



01 BP: 1225 Lomé 01  
Tel: +228 22237700  
Fax: +228 22 27 26 27/22 27 02 48  
Email: [togoport@togoport.tg](mailto:togoport@togoport.tg)  
Website: [www.togoport.tg](http://www.togoport.tg)  
Lomé Togo

SMI-MAQSE-01-PAL17

Date : 27/02/2020

Version : 02

Page 1/21

MANUEL QSE  
2020

Rédacteur : Yentchabré KOMBATE

Responsable Qualité

Date : 27 FEV 2020

Visa

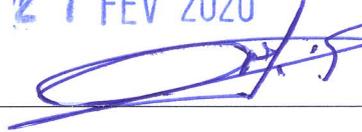


Approbateur : Contre-Amiral Fogan Kodjo ADEGNON

Directeur Général

Date : 27 FEV 2020

Visa



# MANUEL QUALITE, SANTE/SECURITE ET ENVIRONNEMENT DU PORT AUTONOME DE LOME

# SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	i
ABREVIATIONS.....	ii
DEFINITIONS .....	iii
INTRODUCTION .....	5
I- SITUATION DU PORT AUTONOME DE LOME .....	5
II- CONTEXTE DU PORT AUTONOME DE LOME .....	7
III- CHAMP D'APPLICATION ET GESTION DU MANUEL QSE .....	11
IV- SYSTEME DE MANAGEMENT INTEGRE .....	16
CONCLUSION .....	18

## **ABREVIATIONS**

**AC** : Action Corrective

**IDC** : Information documentée conservée (équivalent de Enregistrement Qualité)

**INT** : Instruction de Travail

**MQSE**: Manuel Qualité, Sécurité, Environnement

**NC** : Non-conformité

**PAQ** : Plan d'Amélioration de la Qualité

**PQ** : *Politique Qualité*

**PDR** : Procédure

**QSE** : Qualité, Sécurité, Environnement

**RD** : Revue de Direction

**RP** : Revue de Processus

**SMI**: Système de Management Intégré

**TBQ** : Tableau de Bord Qualité

## DEFINITIONS

**Manuel QSE:** Document décrivant le Système de Management QSE d'un organisme.

**Qualité :** Aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences.

**Aspect environnemental :** élément des activités, produits ou services d'un organisme interagissant ou susceptibles d'interactions avec l'environnement.

**Impact environnemental :** modification de l'environnement, négative ou bénéfique, résultant totalement ou partiellement des aspects environnementaux d'un organisme.

**Prévention de la pollution :** utilisation des processus, pratiques, techniques, matériaux, produits, services ou énergie pour éviter, réduire ou maîtriser (séparément ou par combinaison) la création, l'émission ou le rejet de tout type de polluant ou déchet, afin de réduire les impacts environnementaux.

**Obligations de conformité :** Exigences légales auxquelles un organisme doit se conformer et autres exigences auxquelles un organisme doit ou choisit de se conformer.

**Cycle de vie :** phases consécutives et liées d'un système de produits (ou de services), de l'acquisition des matières premières ou de la génération des ressources naturelles à l'élimination finale.

**Performance environnementale :** performance liée au management des aspects environnementaux.

**Non-conformité :** non-satisfaction d'une exigence.

**Amélioration de la Qualité :** Partie du Management de la Qualité axée sur l'accroissement de la capacité à satisfaire aux exigences de la Qualité.

**Efficacité :** Niveau de réalisation des activités planifiées et d'obtention des résultats escomptés.

**Processus :** Ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie.

**Procédure :** Manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus.

**Politique QSE :** Orientations et intentions générales d'un organisme relatives à la qualité telles qu'elles sont officiellement formulées par la direction.

**Planification de la Qualité :** Partie du Management de la Qualité axée sur la définition des objectifs Qualité et la spécification des processus opérationnels et des ressources afférentes, nécessaires pour atteindre les objectifs Qualité.

**Audit :** Processus systématique, indépendant et documenté en vue d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères sont satisfaits.

**Action Corrective :** Action visant à éliminer la cause d'une non-conformité ou d'une autre situation indésirable détectée.

**Travailleur** : personne effectuant un travail ou exerçant des activités en relation avec le travail qui sont sous le contrôle de l'organisme.

**Participation** : implication dans la prise de décisions.

**Consultation** ; recherche d'avis avant une prise de décisions.

**Traumatismes et pathologies** : effets négatifs sur l'état physique, mental ou cognitif d'une personne.

**Danger** : source susceptible de causer traumatisme et pathologie.

**Risque SST** : combinaison de la probabilité d'occurrence d'une exposition dangereuse liée au travail, et de la gravité des traumatismes et pathologies pouvant être causés par ces expositions.

**Client** : Organisme ou personne ne qui reçoit un produit ou un service.

**Fournisseur** : Organisme ou personne ne qui procure un produit ou un service.

**Produit / Service** : Résultat d'un Processus.

**Revue** : Examen entrepris pour déterminer la Pertinence, l'Adéquation et l'Efficacité de ce qui est examiné à atteindre des objectifs définis.

**Parties intéressées** : personnes ou groupe de personnes ayant un intérêt dans le fonctionnement ou le succès d'un organisme.

**Enjeux** : personne, bien, équipement, environnements susceptibles de subir les conséquences de l'évènement

**Infrastructures** : système d'installations, équipement et services nécessaires pour le fonctionnement d'un organisme

**Amélioration continue** : activités régulières permettant d'accroître la capacité à satisfaire aux exigences

## INTRODUCTION

Dans un contexte économique mondial marqué par le défi majeur de la compétitivité et de la concurrence portuaire dans la sous-région, le Port Autonome de Lomé (PAL) a choisi d'orienter ses efforts vers la satisfaction des besoins croissants de ses clients et autres parties intéressées *pertinentes* et ce, de façon durable. C'est pourquoi, le Directeur Général a réaffirmé son engagement dans le Système de Management *Intégré (SMI)* dans une réelle dynamique d'amélioration continue.

Pour ce faire, le Directeur Général affirme « **j'engage chaque Responsable de Département à intégrer ses missions de propriétaire et de pilote de processus au management de ses activités, à faire de la satisfaction des parties intéressées pertinentes de son processus sa priorité, à respecter et à faire respecter toute procédure Qualité, Sécurité et Environnement en vigueur, à fournir au Responsable QSE toutes les informations ayant une incidence sur la Qualité, la Sécurité et l'Environnement, à maintenir la propreté des locaux, des ateliers et des postes de travail dans un souci de préservation de l'environnement, etc.** ».

### I- Situation du Port Autonome de Lomé

#### 1.1. Situation géographique

Le Port Autonome de Lomé est situé dans la capitale togolaise, à 06°08 Nord et 01°17 Est. Point de jonction de deux importants corridors (Lomé-Ouagadougou et Abidjan-Lagos), le Port Autonome de Lomé offre ainsi l'avantage d'une position stratégique d'acheminement des marchandises à des délais et à des coûts très compétitifs.

La position géographique et le fort tirant d'eau (-16,60m) dont bénéficie le Port Autonome de Lomé, permettent aux navires venant d'Europe, d'Amérique et d'Asie à destination des autres ports de la sous-région, de s'y alléger en transbordant une partie de leur cargaison. Mieux, à travers l'aménagement de Lomé Container Terminal (LCT) et du troisième quai, le Port Autonome de Lomé se positionne comme une véritable plateforme de transbordement en accueillant des lignes directes Asie-Afrique, avec des navires de plus de 300 m de longueur.

## **1.2. Evolution de l'infrastructure portuaire**

L'histoire du Port de Lomé a *commencé* par l'édification en 1900, par les Allemands, d'un wharf construit en bois sur pieux métalliques. Cet édifice sera détruit par un incendie et remplacé par un autre wharf en 1904. D'autres aléas vont conduire au remplacement successif du wharf en 1912 puis en 1928.

L'année 1962 a vu la pose de la première pierre des installations de l'actuel Port Autonome de Lomé et les travaux de construction débutèrent en 1964. Il fut inauguré le 26 Avril 1968.

L'actuel outil portuaire comprend aujourd'hui le môle 1, le môle 2, les quais minéralier et pétrolier, l'appontement remorqueurs, le troisième quai et la darse.

## **1.3. Statut juridique**

A l'origine, le Port Autonome de Lomé (PAL) était un établissement public à caractère industriel et commercial créé par l'ordonnance n° 12-67 du 07 Avril 1967.

En application de la loi n° 90-26 du 04 décembre 1990 et son décret d'application n° 91-197 du 16 Août 1991 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques, le Port Autonome de Lomé a été transformé, par décret n° 91-027/PMRT du 02 Octobre 1991, en Société d'état au capital social de 3 500 000 000 FCFA entièrement libéré par l'Etat. Il est de ce fait régi par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux entreprises publiques.

## **1.4. Services offerts**

Le port de Lomé offre une gamme variée de services à ses clients, soit directement, soit à travers de multiples acteurs publics et privés qui agissent chacun dans son domaine de compétence. Les services les plus importants sont : l'aide à la navigation (vigie, pilotage, remorquage, lamanage), la consignation, la manutention, l'avitaillement des navires, la gestion des entrepôts, la sécurité et la sûreté ainsi que la gestion du domaine portuaire.

Certains services comme la consignation sont jadis exercés par les sociétés privées qui représentent les lignes maritimes régulières ou irrégulières, tandis que d'autres comme la manutention ont connu un début de concession à compter de 2001.

Après la concession des activités majeures de manutention, d'entreposage, de remorquage et de l'amarrage, le port assure aujourd'hui le pilotage des navires sur le plan d'eau et la gestion du domaine portuaire.

Par ailleurs, le port continue d'assurer de façon subsidiaire, la manutention des vracs solides (gypse, calcaire, charbon, minerai de fer, manganèse, clinker, blé...), des vracs liquides (kérosène, pétrole, gas-oil, bitume, huiles, etc.) et celle des petits caboteurs.

### **1.5. Les concessionnaires des activités portuaires**

Dans le cadre du présent SMI, les concessionnaires sont des sociétés privées ayant obtenu une licence délivrée par l'Etat, en vue de l'exploitation d'un service portuaire.

#### **1.5.1. Manutention des conteneurs**

A ce jour, les activités de manutention des conteneurs sont exercées par deux sociétés privées à savoir « Togo Terminal » du groupe Bolloré et « Lomé Container Terminal » porté au plan du trafic par l'Armateur MSC.

#### **1.5.2. Manutention des marchandises conventionnelles**

A ce jour, les activités de manutention des marchandises conventionnelles sont exercées par « Lomé Multipurpose Terminal », une filiale du groupe Bolloré et par les « Terminaux Conventionnels de Lomé », une filiale du groupe NECOTRANS, *rachetée par le Groupe Bolloré dernièrement.*

#### **1.5.3. Remorquage et lamanage**

Depuis le début de l'année 2017, les activités de remorquage et de lamanage des navires au Port Autonome de Lomé, sont exercées par la société privée « BOLUDA LOME », concessionnaire.

N.B. les avitailleurs (shipchangers) obtiennent auprès *du Haut Conseil pour la Mer (HCM), un agrément d'exercice de leurs activités. Cet agrément est en fait requis pour toute entreprise désireuse de mener ses activités au Port de Lomé, conformément à la législation en vigueur.*

## **II- Contexte du Port Autonome de Lomé**

Conformément aux exigences, le contexte du Port Autonome de Lomé est déterminé à travers sa vision, ses missions, les axes stratégiques de progrès, l'identification des parties intéressées pertinentes et leurs exigences, les valeurs et performances actuelles de l'entreprise, les enjeux internes et externes à travers l'analyse « SWOT » ainsi que les objectifs principaux liés à chacune des trois normes concernées.

## **2.1. Vision**

La vision du Port Autonome de Lomé est « Le Port Autonome de Lomé, poumon de l'économie togolaise et port de transit par excellence, ambitionne à travers ses atouts, d'être l'un des plus importants hubs maritime de la sous-région à l'horizon 2030. ».

## **2.2. Missions**

L'Etat togolais qui est l'autorité suprême du PAL l'a mandaté dans son décret N°91-027 portant transformation du PAL en société d'Etat pour : l'exploitation des installations portuaires, la manutention bord-terre des marchandises et la gestion du domaine.

Conformément à ses statuts, la société gère :

- Le pilotage et le remorquage des navires
- L'amarrage ;
- La manutention ;
- Le service des passagers ;
- Le service des phares et balises, la vigie et la radio ;
- L'exploitation des installations ;
- La garde matérielle et juridique des marchandises ;
- La gestion du domaine portuaire et maritime.

Le PAL assure également la police des lieux de même que les travaux d'extension, d'amélioration et de renouvellement des infrastructures.

Avec le contexte de concession des services portuaires, le PAL ne gère plus les services de remorquage et de lamanage ainsi que de manutention des conteneurs et des marchandises conventionnelles.

## **2.3. Axes stratégiques**

Pour mettre en œuvre sa vision, le PAL a identifié quatre (4) axes stratégiques clés qui vont lui permettre d'atteindre l'excellence dans ses performances et satisfaire ses aspirations et son programme de développement à l'horizon 2030. Ces axes sont les suivants :

- renforcement de toutes les capacités du PAL,
- amélioration des performances,
- amélioration du climat social,
- révision du cadre institutionnel et juridique.

## **2.4. La détermination des parties intéressées pertinentes du PAL et leurs exigences**

En raison de leur effet, réel ou potentiel, sur l'aptitude à fournir en permanence des produits et services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables, le PAL a opté de déterminer les "Parties Intéressées" qui sont "Pertinentes" (PIP) et les « exigences » de ces PIP sont contenues dans l'enregistrement (SMI-IDC-01-PAL17).

Les exigences de chaque partie intéressée pertinente sont déterminées dans le processus approprié, lesquelles doivent être surveillées et revues périodiquement.

## **2.5. Les enjeux du PAL**

Il est d'une évidence notoire, que le Port Autonome de Lomé (PAL), en offrant les mêmes types de services aux clients essentiellement constitués des pays de l'hinterland (Burkina-Faso, Niger et Mali), partage les mêmes marchés que les autres ports de la sous-région. Dans cet environnement difficile, la recherche de la performance devient une exigence. Le PAL se doit, dans le contexte sous régional et régional concurrentiel, s'affirmer comme :

- un organisme centré sur la mobilisation vers les enjeux importants surtout pour les différentes parties intéressées pertinentes ;
- une institution à valeur ajoutée qui se distingue par son esprit d'initiative et d'innovation, en participant à la réalisation de projets originaux pourvoyeurs d'emplois ;
- un cadre d'épanouissement crédible, créatif qui est à la quête permanente des connaissances nouvelles liées à l'industrie maritime.

Conscient de ces défis, le PAL a, à travers une analyse SWOT, déterminer par processus, les enjeux internes et externes devant conduire son management pour les cinq prochaines années (voir plan stratégique). Ces enjeux sont analysés et mis à jour lors des revues de direction.

## **2.6. Les performances et valeurs du PAL**

Ces dernières années, le PAL affiche des performances inégalées à la mesure des investissements consentis pour la modernisation de ses infrastructures. Ces performances sont perceptibles au niveau des dessertes maritimes, du trafic marchandises, des opérations aux

navires (cadences), du temps de séjour des marchandises, etc. Les valeurs<sup>1</sup> du Port Autonome de Lomé sont notamment : l'efficacité, la responsabilité, la sécurité /sûreté, l'esprit d'équipe et l'esprit d'initiative.

## **2.7. Les objectifs généraux du Système de Management Intégré**

### **2.7.1. La satisfaction du Client**

La qualité est une valeur forte dans notre entreprise, cette valeur implique tous les membres de la direction. Notre Politique QSE nous permet d'apporter des réponses qui restent proches des besoins et des exigences de nos clients pour une plus grande valorisation de notre image de marque.

C'est un engagement fort et permanent qui se traduit par le déploiement des objectifs suivants à tous les niveaux de l'entreprise :

- Satisfaire les commandants des navires à plus de 95% ;
- Traiter 80% des réclamations des clients ;
- Assurer à plus de 95% la maintenance de nos ouvrages et équipements de soutien à l'accueil navires ;
- *Préserver l'environnement portuaire (zéro pollution);*
- *Préserver la santé et la sécurité du personnel et des autres parties prenantes sur les lieux de travail (zéro accident de travail) ;*
- Promouvoir le management participatif par le renforcement de la communication interne ;
- Etc.

### **2.7.2. L'engagement environnemental**

L'engagement du PAL dans la démarche environnementale vise à se conformer à la législation ainsi qu'à la réglementation environnementale (nationale et internationale) applicable aux activités portuaires. Les objectifs généraux consistent notamment, à assurer la traçabilité de nos déchets, à maîtriser le potentiel polluant, à assurer le passage des marchandises dangereuses conformément à la réglementation en vigueur.

Pour ce faire, le PAL s'engage à maîtriser les aspects et impacts environnementaux à savoir :

- Respecter à 100% les exigences environnementales légales et réglementaires,

---

<sup>1</sup> « Préférences collectives qui apparaissent dans un contexte institutionnel et participent à sa régulation » (Boudon et Bourricaud, 1983).

« Ce que les hommes apprécient, estiment, désirent obtenir, recommandent, voire proposent comme idéal » (Rezsóhazy, 2006).

« Adhésion des individus à des objectifs permettant de satisfaire des intérêts appartenant à des domaines motivationnels et ayant une importance plus ou moins grande dans la vie de tous les jours » (Schwartz et Bilsky, 1987)

- Maîtriser les aspects et impacts environnementaux significatifs,
- Déverser zéro (0) effluent dans la mer ;
- Maîtriser et diminuer la consommation d'énergie au quart (1/4) sur les deux prochaines années ;
- Assurer la collecte à 100% de tous les déchets et leur transfert dans les centres de traitement ;
- Etc.

### **2.7.3. La santé et la sécurité du personnel**

La santé et la sécurité du personnel est une priorité pour le Directeur Général du Port Autonome de Lomé. Pour ce faire, la Direction met à disposition du personnel les ressources matérielles et financières nécessaires ainsi qu'un environnement de travail approprié.

Conjointement, chaque personne doit prendre soin de sa sécurité, de sa santé mais également de celle des autres en fonction de son statut, de ses responsabilités, de ses possibilités et des instructions qui lui sont communiquées.

Nos objectifs en matière de sécurité sont :

- Préserver la santé des personnes ;
- Réduire les accidents de travail progressivement jusqu'à 0% ;
- Prendre en charge à 100% les maladies professionnelles et les PV/VIH ;
- Faire le bilan annuel de santé des travailleurs (cible 60%) ;
- Communiquer, former et sensibiliser (100% plannings);
- Etc.

## **III- Champ d'application et gestion du manuel Qse**

### **3.1. Objet**

Le présent Manuel a pour objet de décrire le fonctionnement du Système de Management Intégré du Port Autonome de Lomé ainsi que l'ensemble des dispositions prises par l'entreprise pour assurer la qualité des services offerts à ses clients (armateurs, consignataires) et à l'ensemble des parties intéressés pertinentes (personnel, fournisseurs, partenaires, etc.).

### **3.2. Champ d'application**

Le présent Manuel est applicable aux activités exercées par le Port Autonome de Lomé dans le cadre de l'assistance aux navires, des opérations financières et de la gestion domaniale. Il

s'agit notamment du pilotage, de la sûreté, de la sécurité, de la gestion de l'environnement et de la gestion du domaine portuaire.

Le domaine d'application du SMI concerne uniquement les Processus Accueil Navires et la Gestion Domaniale. Les activités du Port Autonome de Lomé se réalisent suivant les standards internationaux. Pour ce faire, aucune activité de conception et de développement n'est pratiquée au Port Autonome de Lomé et les exigences du chapitre 8.3 de la norme ne sont pas applicables, donc ne font pas partie du périmètre du SMI.

La certification du SMI pourra progressivement s'étendre à l'ensemble des activités portuaires, notamment la gestion du trafic maritime (circuit des marchandises).

En ce qui concerne les exigences de la norme ISO 14001 version 2015, elles demeurent applicables sur le plan d'eau portuaire, les bandes bord à quai à l'exception du quai minéralier (dont les études d'une nouvelle configuration de son exploitation sont en cours), et le bâtiment administratif de la direction générale.

*Les exigences de l'ISO 45001: 2018 s'appliquent au personnel et à l'ensemble des parties prenantes évoluant sur le périmètre portuaire.*

### **3.3. Références du manuel SMI**

Les documents de référence ayant servi à la rédaction de ce Manuel QSE sont :

- La Norme ISO 9001 version 2015 « Système de Management de la Qualité – Exigences »,
- La Norme ISO 9000 version 2015 « Principes essentiels et Vocabulaire »,
- La Norme ISO 14001 version 2015 sur la gestion de l'environnement,
- La Norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des entreprises,
- La Norme ISO 9004 sur la gestion de performance d'un organisme,
- La Norme ISO 45001:2018 sur la santé et la sécurité au travail,
- Le Code ISPS,
- La liste des AES, IE et AIES,
- Etc.

### **3.4. Les informations documentées du SMI**

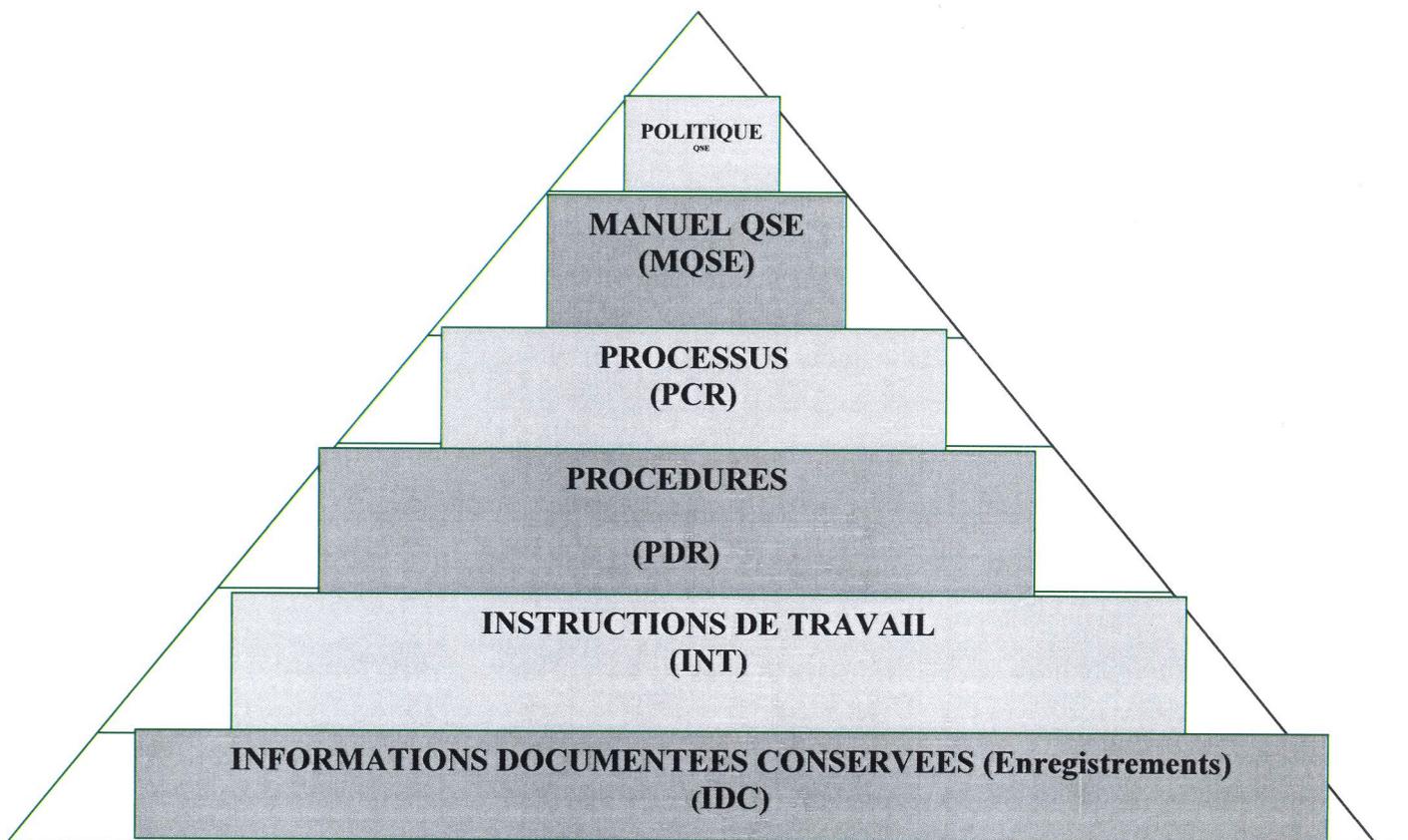
Le Système de Management Intégré du Port Autonome de Lomé est décrit à travers un système documentaire établi, appliqué et tenu à jour, qui englobe les documents suivants :

- la politique QSE,
- le manuel QSE,
- les fiches de processus,

- les procédures (systèmes et métiers),
- les instructions de travail,
- les procès-verbaux des revues de direction,
- la cartographie des risques,
- les informations documentées conservées dans chaque processus (enregistrements),
- etc.

Ce système documentaire est adapté aux besoins du personnel, à la nature des activités à certifier et aux processus du Port Autonome de Lomé.

### Structure des documents du SMI



L'identification et la description des informations documentées obéissent à la procédure de maîtrise des documents.

### **3.5. Maîtrise des informations documentées**

Sont considérées comme informations documentées les fiches des différents processus, les procédures et tous les enregistrements (*informations documentées conservées*) établis dans le cadre du SMI.

La maîtrise des informations documentées concerne leur création, leur disponibilité sur les lieux de travail, leur protection pour garantir la confidentialité et toute utilisation non appropriée dans l'entreprise.

Ainsi, les dispositions relatives à la distribution, au stockage, à l'accès, à la récupération, à l'utilisation à la maîtrise de l'information, à la modification, à la conservation et à l'élimination sont déterminées dans la procédure de maîtrise des informations documentées.

Les informations documentées d'origine externe jugées nécessaires par le PAL à la planification et au fonctionnement du SMI doivent être identifiées comme il convient et maîtrisées.

### **3.6. Exigences relatives à la gestion du Manuel QSE**

#### **3.6.1. Gestion du manuel QSE**

Cette gestion se décline en termes de responsabilités au niveau de chaque acteur. A cet effet :

- Le Directeur General définit la politique générale de l'entreprise, définit et établit les objectifs généraux, renforce la compréhension, la mise en œuvre de la politique QSE, approuve et lance les projets, etc. ;
- Le Responsable QSE déploie la politique QSE, surveille le fonctionnement du système QSE, fait entreprendre l'analyse des données et les actions d'amélioration, etc. ;
- les Directeurs de Départements (Propriétaires de processus) optimisent l'organisation des départements, déploient la politique sectorielle de leur département par une bonne gestion des moyens (hommes et matériels) mis à leur disposition, surveillent et rendent compte des résultats de fonctionnement de leurs activités au Directeur Général, etc. ;
- les pilotes de processus suivent le fonctionnement de leur processus du point de vue évolution (par l'action de surveillance) et efficacité (en comparant les résultats aux objectifs fixés). A cet effet, les pilotes sont responsables des

résultats, rendent compte du fonctionnement de leur processus à partir des indicateurs de suivi, suivent les actions d'amélioration (détection, traitement, prise d'action nécessaire à son efficacité).

NB : Les fiches de poste reprennent l'essentiel des missions, tâches et objectifs généraux pour l'ensemble du personnel.

### **3.6.2. Contenu du manuel QSE**

Le Manuel QSE est établi sous la responsabilité du Responsable Qualité et est approuvé par le Directeur Général. Il fait l'objet d'un examen et d'une mise à jour en Revue de Direction, et à tout moment si cela s'avère nécessaire. Il comprend la référence aux procédures documentées applicables.

Les indices de versions de celles-ci sont pris en charge dans les documents eux-mêmes (en en-tête) et les fiches des informations documentées conservées y afférentes.

Le Manuel Qualité comprend également une cartographie des processus du SMI du Port Autonome de Lomé et une description des interactions entre les différents processus identifiés.

### **3.6.3. La cartographie des processus**

La cartographie des processus du SMI du Port Autonome de Lomé est mentionnée dans la page 17.

### **3.6.4. Les interactions entre les processus**

La communication interne est indispensable à la vitalité des processus. Elle permet, d'une manière objective et précise, de répondre aux interrogations suivantes : Qui, Quoi, Quand, Comment, Où ?

Qui : qui transmet (agent chargé de la transmission) ?

Quoi : Qu'est-ce qu'il transmet (nature de l'information) ?

Quand : A quelle période du mois (ou de l'année) on le transmet ?

Comment : Manière ou canal de transmission de l'information ?

Où : Destination de l'information (ou lieu de transmission) ?

Ce jeu de questions-réponses doit être fait au sein de chaque processus afin d'établir les interactions fonctionnelles que ce dernier entretient avec les autres. Sur cette base, le

Management a récupéré les réponses à la question « QUOI » pour en établir les interactions de tout le système, tel que spécifié suivant *l'information documentée conservée* (SMI-IDC-47 PAL17).

## **IV-SYSTEME DE MANAGEMENT INTEGRE**

### **4.1- Les principes de la Qualité**

Les principes de management de la qualité sont les suivants :

- L'orientation client ;
- Le leadership ;
- L'implication du personnel ;
- L'approche processus ;
- L'amélioration continue ;
- La prise de décision fondée sur des preuves ;
- Le management des relations avec les parties intéressées.

### **4.2- L'approche processus**

*Elle est prise en compte lors du développement, de la mise en oeuvre et de l'amélioration de l'efficacité de notre système de management. Cette approche permet :*

- *la compréhension et la satisfaction en permanence des exigences;*
- *la prise en compte des processus en termes de valeur ajoutée;*
- *l'obtention d'une performance effective des processus ;*
- *l'amélioration des processus sur la base d'une évaluation de données et d'informations.*

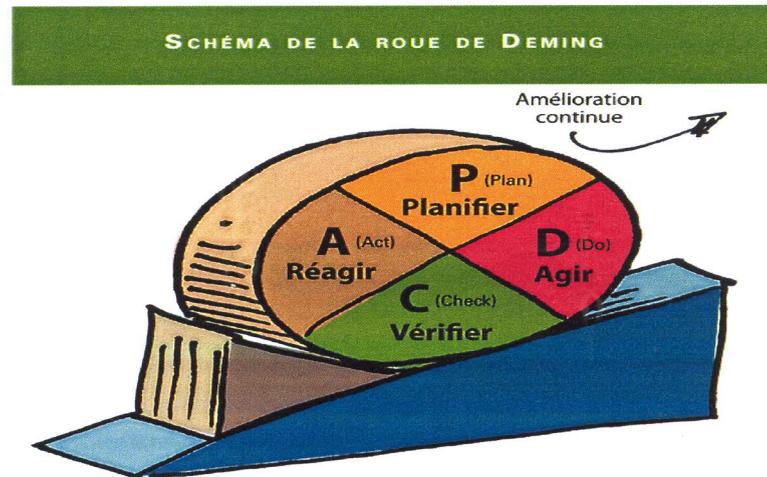
### **4.3. L'approche par les risques**

Le concept d'approche par les risques était implicite dans les éditions précédentes de la Norme internationale, incluant par exemple, la mise en œuvre d'une action préventive pour éliminer les non-conformités potentielles, l'analyse de toute non-conformité se produisant et la mise en œuvre des actions appropriées adaptées aux effets de la non-conformité visant à éviter sa répétition.

Pour se conformer aux exigences de la Norme internationale, le PAL a planifié et mis en œuvre des actions face aux risques et opportunités. La prise en compte à la fois des risques et

des opportunités sert de base pour améliorer l'efficacité du système de management intégré, obtenir de meilleurs résultats et prévenir les effets négatifs.

#### 4.4. L'amélioration continue (cycle PDCA)



- *Planifier* en anglais « Plan »
- *Réaliser* en anglais « Do »
- Suivre/contrôler (*évaluer*) en anglais « Check »
- Adapter sa démarche (Agir, Réagir ou surtout *Ajouter*) en anglais « Act ».

L'examen des différents éléments tels que la politique QSE, les objectifs associés, les résultats des audits internes et externes, l'analyse des données, les actions correctives, le fonctionnement des processus permettent à la direction générale du PAL de prendre des décisions d'amélioration notamment lors des Revues de Direction.

#### 4.5. Les exigences du SMI

Le Système de Management Intégré du Port Autonome de Lomé est conforme aux exigences de la Norme Internationale ISO 9001 version 2015. Il est établi, documenté, mis en œuvre et entretenu pour les activités du Port Autonome de Lomé. Il concerne les activités relatives à l'Accueil Navires *et au Domaine*.

Le Port Autonome de Lomé assure l'amélioration permanente de son efficacité notamment par le suivi permanent des indicateurs de performance.

Les processus nécessaires au Système de Management Intégré, ainsi que leurs interactions, sont identifiés et donnent lieu à surveillance et mesure, qui permettent d'en assurer la maîtrise.

Les informations, les critères et les méthodes nécessaires à cette maîtrise et à son amélioration continue sont formalisés par la mesure des indicateurs de performance, gérés par le Responsable QSE.

La supervision de la gestion des processus est du ressort du Responsable Qualité.

La gestion des processus est sous la responsabilité des Pilotes de processus désignés à cet effet, lesquels sont supervisés par les propriétaires.

#### ***4.6. La maîtrise des connaissances organisationnelles***

*La prise en compte des connaissances organisationnelles dans le management du PAL est une véritable révolution dans la gestion de l'entreprise. Il s'agit des connaissances propres au PAL acquises par l'expérience cumulée durant son histoire. Les connaissances organisationnelles peuvent être de sources internes ou externes (échecs, réussites, mécanismes d'atteinte des objectifs, normes, enseignements universitaires, conférences, recueil des connaissances auprès des clients ou des prestataires externes.*

#### **Conclusion**

Les principes énoncés et le fort engagement de tous les acteurs de notre Système de Management Intégré nous autorisent à espérer un franc succès dans notre démarche, par l'amélioration continue de nos performances tant de la Qualité, de l'Environnement et de la Santé/Sécurité au Travail.

# CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS



## TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>I- SITUATION DU PORT AUTONOME DE LOME</b> .....	<b>5</b>
1.1- Situation géographique .....	5
1.2- Evolution de l'infrastructure portuaire .....	6
1.3- Statut juridique .....	6
1.4- Services offerts .....	6
1.5- Les concessionnaires des activités portuaires .....	7
1.5.1- Manutention des conteneurs .....	6
1.5.2- Manutention des marchandises conventionnelles .....	6
1.5.3- Remorquage et lamanage .....	6
<b>II- SITUATION DU PORT AUTONOME DE LOME</b> .....	<b>7</b>
2.1- Vision .....	8
2.2- Missions .....	8
2.3- Axes stratégiques .....	8
2.4- La détermination des parties intéressées pertinentes du PAL.....	9
2.5- Les enjeux du PAL .....	9
2.6- Les Performances et valeurs du PAL .....	9
2.7- Les objectifs généraux du QSE .....	9
2.7.1- La satisfaction du client.....	9
2.7.2- L'engagement environnemental satisfaction du client .....	10
2.7.3- La santé et la sécurité du personnel .....	10
<b>III- CHAMPS D'APPLICATION ET GESTION DU MANUEL QSE</b> .....	<b>11</b>
3.1- Objet .....	11
3.2- Champs d'application Vision .....	11
3.3- Références du manuel SMI .....	12
3.4- Les informations documentées .....	12
3.5- Maîtrise des informations documentées .....	14
3.6- Exigences relatives à la gestion du Manuel QSE .....	14
3.6.1- Gestion du Manuel QSE.....	14
3.6.2- Contenu du Manuel QSE .....	15
3.6.3- La cartographie des processus .....	15
3.6.1- Les interactions entre les processus .....	15
<b>IV- SYSTEME DU MANAGEMENT INTEGRE</b> .....	<b>16</b>
4.1-. Les principes de la Qualité .....	16
4.2- L'approche par les risques .....	16
4.3- L'amélioration continue (cycle PDCA) .....	16
4.4- Les exigences du SMI .....	17
4.5- Les exigences du SMI .....	17
4.6- La maîtrise des connaissances organisationnelles .....	17
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>18</b>