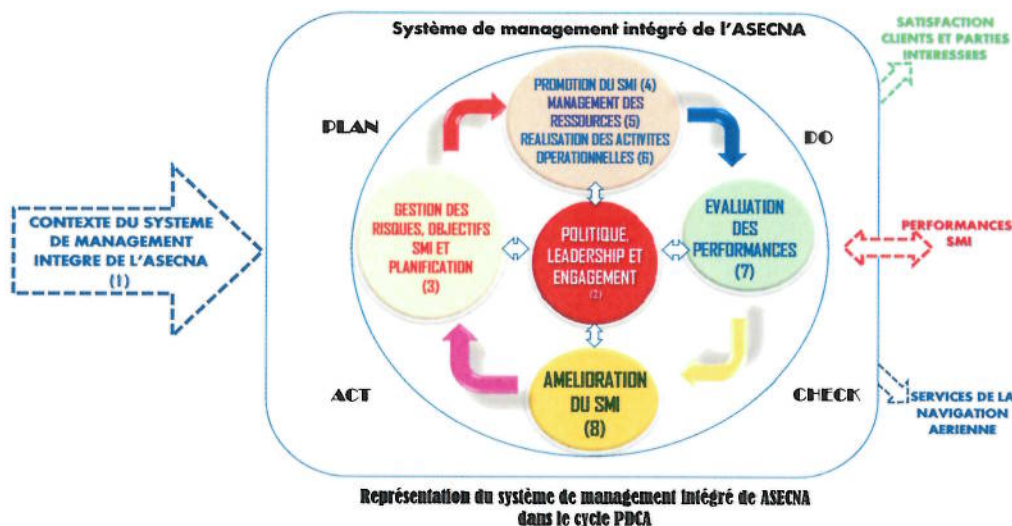
Le MSM traduit l'engagement de l'ASECNA en matière de Sécurité, Sûreté, Environnement, SST et Qualité et est destiné à son personnel, aux Etats, aux organismes de certification et aux autres parties intéressées pertinentes.

Le système de management se construit progressivement en se basant sur les exigences des référentiels suivants : annexes 17 et 19 de l'OACI, les normes ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 et le référentiel OHSAS 18001¹.

Le système de management intégré de l'Agence est également construit conformément aux orientations des instances de gouvernance de l'ASECNA, contenues dans les documents suivants :

- Résolution 2005 CM 44-7 de juillet 2005 relative à l'énoncé de politique générale en matière de Sécurité ;
- Résolution 2011 CA 120-10 de juillet 2011 ;
- Résolution N° 2016 CA 133 – 3 de décembre 2016 ;
- Règlements nationaux des Etats.

Il intègre l'approche processus et l'amélioration continue (PDCA : Plan-Do-Check-Act). Son fonctionnement repose sur l'application des dispositions du présent manuel et de l'ensemble de processus et de procédures regroupés dans des recueils dédiés.



Le plan du manuel SMI a été élaboré en s'appuyant sur :

- les orientations sur l'élaboration d'un manuel SGS (appendice 4 au chapitre 5 du Doc 9859 de l'OACI),
- la structure HLS (High Level structure) qui est le cadre commun pour les normes relatives aux systèmes de management (ISO 9001-2015, ISO 14001-2015, ISO DIS 45001),
- le cadre du Système de gestion de la sûreté (section 9.2 du doc 8973 de l'OACI).

Les tableaux suivants montrent les correspondances des éléments ci-dessus cités avec les chapitres et sous-chapitres développés dans le présent manuel.

¹ Le présent manuel prend également en compte le DIS 45001.2 dans l'éventualité de son adoption en novembre 2017



**Correspondance entre le manuel SMI ASECNA et le cadre pour un Système de Gestion de la Sécurité
(Appendice 2 de l'annexe 19 de l'OACI)**

CADRE SGS ANNEXE 19 OACI		PRISE EN COMPTE DANS LE MANUEL SMI ASECNA
1 Politique et objectifs de sécurité	1.1 Engagement de la direction	2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction
	1.2 Obligations de rendre compte en matière de sécurité	2.2 Rôles, Responsabilités et Autorité en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement à l'Agence
	1.3 Nomination du personnel clé chargé de la sécurité	2.2 Rôles, Responsabilités et Autorité en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement à l'Agence
	1.4 Coordination de la planification des interventions d'urgence	3.4 Préparation, coordination et réponses aux situations d'urgence et situations exceptionnelles en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
	1.5 Documentation relative au SMS	5.5 Maîtrise des informations documentées et gestion de la connaissance
2 Gestion du risque de sécurité	2.1 Détermination des dangers	3.1 Gestion des risques et opportunités
	2.2 Evaluation et atténuation des risques de sécurité	3.1 Gestion des risques et opportunités
3 Assurance de la sécurité	3.1 Suivi et mesure de la performance de sécurité	7.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance
	3.2 La gestion du changement	3.5 Gestion du changement
	3.3 Amélioration continue du SGS	8.3 Amélioration continue
4 Promotion de la sécurité	4.1 Formation et sensibilisation	4.1 Formation et sensibilisation sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
	4.2 Communication en matière de sécurité	4.2 Communication en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement



**Correspondance entre le manuel SMI ASECNA et les orientations sur l'élaboration d'un manuel SGS
(appendice 4 au chapitre 5 du Doc 9859 de l'OACI)**

TITRES DE SECTION PROPOSES DANS LE DOC 9859 OACI	PRISE EN COMPTE DANS LE MANUEL SMI ASECNA
1. Contrôle des documents	Cartouche de maîtrise du document
2. Exigences réglementaires du SGS	1.4 Référentiels et exigences
3. Portée et intégration du système de gestion de la sécurité	1.5 Domaine d'application du Système de Management Intégré
4. Politique de sécurité	2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction
5. Objectifs de sécurité	3.3 Objectifs et planification pour les atteindre
6. Imputabilité en matière de sécurité et personnel clé	2.2 Rôles, Responsabilités et Autorité en matière sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement à l'Agence 2.3 Nomination de personnel clé du SMI
7. Comptes rendus de sécurité et mesures correctrices	8.1 Comptes rendus et traitement des évènements sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement 8.2 Prise en charge des non-conformités et actions correctives
8. Identification des dangers et évaluation des risques	3.1 Gestion des risques et opportunités
9. Surveillance et mesure de la performance de sécurité	7.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance
10. Enquêtes liées à la sécurité et mesures correctrices	8.1 Comptes rendus et traitement des évènements sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement 8.2 Prise en charge des non-conformités et actions correctives
11. Formation et communication en matière de sécurité	4.1 Formation et sensibilisation sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement 4.2 Communication en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
12. Amélioration continue et audit du SGS	7.2 Audit interne 8.3 Amélioration continue
13. Gestion des dossiers du SGS	5.5 Maîtrise des informations documentées et gestion de la connaissance
14. La gestion du changement	3.5 Gestion du changement
15. Plan d'intervention d'urgence/en situation d'urgence	3.4 Préparation, coordination et réponses aux situations d'urgence et situations exceptionnelles en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement



Correspondance entre le manuel SMI ASECNA et le cadre du Système de gestion de la sûreté (section 9.2 du doc 8973 de l'OACI)

ELEMENTS CLES DU SeMS	PRISE EN COMPTE DANS LE MANUEL SMI ASECNA
Engagement de la Direction	2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction
Ressources (y compris les tiers fournisseurs de services)	5 Management des ressources 6.2 Maitrise des processus, produits et services fournis par les prestataires externes
Gestion de la menace et des risques	3.1 Gestion des risques et opportunités
Suivi de la performance et de l'amélioration continue	7.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance
Intervention en cas d'incident	8.1 Comptes rendus et traitement des événements sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
Programme de formation sur les SeMS	4.1 Formation et sensibilisation sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
Communication	4.2 Communication en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement



Correspondance entre le manuel SMI ASECNA et les exigences des normes ISO 9001 version 2015 et ISO 14001 version 2015

ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	PRISE EN COMPTE DANS LE MANUEL SMI ASECNA
4 Contexte de l'organisation	4 Contexte de l'organisation	
4.1 Compréhension de l'organisation et de son contexte	4.1 Compréhension de l'organisation et de son contexte	1.2 Compréhension des enjeux internes et externes de l'ASECNA
4.2 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées	4.2 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées	1.3 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées
4.3 Détermination du domaine d'application du système de management de la qualité	4.3 Détermination du domaine d'application du système de management environnemental	1.5 Domaine d'application du Système de Management Intégré
4.4 Système de management de la qualité	4.4 Système de management environnemental	1.6 Approche processus et cartographies de l'ASECNA
5 Leadership	5 Leadership	
5.1 Leadership et engagement	5.1 Leadership et engagement	2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction
5.2 Politique	5.2 Politique environnementale	2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction
5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	2.2 Rôles, Responsabilités et Autorité en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
6 Planification	6 Planification	
6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	3.1 Gestion des risques et opportunités 3.2 Obligations de conformité et veille réglementaire 3.3 Objectifs et planification pour les atteindre
6.2 Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre	6.2 Objectifs environnementaux et planification des actions pour les atteindre	3.3 Objectifs et planification pour les atteindre
6.3 Planification des modifications		3.5 Gestion du changement
7 Support	7 Support	
7.1 Ressources	7.1 Ressources	5 Management des ressources
7.2 Compétences	7.2 Compétences	5.1 Ressources humaines et compétences
7.3 Sensibilisation	7.3 Sensibilisation	4.1 Formation et sensibilisation sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
7.4 Communication	7.4 Communication	4.2 Communication en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
7.5 Informations documentées	7.5 Informations documentées	5.5 Maîtrise des informations documentées et gestion de la connaissance



ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	PRISE EN COMPTE DANS LE MANUEL SMI ASECNA
8 Réalisation des activités opérationnelles	8 Réalisation des activités opérationnelles	
8.1 Planification et maîtrise opérationnelles	8.1 Planification et maîtrise opérationnelles	6.1 Planification opérationnelle 6.3 Conception et prestation de services
8.2 Exigences relatives aux produits et services	-	6.3 Conception et prestation de services
8.3 Conception et développement de produits et services	-	6.3 Conception et prestation de services
8.4 Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes	-	6.2 Maitrise des processus, produits et services fournis par les prestataires externes
8.5 Production et prestation de service	-	6.3 Conception et prestation de services
8.6 Libération des produits et services	-	6.3 Conception et prestation de services
-	8.2 Préparation et réponse aux situations d'urgence	3.4 Préparation, coordination et réponses aux situations d'urgence et situations exceptionnelles en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
8.7 Maîtrise des éléments de sortie non conformes	-	8.1 Comptes rendus et traitement des évènements sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement
9 Évaluation des performances	9 Évaluation des performances	-
9.1 Suivi, mesure, analyse et évaluation	9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation	7.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance 7.3 Autres moyens de surveillance
9.2 Audit interne	9.2 Audit interne	7.2 Audit interne
9.3 Revue de direction	9.3 Revue de direction	7.4 Revue de Direction
10 Amélioration	10 Amélioration	-
10.1 Généralités	10.1 Généralités	8.3 Amélioration continue
10.2 Non-conformité et action corrective	10.2 Non-conformité et actions correctives	8.2 Prise en charge des non-conformités et actions correctives
10.3 Amélioration continue	10.3 Amélioration continue	8.3 Amélioration continue



1 CONTEXTE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ASECNA

1.1 Missions et organisation de l'ASECNA

L'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA) est régie par la Convention signée à Libreville, le 28 avril 2010, ensemble ses annexes. Elle assure les missions suivantes :



L'organisation de la Direction Générale de l'ASECNA est précisée par la décision d'organigramme en annexe.

1.2 Compréhension des enjeux internes et externes

L'ASECNA nourrit l'ambition de se positionner comme un des meilleurs fournisseurs de service de la navigation aérienne et de se maintenir comme un instrument exemplaire de coopération et d'intégration africaine. Cette ambition ne pourra être réalisée sans tenir compte des enjeux internes ou externes qui impactent ses performances.

L'analyse desdits enjeux prend en compte notamment les dimensions politique, économique, sociologique, technologique, environnemental et légale. Cette analyse aboutit à la détermination des risques auxquels l'Agence doit faire face et les opportunités qu'elle pourra exploiter.

Les enjeux internes et externes sont évalués régulièrement lors des revues de direction périodiques.

1.3 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées

Les besoins et attentes des parties intéressées constituent des éléments d'entrée qui sont analysés lors des revues de direction périodiques.

Les parties intéressées pertinentes de l'ASECNA sont les suivantes :

- Etats et organismes régulateurs (OACI, OMM, etc.) ;
- Usagers de l'air ;
- Partenaires aéroportuares ;
- Prestataires Externes ;
- Personnel et partenaires sociaux ;
- Bailleurs de fonds ;
- Organismes concurrents ;
- Riverains des aéroports et des installations.



1.4 Référentiels et exigences

Pour les volets Sécurité, Sûreté, SST, Qualité et Environnement, l'Agence a identifié les exigences clients, réglementaires et normatives applicables.

Exigences Sécurité de la Navigation Aérienne :

Les exigences applicables sont définies par l'énoncé de politique générale en matière de gestion de la sécurité adopté par la résolution 2005 CM 44-7 du Comité des Ministres de juillet 2005. Elles respectent les normes et pratiques recommandées contenues dans l'Annexe 19 OACI (Gestion de la sécurité), les dispositions pertinentes du Document 9859 OACI et les règlements des Etats.

Les exigences sécurité applicables sont entre autres :

- mettre en place une déclaration formelle de politique sécurité, un système documenté, une structure organisationnelle et des moyens pour s'assurer de leur mise en œuvre effective ;
- mettre en priorité l'amélioration de la sécurité des services de navigation aérienne et de la gestion des aéroports ;
- prendre en compte dans la gestion de la sécurité tous les aspects susceptibles d'avoir un impact sur la sécurité (hommes, procédures, équipements, échanges d'information, organisations, services extérieurs, ...);
- mettre en place des moyens de mesures du niveau de sécurité atteint et des mécanismes de correction des défaillances constatées.

Exigences Sécurité du Système d'Information :

Les exigences applicables sont celles définies dans la norme ISO 27001 et de l'annexe 17 de l'OACI. La mise en œuvre de ces exigences se fera progressivement.

Exigences Qualité :

Les exigences applicables sont celles définies dans la norme ISO 9001 et précisées par la Politique du système de management de l'Agence :

- identifier les processus et leurs interactions ;
- déterminer les critères et les méthodes nécessaires au fonctionnement et à la surveillance de ces processus ;
- rendre disponible les ressources matérielles, humaines et financières nécessaires au fonctionnement des processus ;
- définir des indicateurs à surveiller, mesurer et analyser ;
- mettre en œuvre d'actions nécessaires à l'obtention de résultats planifiés et l'amélioration continue des processus ;
- accroître la satisfaction des clients et autres parties intéressées par le respect de leurs exigences en même temps que les exigences réglementaires et légales.

Exigences Sûreté :

Les exigences applicables sont contenues dans l'Annexe 17 OACI et le Document 8973 OACI. Elles consistent à mettre en place un programme pour identifier et mettre en œuvre l'ensemble des mesures pour réduire les risques de malveillance intentionnelle susceptible de causer des dommages aux agents et aux infrastructures permettant la réalisation de sa mission.

Exigences Environnement :

Les exigences applicables sont celles de la norme ISO 14001 et de ses partenaires financiers, des lois et règlements nationaux en matière environnementale. Elles consistent à :

- identifier les principales sources d'atteinte possibles à l'environnement ;
- identifier les aspects environnementaux significatifs et lutter contre la pollution ;
- identifier les actions prioritaires à conduire ;
- définir et mettre en œuvre un plan d'actions environnemental.



Exigences Santé Sécurité au Travail (SST) :

Les exigences applicables sont :

- les dispositions pertinentes de la norme OHSAS 18001 et celles de ses partenaires financiers ;
- les principes directeurs de l'Organisation Internationale du travail (OIT), ILO-OSH 2001 ;
- les dispositions législatives et réglementaires des États ;
- le règlement n°4 de l'ASECNA relatif aux conditions SST.

La mise en œuvre des exigences Sécurité de la Navigation Aérienne et Qualité est décrite dans le présent manuel. Celles relatives à la Sûreté, Environnement, SST sont progressivement mises en œuvre.

1.5 Domaine d'application du Système de Management Intégré

Les dispositions relatives au Système de Management Intégré s'appliquent à tous les domaines d'activités de l'Agence listés au paragraphe 1.1 du présent manuel. Il s'agit notamment de :

1. La fourniture des services de la navigation aérienne y compris :
 - La gestion du trafic aérien (Air Traffic Management : ATM) ;
 - La gestion de l'information aéronautique (Aeronautical Information Management : AIM),
 - La construction des procédures de vol (Procedures of Air Navigation Services - Operations : PANS OPS) ;
 - La Météorologie aéronautique (MET)
 - La Communication, la Navigation et la Surveillance (CNS) ;
 - La maintenance des équipements, infrastructures et véhicules correspondants ;
2. La fourniture des services d'aérodrome y compris le balisage lumineux, les aides de radionavigation et le Sauvetage et la Lutte contre l'Incendie (SLI), l'énergie, la maintenance des équipements, infrastructures et véhicules correspondants ;
3. Les études et la gestion des projets ;
4. La calibration des aides à la navigation aérienne ;
5. La formation aux métiers de l'aviation civile.

Le périmètre d'application inclut le Siège et les structures déconcentrées que sont les représentations, les délégations et les établissements de formation (voir détails du périmètre en annexe).

Chaque structure, selon le besoin, peut établir un manuel local qui précisera ses spécificités.

1.6 Approche processus et cartographies de l'ASECNA

Le système de management de l'ASECNA est basé sur « l'approche processus » conformément aux dispositions des référentiels applicables, afin de maîtriser les interactions et interdépendances entre les processus du système et atteindre les objectifs globaux de performance attendus.

Toutes les activités de l'Agence sont organisées en grands domaines Management (M), Réalisation (R), Soutien (S), présentés par la cartographie globale de l'Agence. Des cartographies spécifiques sont décrites pour identifier les particularités de chaque site de l'Agence (Siège, Représentations, Délégations, Établissements de formation). Le recueil des cartographies des processus en annexe rassemble l'ensemble de ces cartographies. La description détaillée de l'approche processus de l'ASECNA est contenue dans l'instruction y relative annexée au présent manuel.



2 LEADERSHIP, ENGAGEMENT ET POLITIQUE

Le leadership et l'engagement du Directeur Général pour la mise en œuvre progressive des différents éléments du Système de Management Intégré de l'Agence se traduisent par l'adoption et la déclinaison en actions d'une politique du Système de Management de l'ASECNA (M2-POL-01).

Des actions sont planifiées et mises en œuvre pour communiquer et vulgariser la politique à tous les niveaux de l'Agence. La politique du Système de Management est revue périodiquement.

Le pilotage général de l'ASECNA se fait au travers du macroprocessus **M2 « Assurer la mise en œuvre de la stratégie et piloter l'ASECNA »**.

Un Plan d'Orientation Stratégique (POS), établi par les organes statutaires de l'ASECNA, sert de feuille de route pour les actions des différentes structures de l'Agence.

Conformément à sa lettre de mission, le Directeur Général assure la mesure et le suivi des indicateurs de performance clés (ICP/KPI) et d'objectifs cibles spécifiques, définis par les instances statutaires, en respect des engagements pris avec les parties intéressées.



2.1 Politique SMI et Engagement de la Direction



ASECNA

AGENCE POUR LA SECURITE DE LA NAVIGATION AERIEENNE EN AFRIQUE ET A MADAGASCAR

Les routes du ciel, notre métier



POLITIQUE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ASECNA

En application des directives des instances statutaires, et prenant en compte les enjeux de son domaine d'activités ainsi que les attentes de ses parties intéressées, l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA) s'inscrit dans une démarche de développement durable à travers une gouvernance portant les valeurs de solidarité des Etats membres, et s'appuyant sur les acquis d'un système de management intégrant les volets relatifs à la sécurité de la navigation aérienne et du système d'information, à la sûreté, à l'environnement, à la qualité, à la santé et sécurité au travail, garantissant une plus grande cohérence et une plus grande efficacité des actions menées.

Ainsi, aux enjeux politiques, stratégiques et organisationnels de la vision que je porte, se joint l'ambition de positionner l'Agence comme un des meilleurs fournisseurs de services de la navigation aérienne et de la maintenir comme un instrument exemplaire de coopération et d'intégration africaine, portant entre autres à :

- ✍ **faciliter l'adhésion du plus grand nombre possible de pays africains à l'Agence et concrétiser ainsi le concept d'un ciel unique africain ;**
- ✍ **poursuivre la modernisation de sa gouvernance institutionnelle, organisationnelle et financière ;**
- ✍ **valoriser le capital humain en mettant un accent particulier sur le genre,**
- ✍ **promouvoir les meilleures pratiques professionnelles et développer la culture de l'excellence ;**
- ✍ **assurer un haut niveau de la sécurité de la navigation aérienne et contribuer à l'amélioration de la sûreté de l'aviation civile.**

Autour du triptyque « Dialogue-Efficacité-Performance », la présente politique fournit un cadre pour l'établissement d'objectifs et l'amélioration continue des prestations fournies par l'Agence.

Pour la période 2017-2020, une priorité sera accordée à :

1. **Identifier les dangers, les menaces et les facteurs environnementaux liés aux activités de l'Agence, évaluer et maîtriser les risques en termes de sécurité aérienne, sûreté, environnement, qualité, santé et sécurité au travail, conformément à la réglementation en vigueur et veiller à la satisfaction des attentes des parties intéressées ;**
2. **Mettre à niveau les volets du système de management conformément aux exigences des règlements, des normes et référentiels applicables ;**
3. **Consolider le système de compte-rendu obligatoire des événements liés à la sécurité de la navigation aérienne dans un cadre de « culture positive » prévoyant les limites entre les erreurs et les actes non tolérables ;**
4. **Restaurer et maintenir de manière durable les équilibres financiers de l'Agence tout en consolidant la confiance auprès des partenaires financiers ;**
5. **Renforcer le niveau de responsabilité des structures opérationnelles et poursuivre l'autonomisation du fonctionnement des établissements de formation ;**
6. **Mettre en œuvre des partenariats stratégiques et renforcer la coopération bilatérale gagnant-gagnant ;**
7. **Contribuer à la protection de l'environnement, à la prévention de la pollution et œuvrer à l'amélioration des conditions de sécurité et santé au travail à tous les niveaux.**

A cet effet, je charge le Directeur Sécurité, Qualité et Environnement d'assurer le développement et le maintien du système de management intégré dans le respect des normes applicables et invite donc chaque agent à s'impliquer sans réserve dans l'atteinte des objectifs ainsi déclinés, par une contribution active à l'amélioration continue de nos prestations et de l'image de marque de notre institution.

Pour ma part, je m'engage dans une dynamique de promotion d'un développement durable en mettant à disposition toutes les ressources nécessaires à l'atteinte des résultats escomptés en satisfaction aux attentes des Etats membres et des usagers de l'Agence.

M2.POL-01-B

24 FEV. 2017

Le Directeur Général

 Mohamed MOUSSA



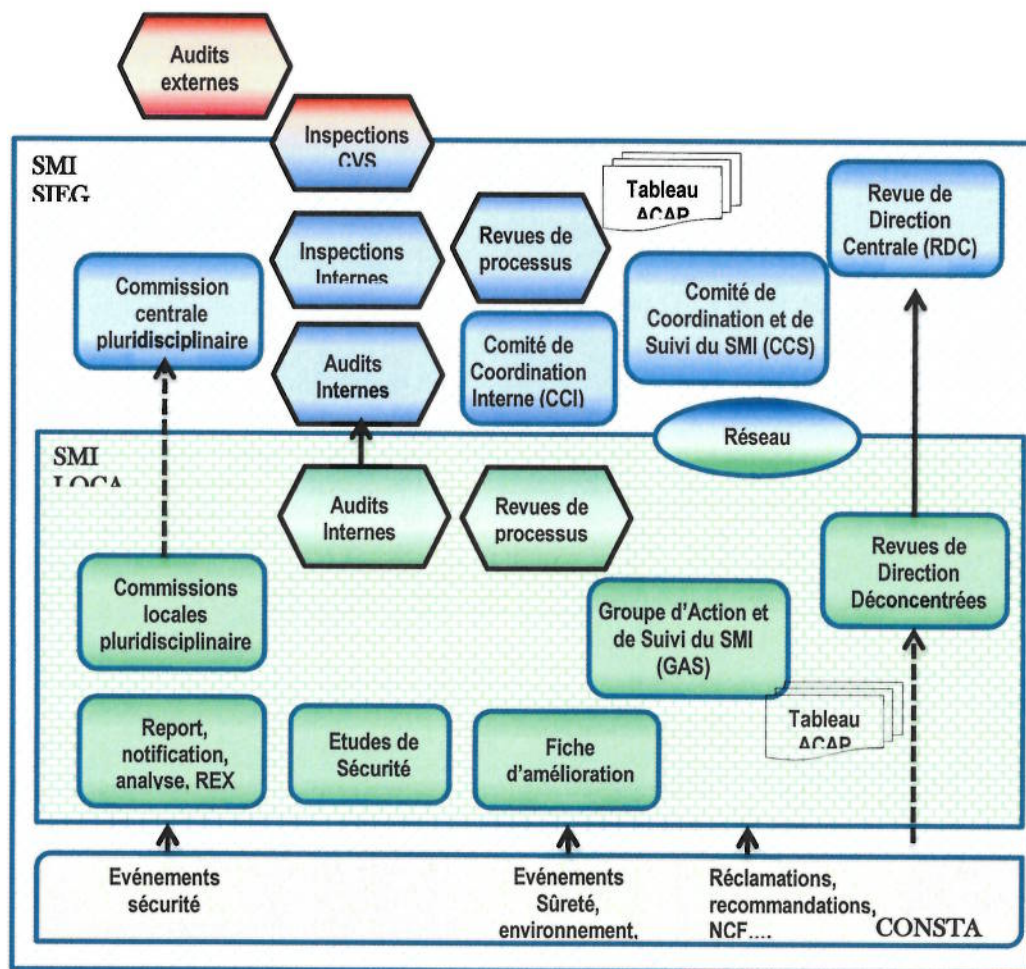
2.2 Rôles, Responsabilités et Autorité en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement à l'Agence

Les responsabilités de chaque entité sont précisées par décisions du Directeur Général, portant organisation et/ou attributions des structures de l'Agence.

Une décision signée par le Directeur Général précise les responsabilités individuelles du personnel en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement à l'Agence.

Le Directeur Sécurité, Qualité et Environnement est chargé de répondre à toutes les questions relatives au fonctionnement du SMI. Il est également chargé de veiller à son application et à sa conformité avec la Politique SMI. Il est représenté dans toutes les structures de l'Agence par les animateurs de proximité du SMI.

Le schéma ci-après présente l'organisation du pilotage du SMI de l'ASECNA.



Les organes de pilotage du SMI de l'ASECNA définis par décision du Directeur Général sont les suivants :

- La **Revue de Direction Centrale (RDC)** : organe de pilotage de plus haut niveau du SMI
- Les **Revues de Direction des structures déconcentrées (RDD)**, organe de pilotage au niveau des structures déconcentrées ;
- Le **Comité de Coordination et de Suivi (CCS)**, organe de pilotage du SMI au niveau central ;
- Le **Comité de Coordination Interne (CCI)**, organe de pilotage du SMI au niveau des directions du Siège ;
- Les **Groupes d'Actions et de Suivi du SMI (GAS)** des structures déconcentrées.



3 GESTION DES RISQUES, OBJECTIFS ET PLANIFICATION

3.1 Gestion des risques et opportunités

Des mécanismes sont mis en place pour identifier, évaluer et atténuer les risques et les opportunités liés aux activités de l'Agence selon les méthodologies réactives et proactives/prédictives. En ce qui concerne spécifiquement la SST, des Comités Santé et sécurité au travail (CSST) sont mis en place dans les structures déconcentrées et au siège et les acteurs sont associés de manière appropriée à l'identification des dangers, l'évaluation des risques et la détermination des mesures de contrôle.

Le manuel de gestion des risques et les documents associés précisent les modalités d'application.

3.2 Obligations de conformité et veille réglementaire

Le processus **M1.2 « Assurer la veille réglementaire et identifier les exigences réglementaires »**, assure la prise en compte et la veille des exigences réglementaires définies par les États et les organismes internationaux de normalisation (OACI, OMM, ISO, ...).

3.3 Objectifs et planification pour les atteindre

L'ASECNA définit et revoit périodiquement des objectifs spécifiques sécurité, sûreté, environnement, qualité ainsi que la santé et sécurité au travail.

Les objectifs, les cibles et les indicateurs associés sont répertoriés dans les documents suivants :

- Le plan d'action élaboré suivant le formulaire en vigueur,
- Le tableau de suivi des indicateurs.

3.4 Préparation, coordination et réponses aux situations d'urgence et situations exceptionnelles en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement

L'Agence a élaboré pour chacun de ses centres opérationnels un plan de contingence.

Ces plans de contingence ainsi que les procédures de gestion des situations exceptionnelles décrivent les acteurs et leurs responsabilités pour maîtriser les situations exceptionnelles et imprévues et minimiser leurs impacts sur le fonctionnement de l'Agence.

3.5 Gestion du changement

Pour tout changement planifié sur les systèmes (équipements, procédures et ressources humaines), l'ASECNA procède à une évaluation et atténuation des risques, avant la mise en œuvre opérationnelle dudit changement. Les procédures relatives à la gestion du changement sont listées dans le recueil des procédures du SMI de l'Agence annexé au présent manuel.

En préliminaire aux études, l'équipe en charge du SMI, en coordination avec les acteurs opérationnels procède à l'identification des différents types d'études à mener.

En matière de Sécurité Aérienne :

En matière de sécurité aérienne, l'ASECNA applique deux procédures :

- la **Méthode d'Intervention Programmée (MIP)** pour toutes interventions ou modifications sur les systèmes opérationnels ;
- la procédure relative à la **réalisation des études de sécurité (EDS)** pour tout changement significatif impactant la sécurité ATM.

Ces deux procédures consistent à réaliser l'identification des dangers, l'évaluation des risques, la détermination de moyens en réduction du risque et la collecte de preuves de la mise en œuvre de moyens en réduction de risques.



Environnement :

Pour les changements susceptibles d'avoir un impact sur l'environnement, l'ASECNA procède à une évaluation et atténuation des risques à travers des **études d'impact environnementales (EIE)**.

Ces études d'impact environnementales seront menées conformément aux textes nationaux et à la procédure de gestion des risques.

Santé Sécurité au Travail :

Pour les changements susceptibles d'avoir un impact sur la santé et sécurité au travail, l'ASECNA procède à une évaluation et atténuation des risques professionnels conformément aux textes nationaux et à la procédure de Gestion des risques.

Sûreté :

L'évaluation et l'atténuation des impacts des changements planifiés sur la Sûreté de nos installations et celles des usagers seront menées conformément l'Annexe 17 OACI, le Document 8973 OACI et à la procédure de Gestion des risques.

Qualité :

L'évaluation et l'atténuation des impacts des changements planifiés sur l'impact qualité seront menées conformément à la procédure de Gestion des risques.

4 PROMOTION SECURITE, SÛRETE, SST, QUALITE ET ENVIRONNEMENT

4.1 Formation et sensibilisation sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement

Les actions de formation et sensibilisation au SMI sont intégrées dans les plans d'action annuels des structures en charge du SMI (au Siège et au niveau des structures déconcentrées).

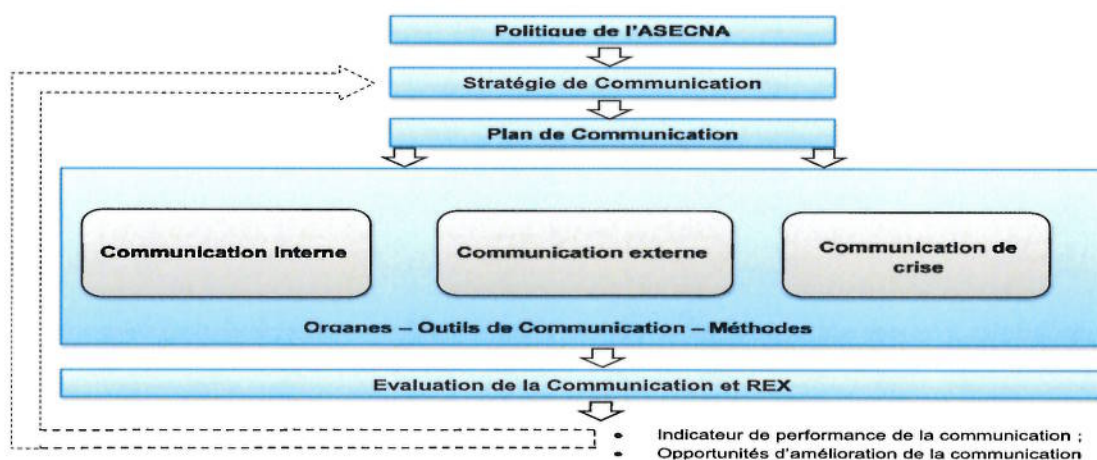
Le niveau de formation requis varie en fonction des responsabilités du personnel par rapport aux différents éléments du SMI.

Le personnel est formé et sensibilisé, entre autres, aux points suivants :

- Politique et les objectifs SMI
- Impact des activités du personnel sur les volets SMI
- Systèmes de comptes rendus et leur caractère non punitif (la culture positive)
- Responsabilités par rapport au SMI
- Canaux de communication pour faire remonter l'information
- Principes de base de la gestion des risques
- Répercussions d'un non-respect des exigences, y compris le non-respect des obligations de conformité de l'organisme sur les volets du SMI
- Etc.

4.2 Communication en matière de sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement

La gestion de la communication relative à la sécurité, la sûreté, la SST, la qualité et l'environnement est décrite selon le schéma suivant :



Ces actions de communication sont réalisées dans le but de s'assurer que tous les agents de l'ASECNA à tous les niveaux sont conscients de l'importance du système de management intégré de l'Agence, notamment :

- la politique SMI ;
- les processus, les procédures et toutes les composantes du SMI ;
- le rôle et les responsabilités individuelles, particulièrement en cas de non-conformités et lors de la gestion des situations d'urgences ;
- la prévention et la gestion des situations d'urgence ;
- les risques sécurité, risques de non-qualité, risques SST et les aspects environnementaux associés aux activités.

Un plan de communication est établi pour l'organisation des actions y relatives.



5 MANAGEMENT DES RESSOURCES

5.1 Ressources humaines et compétences

La politique de gestion des ressources humaines contribue aux objectifs généraux de consolidation et de renforcement des acquis, de préparation des mutations à venir et de satisfaction des exigences des métiers de l'Agence.

Le macroprocessus **S1 « Gérer les ressources humaines et les compétences »**, décrit les activités de maîtrise des ressources humaines et des compétences.

Les compétences spécifiques nécessaires des acteurs sont définies dans le **référentiel des emplois et des compétences**.

Les formations (initiale et continue) du personnel sont assurées principalement par les trois établissements de formation l'Agence (EAMAC, ERNAM et ERSI), les Cellules d'Instruction des Centres ASECNA (CELICA) et les organismes de formation externes.

Les dispositions sont établies pour assurer l'évaluation des actions de formation (à chaud et à froid).

5.2 Infrastructures et environnement pour la mise en œuvre des processus

Les infrastructures nécessaires à la réalisation des activités de l'ASECNA sont mises en œuvre essentiellement dans le cadre des projets d'investissement et entretenus par les structures compétentes de maintenance.

Le macroprocessus **S3 « Maintenir les infrastructures de génie civil »** organise la maintenance des bâtiments, pistes et voiries et des véhicules et s'assure de fournir un environnement de travail adéquat.

Des Comités Sécurité, Santé au Travail (CSST) installés au niveau du Siège et des structures déconcentrées, veillent à la mise en œuvre des exigences réglementaires en matière de SST.

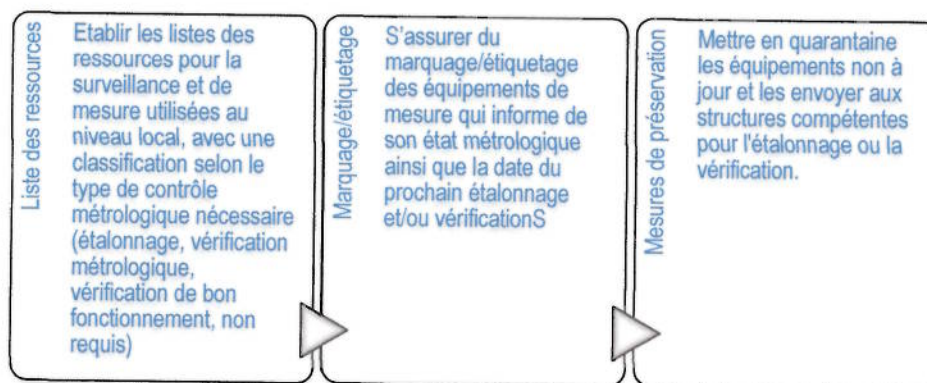
5.3 Ressources financières

Les ressources financières de l'Agence, organisées en budget de fonctionnement et budget d'investissement, proviennent essentiellement des redevances perçues auprès des usagers et des produits issus de l'exécution des contrats de délégation de gestion et de prestations diverses.

Le macroprocessus **S2 « Gérer les ressources financières »** organise l'administration, l'allocation et l'utilisation des Ressources Financières.

5.4 Ressources pour la surveillance et la mesure

Pour s'assurer de la maîtrise des ressources pour la surveillance et la mesure, chaque structure concernée est chargée de mettre en œuvre les actions suivantes :



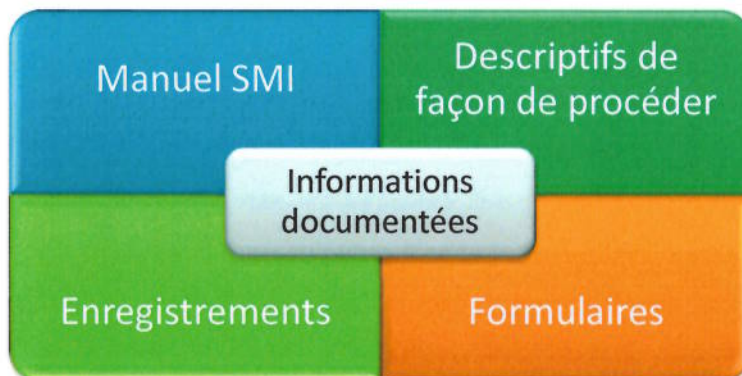
La Direction des Moyens Techniques et de l'Informatique coordonne les mesures pour l'étalonnage et la vérification des appareils et équipements de mesure utilisés pour la maintenance.



La Direction de l'Exploitation de la Météorologie Aéronautique coordonne les mesures pour l'étalonnage et la vérification des appareils et équipements de mesure utilisés pour la météorologie aéronautique.

5.5 Maîtrise des informations documentées et gestion des connaissances organisationnelles

La documentation du SMI de l'ASECNA est structurée comme ci-dessous représentée. Elle se décline de la même manière au niveau des structures déconcentrées (Représentations, Délégations, Ecoles).



Pour assurer la maîtrise de la documentation, enregistrements et archives de son système, l'ASECNA a élaboré des procédures suivantes :

- Procédure de maîtrise des informations documentées (documentation) externes de l'ASECNA ;
- Procédure de maîtrise des informations documentées (documentation) internes ;
- Procédure de conservation des informations documentées (enregistrements) de l'ASECNA ;
- Procédure de maîtrise de l'archivage.

Les procédures relatives à la maîtrise des informations documentées sont listées dans le recueil des procédures du SMI de l'Agence annexé au présent manuel.

Une série de formulaires harmonise les éléments nécessaires à une maîtrise documentaire.

Plusieurs dispositions existent au sein de l'ASECNA pour favoriser l'accessibilité, la conservation et le partage des connaissances organisationnelles, notamment :

- la diffusion des informations documentées,
- les retours et partages d'expérience (REX),
- la veille réglementaire et technologique,
- les bibliothèques internes et en ligne (ex : accès au portail OACI),
- les Cellules d'Instruction des Centres ASECNA (CELICA),
- les actions de sensibilisation, communication et formation menées en interne.



6 REALISATION DES ACTIVITES OPERATIONNELLES

6.1 Planification opérationnelle

L'ASECNA planifie et développe les processus nécessaires pour la fourniture des services de la navigation aérienne et autres services à ses clients et autres parties intéressées.

Ceci implique que les services sont fournis conformément aux besoins et exigences des clients et autres parties intéressées ainsi qu'aux exigences de fonctionnement des processus de réalisation, en respect aux exigences légales et réglementaires.

Ces processus détaillent plus clairement :

- les objectifs qui doivent être respectés pour satisfaire les exigences des clients ;
- les ressources exigées pour fournir les services attendus ;
- le contrôle et la surveillance des processus nécessaires pour s'assurer d'une bonne fourniture des services ;
- les rapports ou n'importe quelles exigences spécifiques devant être produites sur la livraison des services ;
- l'identification de n'importe quels aspects environnementaux associés aux processus et procédures dans la fourniture des services ;
- l'identification de n'importe quels risques professionnels associés aux processus et procédures dans la fourniture des services ;
- La communication des moyens de maîtrise requis pour la réduction ou la prévention des risques de santé et sécurité au travail ou des impacts environnementaux significatifs.

6.2 Maîtrise des processus, produits et services fournis par les prestataires externes

La maîtrise des prestataires externes au niveau de l'Agence se fait au niveau des processus suivants :

- Macroprocessus **R1 « Réaliser les études et gérer les projets »** pour les prestataires externes d'équipements, systèmes opérationnels et infrastructures de génie civil ;
- Macroprocessus **S6 « Assurer l'approvisionnement et les achats de consommables »** ;
- Tous autres processus pour les prestataires externes des autres services externalisés.

Une procédure d'évaluation des prestataires externes décrit la gestion et l'évaluation des prestations extérieures et plus particulièrement celles qui ont un fort impact sur la Sécurité, la Sûreté, la Qualité, l'Environnement ainsi que la Santé et Sécurité au Travail.



6.3 Conception et prestation de services

Les activités de conception et de prestation de services de l'Agence sont décrites à travers les processus de réalisation R1, R2, R3, R4, R5 et R6 présentés dans le tableau ci-après :

Thèmes	Processus de l'Agence concernés
Exigences relatives aux produits et services (détermination, revue, modifications des exigences, communication)	R1 « Réaliser les études et gérer les projets » R2 « Fournir les services ATS, AIM, SLI, Télécom et PANS/OPS » R3 « Assurer le contrôle en vol » R4 « Assurer l'assistance météorologique à la navigation aérienne » R5 « Réaliser les formations » R6 « Réaliser les activités de maintenance et assurer la disponibilité opérationnelle des infrastructures CNS, MET et ELB » R7 « Assurer la gestion aéroportuaire »
Conception et développement des services (planification, maîtrise, éléments d'entrée et de sortie, modifications de la conception)	CR1 « Réaliser les études et gérer les projets » CR2.1.4 « Réaliser la cartographie aéronautique » CR2.2 « Concevoir et maintenir les procédures de vol IFR » FR5 « Réaliser les formations »
Production et prestation de service	R1, R2, R3, R4, R5, R6 et R7
Libération des services	R1, R2, R3, R4, R5, R6 et R7

La prise en charge de ces thèmes dans le Système de Management de l'Agence se fait à travers les processus développés ainsi que les procédures et modes opératoires associés.



7 EVALUATION DES PERFORMANCES

7.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation de la performance

Les indicateurs de performance définis pour chaque processus font l'objet de mesure et de reporting périodiques. Les résultats sont analysés au regard des objectifs cibles fixés pour chaque domaine d'activités.

Le suivi des processus est réalisé à travers le processus **M3.5 « Assurer la surveillance, l'analyse, l'évaluation et l'amélioration du SMI »**.

Chaque pilote processus surveille le fonctionnement du processus dont il a la charge à partir des indicateurs définis dans les fiches d'identification des processus (FIM et FIP), et/ou de toutes autres informations pertinentes recueillies. A chaque mesure effectuée, le pilote met à jour le Tableau de suivi des indicateurs du SMI et procède à l'analyse des données collectées.

A l'aide de la procédure de traitement des constats et ACAP, le pilote traite (ou s'assure du traitement) des constats relatifs au processus. Les constats peuvent résulter de l'analyse des indicateurs du processus ou d'autres sources (rapports d'audits, dysfonctionnements constatés, etc.) et doivent être enregistrés sur un formulaire d'amélioration. A l'issue du traitement, le pilote met à jour le Tableau de suivi des constats et ACAP relatif au processus.

Conformément à la décision portant composition, attributions et fonctionnement des organes de pilotage et de suivi du SMI, les analyses des performances sont effectuées lors des différentes instances de pilotage du SMI de l'Agence (GAS, CCI, CCS, RDC, RDD) pour faire ressortir les informations sur l'efficacité du système de management intégré telles que :

- la satisfaction des clients et les retours d'information des parties intéressées pertinentes ;
- le degré de réalisation des objectifs du SMI ;
- la performance des processus et la conformité des produits et services ;
- les non-conformités et les actions correctives ;
- les résultats de la surveillance et de la mesure ;
- le respect des obligations de conformité ;
- les résultats d'audit ;
- l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités ;
- les performances des prestataires externes ;

7.2 Audit interne

En application de la procédure **Audits internes**, un planning annuel d'audits internes est élaboré et mis en œuvre pour s'assurer de la conformité aux exigences établies des différents éléments du SMI et dans la réalisation des activités planifiées.

Les responsables des structures auditées et la DSQ s'assurent que toutes les actions correctives sont menées pour éliminer les non-conformités détectées et leurs causes.

7.3 Revue de Direction

Pour s'assurer de la pertinence et de l'efficacité de son SMI, l'ASECNA planifie deux revues de direction centrales (**RDC**) annuelles. Ces revues sont alimentées, entre autres, par les résultats des revues des structures déconcentrées (**RDD**) et les réunions sur le SMI au niveau des structures du Siège (**CCI, CCS**).

La procédure Revue de direction ainsi que la décision portant fonctionnement des organes de pilotage décrivent de façon détaillée la composition et le fonctionnement desdites revues.



7.4 Autres moyens de surveillance

Il existe d'autres moyens de surveillance tels que :

- Les **revues de processus** pour l'amélioration continue des processus du SMI ;
- Les **audits internes/externes et les missions CVS** permettent la surveillance du SMI ;
- Les **inspections internes et CVC** pour la vérification des aspects techniques, financiers et administratifs ;
- La **veille réglementaire** pour l'évaluation périodique du respect des obligations de conformité
- Les **autres réunions** relatives aux activités d'un processus.



8 AMELIORATION

8.1 Comptes rendus et traitement des évènements sécurité, sûreté, SST, qualité et environnement

Les services sont fournis, conformément aux exigences réglementaires nationales et internationales et aux exigences clients. En particulier les services de la navigation aérienne sont fournis en temps réel. L'application des exigences sécurité est prioritaire sur les autres exigences.

La collecte et l'analyse des évènements ainsi que l'identification des mesures correctives et préventives sont décrites par les procédures **de traitement des constats et des ACAP**.

En particulier, un **Manuel de traitement des évènements sécurité** (MANSECU) détaille le mode opératoire à suivre pour le recueil, la notification, l'analyse et la proposition d'ACAP et de retour d'expérience (REX).

L'analyse des évènements sécurité est réalisée par les organes suivants :

- La **Commission Centrale Pluridisciplinaire** pour l'analyse des évènements sécurité au niveau du Siège ;
- Les **Commissions Locales Pluridisciplinaires** pour l'analyse des évènements sécurité au niveau des structures déconcentrées.

Le traitement des autres évènements est mis en œuvre de façon progressive au fur et à mesure du développement du SMI. Ces évènements sont reportés par l'intermédiaire d'une fiche d'amélioration.

8.2 Prise en charge des non-conformités et actions correctives

Le traitement des constats et des actions correctives se fait à travers les procédures **de traitement des constats et des ACAP**. Il est réalisé une analyse des causes pour identifier les actions correctives. Un tableau de suivi des actions correctives est établi à cet effet.

8.3 Amélioration continue

Dans la fourniture de ses services de la navigation aérienne et de l'ensemble de ses prestations, l'ASECNA assure un système d'amélioration continue par la réalisation des actions suivantes :

- l'examen de sa stratégie et de ses objectifs SMI ;
- une revue de toute la documentation opérationnelle lors des revues de processus ;
- une revue régulière de toute la documentation de pilotage du SMI ;
- l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'audit ;
- le Retour des informations clients, des autres parties intéressées ;
- revue des exigences des SMI.

Les points ci-dessus sont traités lors de l'animation des instances de pilotage du SMI :

L'ASECNA s'efforce continuellement d'améliorer les processus impliqués dans la fourniture des services de la navigation aérienne. Les améliorations peuvent être récapitulées dans les domaines suivants :

- Réduction des risques de sécurité (annexe 19), sûreté (annexe 17), qualité, environnement, Santé au travail et Risques de Sécurité ;
- Amélioration de la satisfaction clients ;
- Réduction d'impacts de ses activités sur l'environnement dans le cadre de la fourniture de ses services.



ANNEXES AU MANUEL

Les annexes ci-dessous énumérés sont externes au présent manuel et sont mis à jour indépendamment du corps du document :

- Décision portant Organisation de la Direction Générale ;
- Recueil des cartographies des processus ;
- Instruction sur l'approche processus ;
- Recueil des procédures du SMI ;
- Périmètre d'application du Système de Management Intégré ;
- Tableau des interactions des Macroprocessus ;
- Plan de couverture des exigences ISO 9001 : 2015 et des objectifs du SMI par les processus de l'ASECNA – Année 2017.