

BILAN SOCIAL

2018



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

Le présent bilan social 2018 de l'ASECNA fait état des faits marquants de la gestion sociale des ressources humaines portant notamment sur les emplois, la rémunération, la formation, l'hygiène et sécurité du travail, prévoyance et actions sociales au cours de l'année 2018. Conformément à la stratégie en matière de gestion de personnel en vigueur, les objectifs suivants ont été au centre de la gestion des ressources humaines :

- Veiller à l'adéquation entre les ressources humaines disponibles et l'évolution des exigences à respecter pour garantir un niveau optimal de sécurité ;
- Assurer une maîtrise des charges de personnel ;
- Veiller à la qualité du dialogue social.

Tous ces objectifs sont en droite ligne avec les orientations stratégiques de l'Agence relatives à la gestion des ressources humaines et décrites dans la lettre de mission pluriannuelle du Directeur Général.

1

EMPLOIS

2

REMUNERATION ET CHARGES ACCESSOIRES

3

SANTE HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL

4

CONDITIONS DE TRAVAIL

5

FORMATION

6

RELATIONS PROFESSIONNELLES

7

PREVOYANCE ET PRESTATIONS SOCIALES

8

CONCLUSION



EMPLOIS

Effectifs gérés :

5403

SALARIES

Dans la perspective d'opérer le renversement de la tendance d'évolution des ratios de cadrage des charges du personnel vers un retour progressif aux taux arrêtés par le Conseil d'Administration en agissant principalement sur la maîtrise des effectifs, la gestion des effectifs et emplois a été marquée en 2018 par :

- la poursuite de la mise en œuvre de la mesure de régulation des flux d'entrées et sorties d'effectifs en matière de recrutement ;
- la mise à jour du plan d'effectifs optimums au niveau des activités communautaires de l'ASECNA ;
- l'élaboration des Plans Ressources Humaines 2019 – 2021.

1.1 EFFECTIF

EFFECTIF GERE :5403

Au 31 Décembre 2018, l'effectif total de l'ASECNA (activités communautaires) était de 5403 agents répartis comme suit :

- Cadre = 3306 dont 2786 hommes et 520 femmes ;
- Exécution 2097 dont 1768 hommes et 329 femmes.

La composition en ratio de cet effectif global se traduit comme suit :

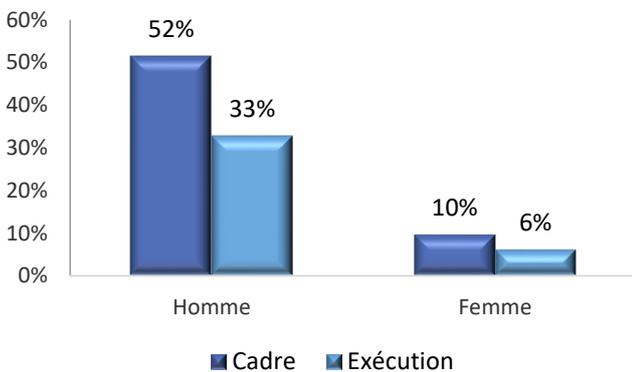
Cadre = 61% de l'effectif global dont 52% d'hommes et 10% de femmes

Exécution = 39% de l'effectif global dont 33% d'hommes et 6% de femmes.

Ci-après la représentation graphique de l'effectif au 31 décembre 2018 par genre et catégorie



Effectif au 31 12 2018 par genre et catégorie



Répartition des effectifs par âge (2016/2017/2018)

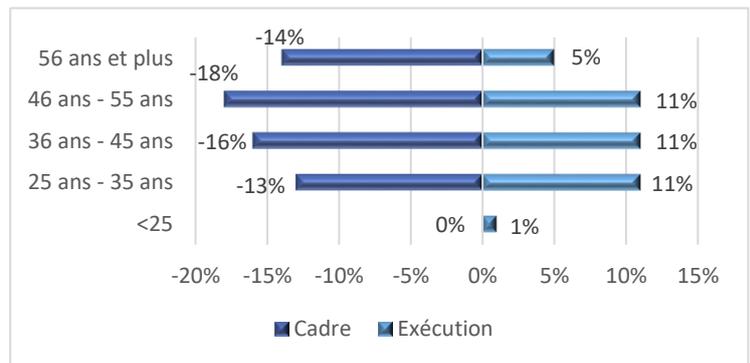
Les graphiques suivants présentent la répartition des effectifs par âge sur les trois dernières années (2016, 2017 et 2018).

L'on note une diminution progressive de la population dans les tranches 46 – 55 ans allant de 29% à 27% due aux départs massifs pour atteinte de la limite d'âge de la retraite du personnel. Cependant, la population de moins de 25 ans en 2018 est restée stable et représente 1% de l'effectif global.

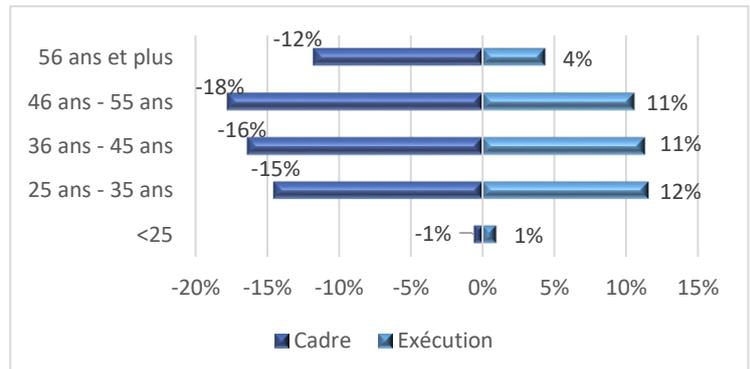
Répartition des effectifs par âge 2016



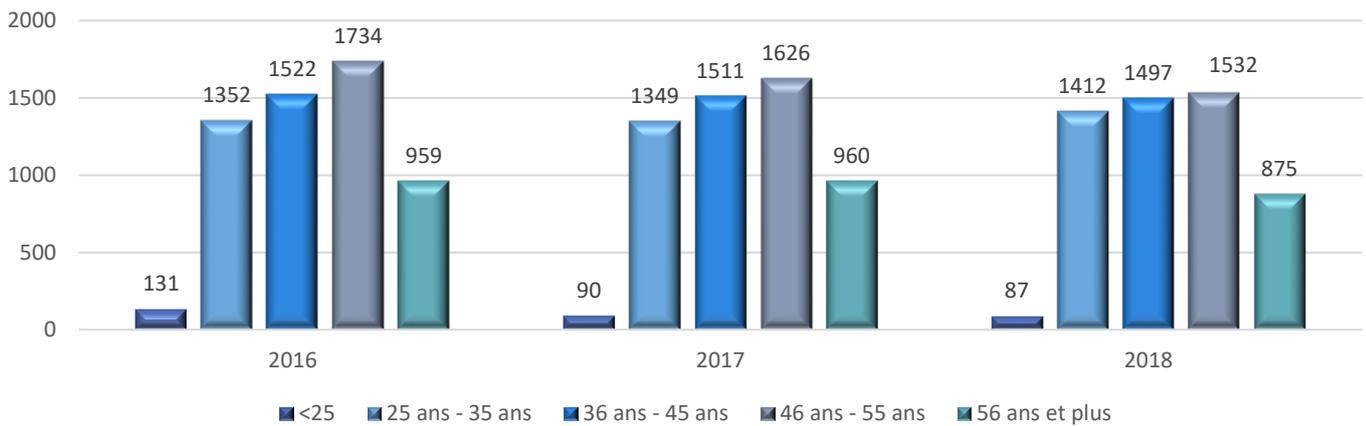
Répartition des effectifs par âge 2017



Répartition des effectifs par âge 2018



Comparaison de l'effectif par âge

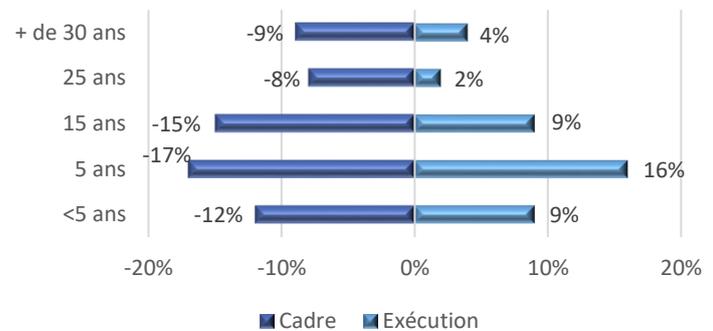


Répartition des effectifs par ancienneté

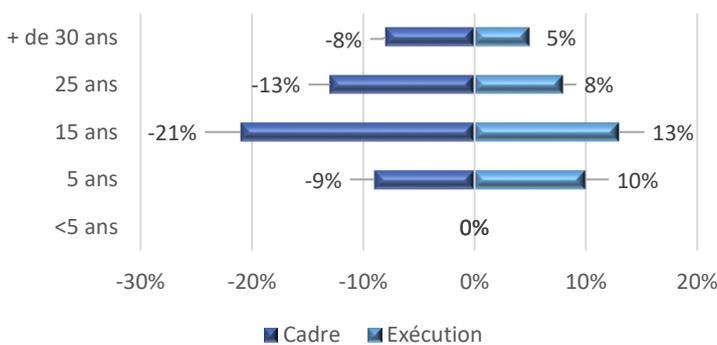
Les graphiques ci-après présentent la répartition des effectifs par ancienneté.

La moyenne d'ancienneté est plus élevée dans la tranche de 5 à 15 ans en 2016 et 2017 et en baisse en 2018, représentant en moyenne 37% de l'effectif global. Elle est par contre plus élevée dans la tranche de 5 à 15 ans en 2016 et 2017, avoisinant respectivement 34% et 33% de l'effectif global.

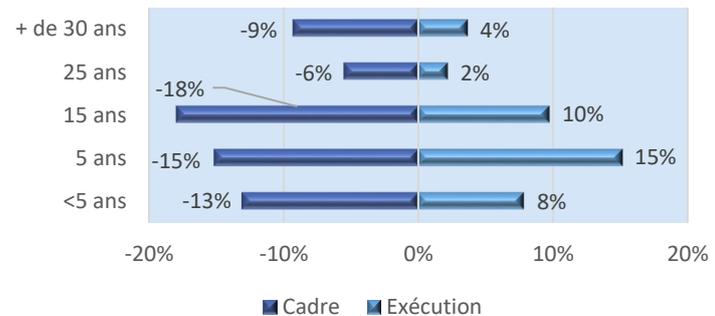
Répartition des effectifs par ancienneté 2017



Répartition des effectifs par ancienneté 2016

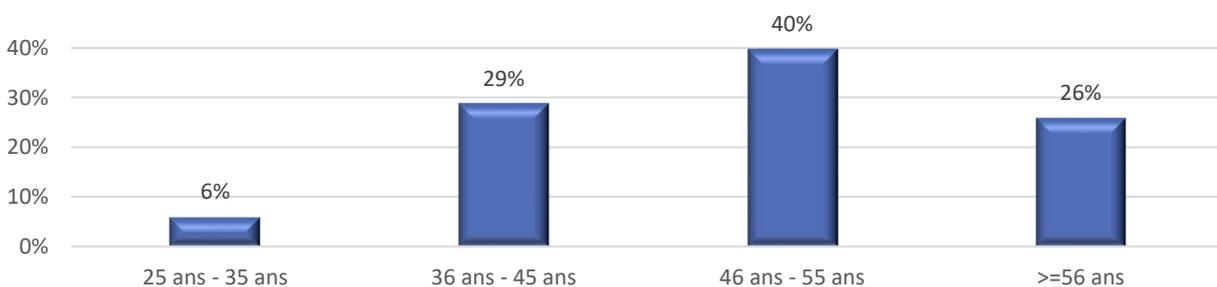


Répartition des effectifs par ancienneté 2018



Pyramides des âges du management (poste de l'organigramme)

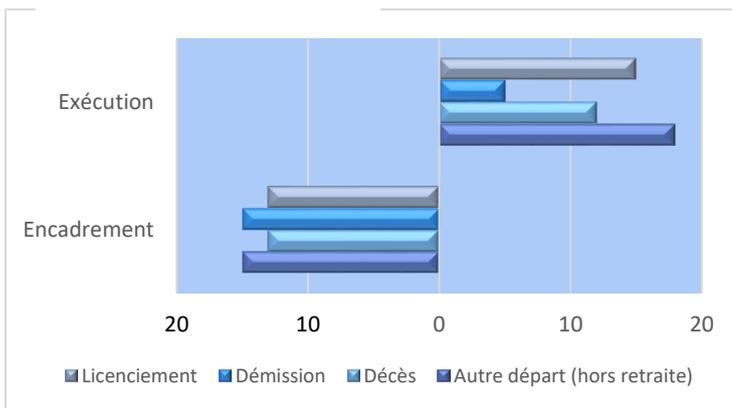
La tranche d'âge de 46 à 55 ans, représente la population la plus élevée (en moyenne 40% de l'effectif global) des managers (poste organigramme) en 2018.



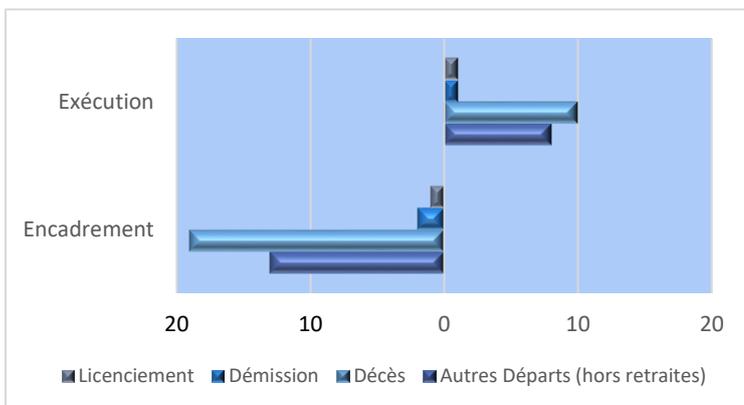
Départs

Ci-après la représentation graphique des départs ou radiations sur les trois dernières années notamment du fait des licenciements, démissions et décès. Par ailleurs, au titre des autres départs il conviendrait de noter que 12 départs anticipés ont été enregistrés au titre de l'année 2018 dans le cadre de la politique relative aux départs anticipés de l'Agence.

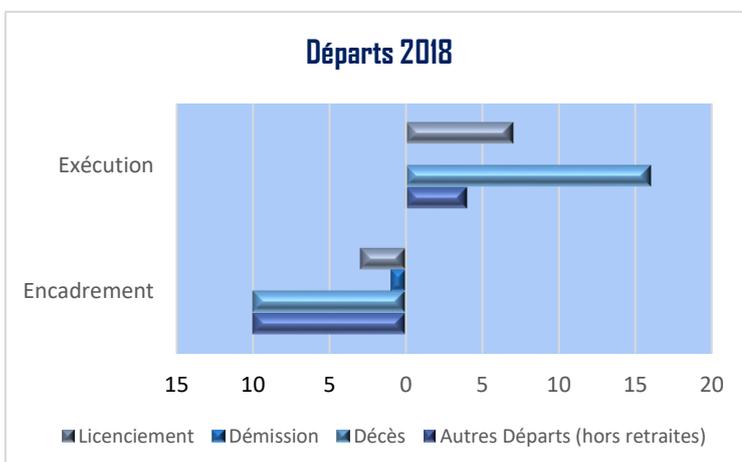
Départs 2016



Départs 2017



Départs 2018



On note un nombre de départs avant l'âge de la retraite en 2016 de 106 agents. Ce nombre a considérablement baissé en 2017 (55). Il a connu une baisse drastique en 2018 (12). Il s'agit notamment de décès, Licenciements, départs anticipés (départ volontaire, départ en préretraite), inaptitude médicale et retour à l'administration d'origine.

Approche genre

La répartition de l'effectif par genre et par corps de métier demeure stable durant les trois dernières années.

	Cadre			Exécution			Total		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Homme	2 935	2 848	2 786	1 869	1 817	1 768	4 804	4 665	4 554
Femme	524	518	520	370	353	329	894	871	849
Total	3 459	3 366	3 306	2 239	2 170	2 097	5 698	5 536	5 403



Pourcentage des femmes

	2016	2017	2018
Cadre	9%	9%	10%
Exécution	6%	6%	6%
Total	16%	16%	16%

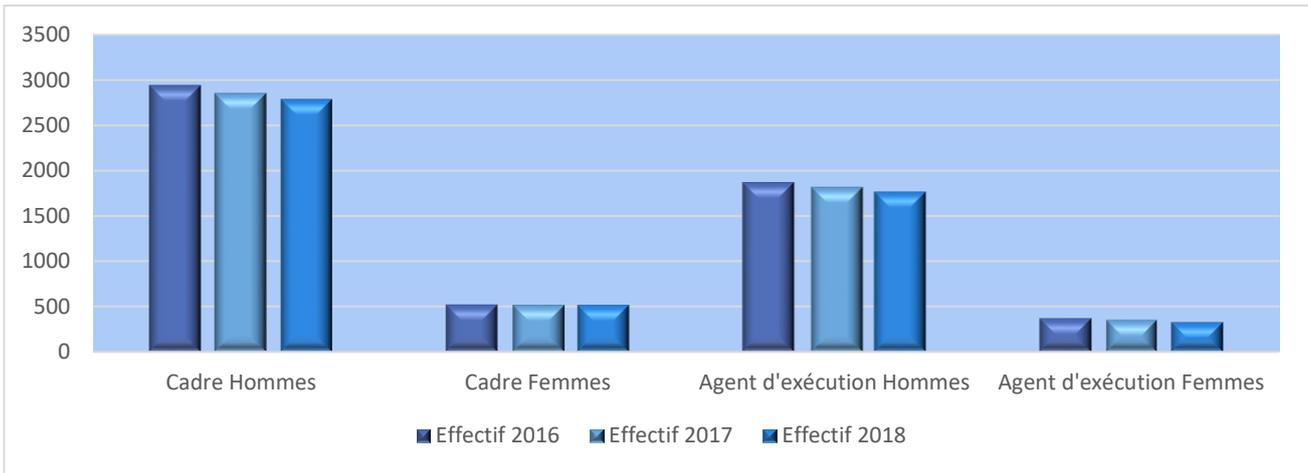
Pourcentage des hommes

	2016	2017	2018
Cadre	52%	51%	52%
Exécution	33%	33%	33%
Total	84%	84%	84%

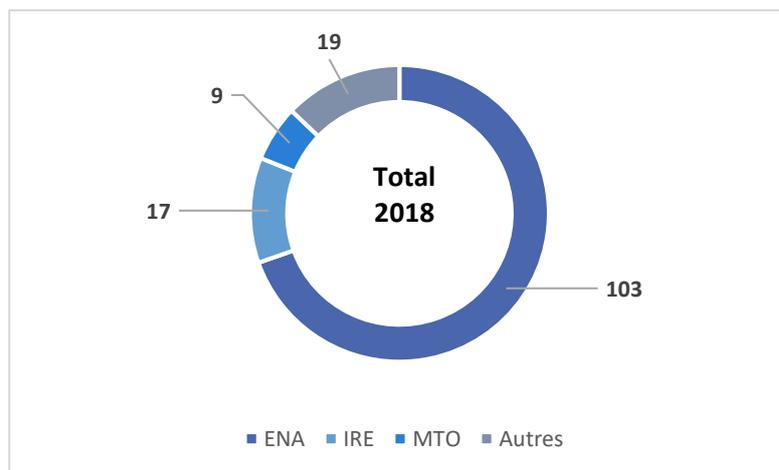
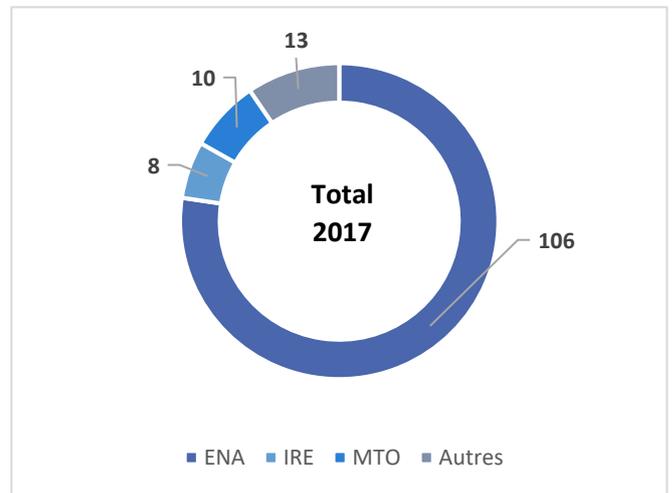
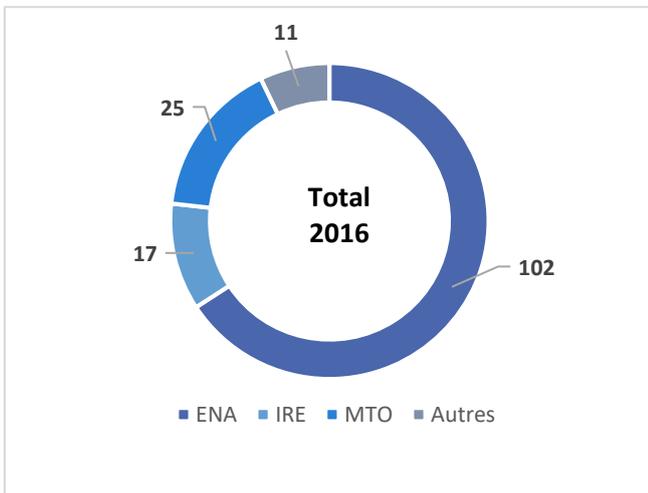
La répartition de l'effectif par genre et par corps de métier demeure stable durant les trois dernières années.

Répartition de l'effectif par métiers

	2016		2017		2018		Total		
	Cadre	Exécution	Cadre	Exécution	Cadre	Exécution	2016	2017	2019
Homme									
ENA	1168	930	1169	928	1173	933	2098	2097	2106
IRE	661	159	649	154	619	150	820	803	769
MTO	523	215	495	212	470	209	738	707	679
Autres	583	565	535	523	524	476	1148	1058	1000
Sous-Total homme	2935	1869	2848	1817	2786	1768	4804	4665	4554
Femme									
ENA	135	88	140	85	81	147	223	225	228
IRE	42	7	43	5	5	39	49	48	44
MTO	62	23	62	20	18	55	85	82	73
Autres	285	252	273	243	225	279	537	516	504
Sous-Total femme	524	370	518	353	329	520	894	871	849
Total	3459	2239	3366	2170	3115	2288	5698	5536	5403



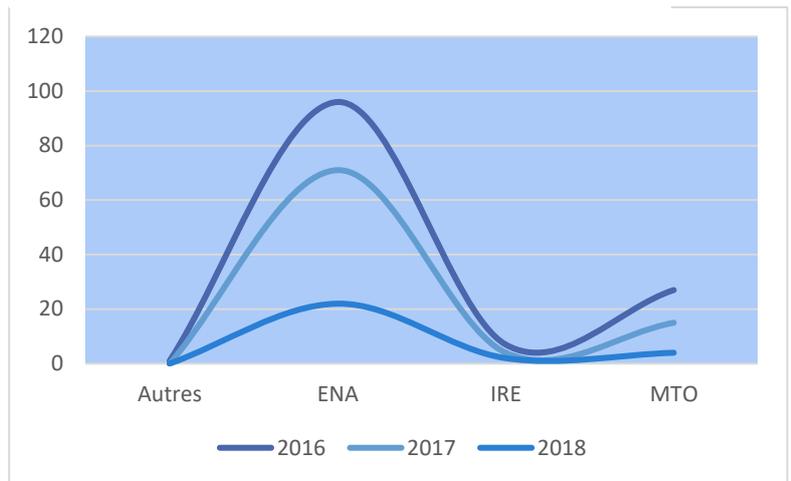
Embauche par métier



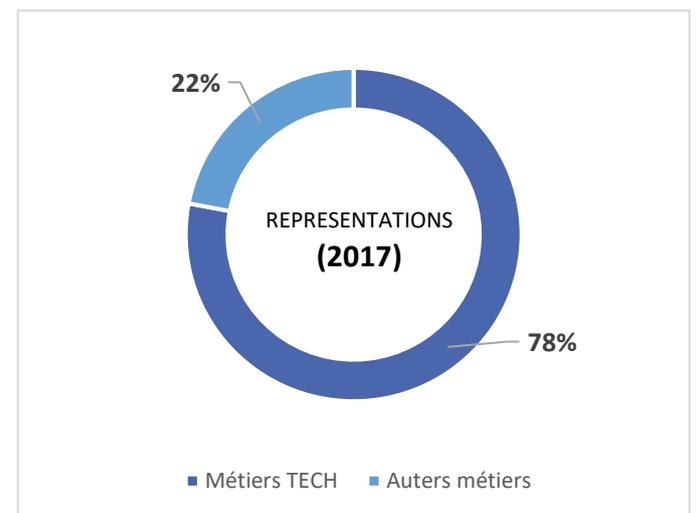
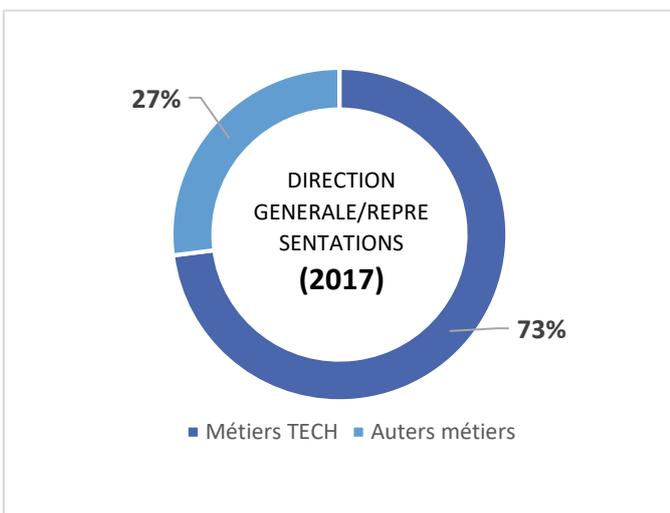
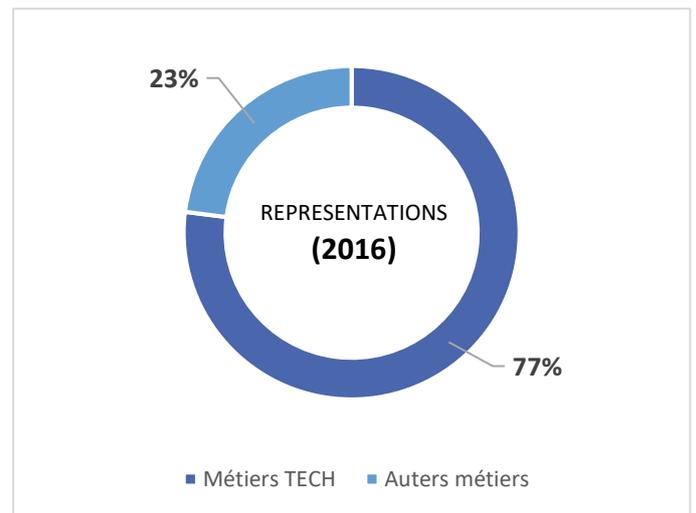
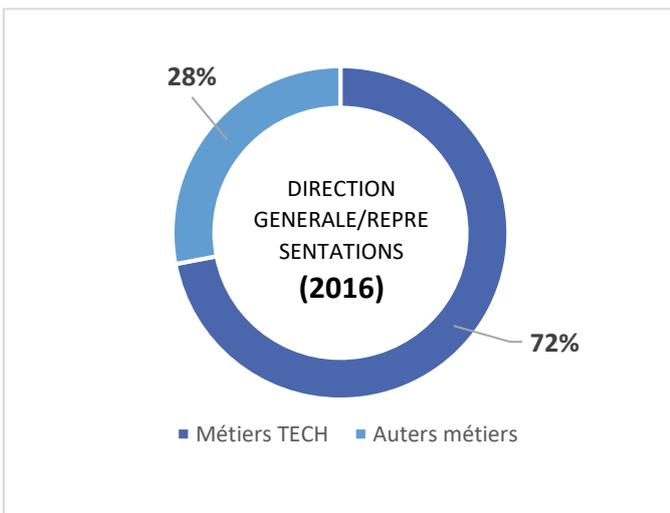
L'année 2018 a été marquée essentiellement par la mise en œuvre à compter du 1er janvier 2017 de la mesure de régulation des flux d'entrées et sorties d'effectifs, consistant à recruter au plus 50% de l'effectif sortant de l'année précédente sur l'exercice en cours ainsi que les mesures relatives à la maîtrise des charges du personnel.

Globalement, les embauches du personnel de moins de 25 ans ont connu une augmentation en 2016 avant de baisser en 2017 et 2018. Cette augmentation est significative notamment pour le personnel de la navigation aérienne (Sortie Ecoles).

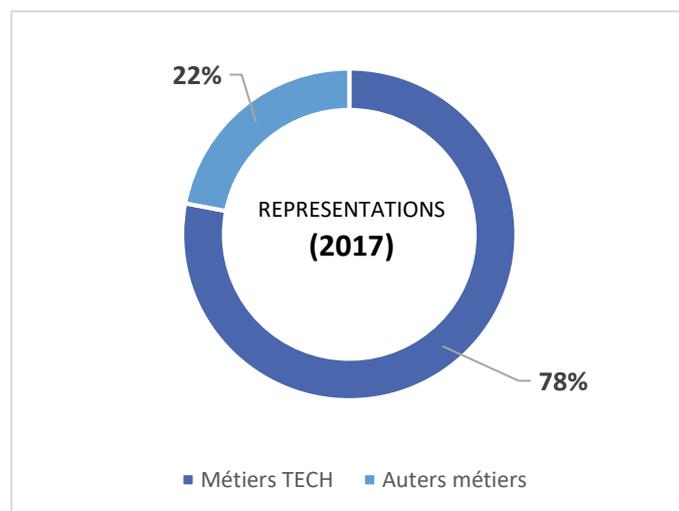
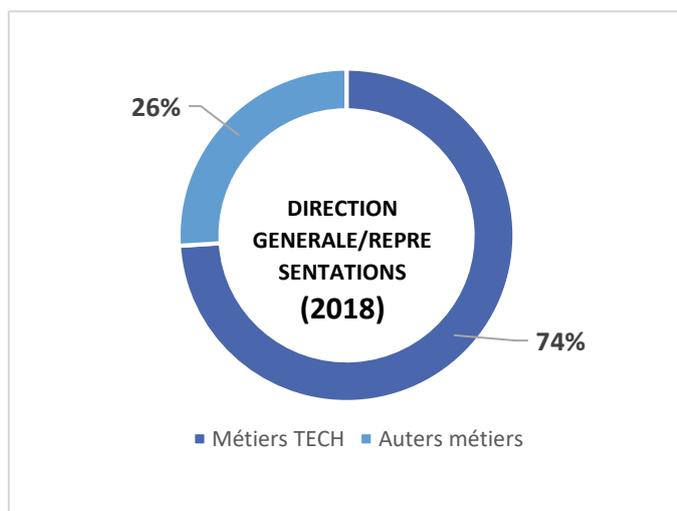
Recrutement des salariés de moins de 25 ans



Ratio Effectifs métiers techniques/autres métiers



Ratio Effectifs métiers techniques/autres métiers



Répartition Effectifs par type de Structure

	Encadrement		Exécution		Total
	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	
Siège	115	298	37	56	506
Représentations	376	2367	275	1674	4692
Ecoles	28	115	17	38	198
Délégations	1	6			7
Total	520	2786	329	1768	5403

Durant les trois années 2016, 2017 et 2018, la population des métiers opérationnels a connu une croissance sur l'effectif global des Représentations passant de 77% (en 2016) à 78% (en 2017) et 78% (en 2018) tandis qu'une décroissance de 1% est observée sur chaque année de 2016 (23%), 2017 (22%) et 2018 (22%) sur les métiers ressources dans les mêmes références.

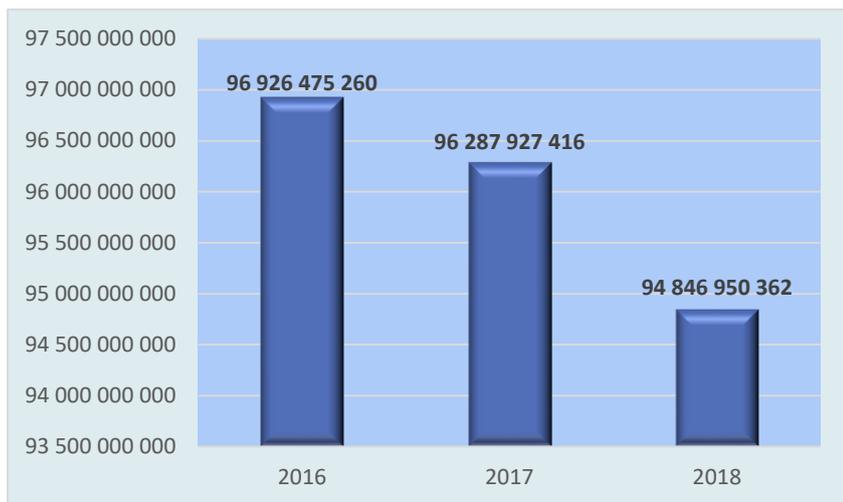
Globalement au niveau de l'Agence, les métiers ressources ont connu une diminution de 1% de 2016 (28%) à 2017 (27%) et de 2% de 2017 (28%) à 26% (2018).



REMUNERATION ET CHARGES ACCESSOIRES

Masse Salariale 2018
94 846 950 362 XOF

Masse Salariale

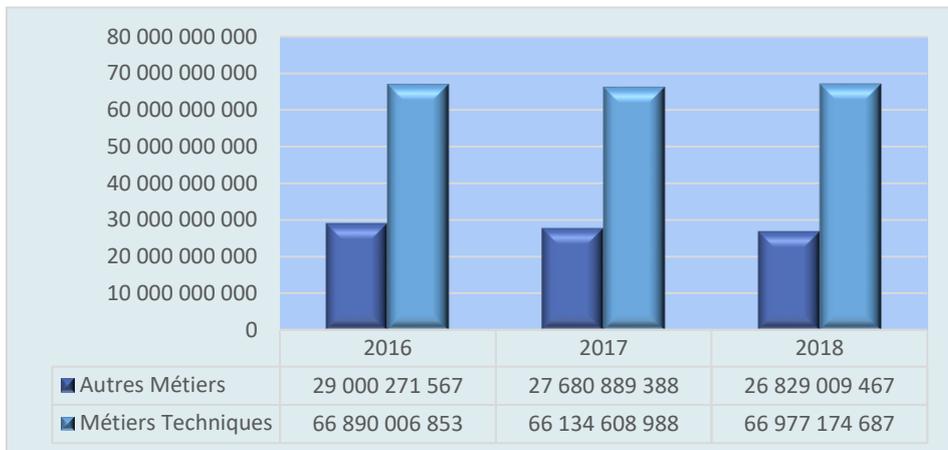


En dépit de la maîtrise des effectifs, la masse salariale a enregistré une baisse considérable observée entre 2017 et 2018. Cette baisse est due par l'encadrement des éléments variables entre 2016 à 2018.

Toutefois, l'exécution de la masse salariale de 2018, a connu un dépassement l'ordre de 1,11% par rapport au budget de la masse salariale voté.

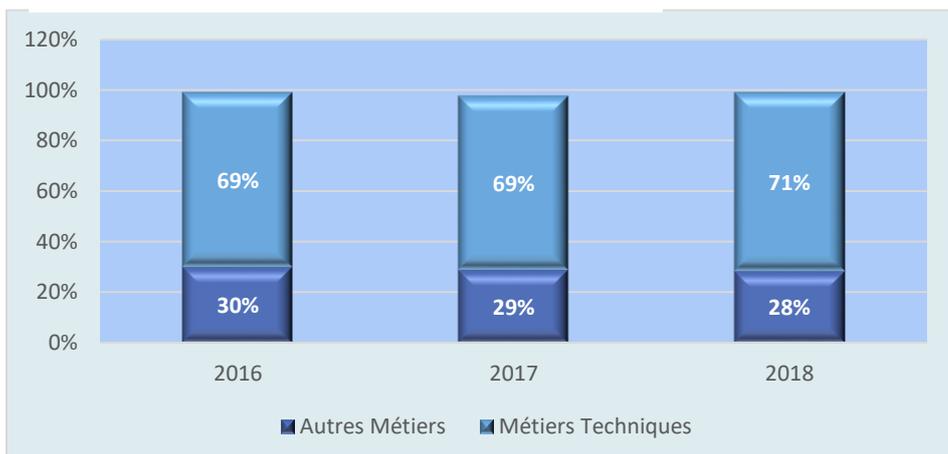
L'augmentation s'explique par le règlement des dépenses imprévues au titre des décès supplémentaires ainsi que les régularisations de déficits de parts patronales de l'assurance de CIGNA et de MSH.

Rapport entre les rémunérations des métiers techniques et celles des autres



Les graphiques ci-dessus font ressortir les rémunérations des métiers techniques (en moyenne 69,67%) et celles des autres métiers (en moyenne 30,33%) au cours des trois années de référence

Ratio MS métiers techniques/Autres métiers





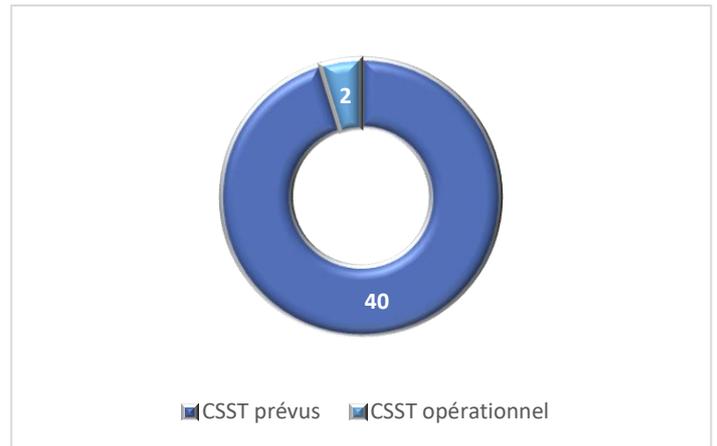
SANTÉ HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL

Inaptitudes physiques
recensées :
5 cas

Activités des Comités de Sécurité et de Santé au travail

Dans cette rubrique, les accidents du travail, les maladies professionnelles ainsi que les inaptitudes médicales sont passés en revue. De même, les activités des Comités de Sécurité et de Santé au travail (CSST) sont analysées.

En règle générale, chaque structure de l'Agence disposant d'au moins cinquante (50) agents doit mettre en place un Comité de Santé et de Sécurité au Travail (CSST).



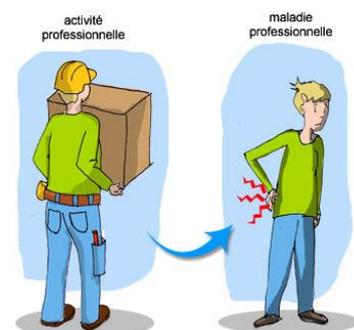
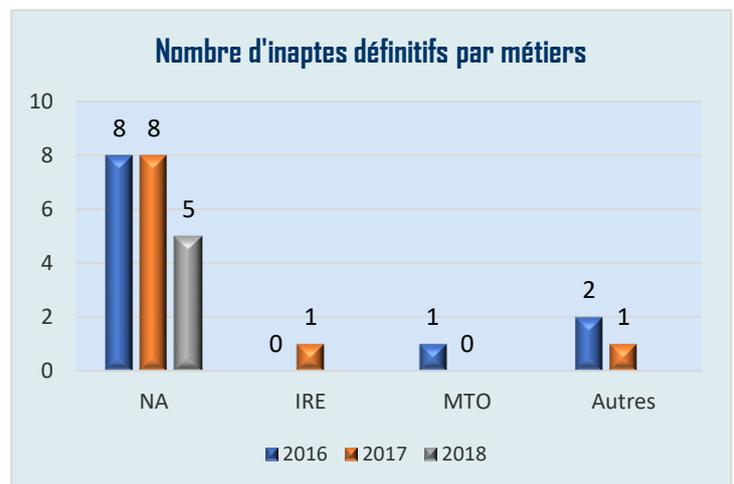
L'Agence doit compter quarante (40) CSST, trente-deux (32) des Activités Communautaires et huit (08) des Activités Nationales.

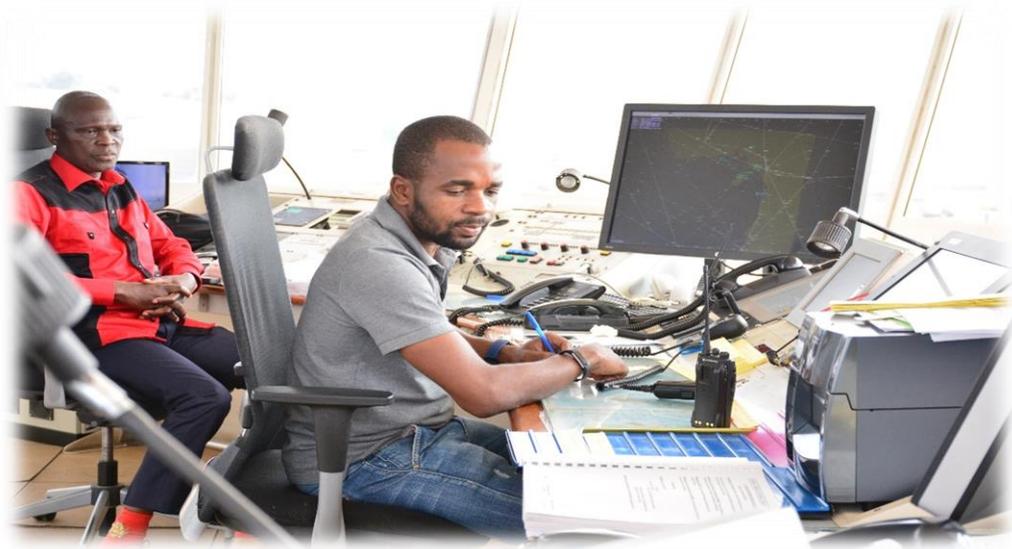
D'une manière générale, le fonctionnement des CSST est en deçà des attentes. Cette léthargie peut s'expliquer en partie par le changement du paysage institutionnel intervenu en 2017 et qui commandait la relecture du Règlement N°4 (Décision N°2018-01385/ASECNA/DGDD du 27/08/2018). A cela, il convient de relever la faible implication de la hiérarchie administrative dans la conduite des activités de ces CSST.

L'année 2019 sera mise à profit pour le renouvellement et la formation des membres de ces CSST. L'implémentation du Système de Management de la Santé, Sécurité au Travail (SMSST) selon la norme ISO 45001-2015 est un gage de succès de la dynamisation des CSST.

Maladies professionnelles et inaptitudes

Au cours des trois années de référence 2016, 2017 et 2018, aucune maladie professionnelle confirmée n'a été déclarée. En revanche, au cours des années considérées, des cas d'inaptitudes au poste de travail ont été recensés. En 2018 cinq (05) cas ont été déclarés. Il s'agit d'un contrôleur de la circulation aérienne (CCA) et quatre (04) pompiers d'aérodrome (PA). Tous les cas d'inaptitude ont été recensés dans les métiers de navigation aérienne. Ce constat s'explique par le fait que l'aptitude physique et mentale des CCA et les PA requiert plus d'exigences que les autres métiers. (Visite médicale de classe 3 et SIGYCOP).

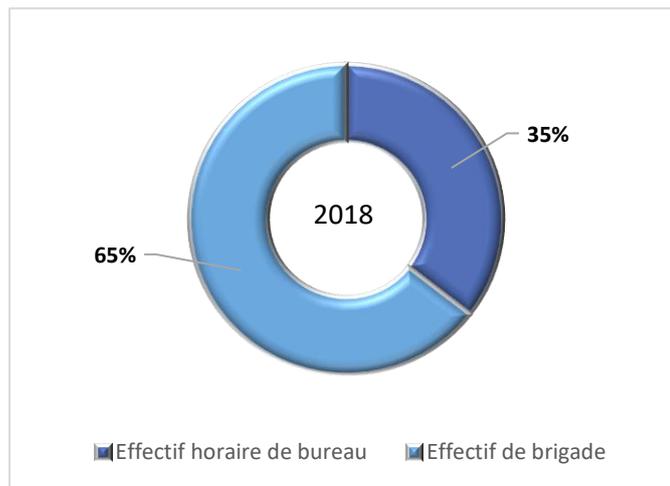
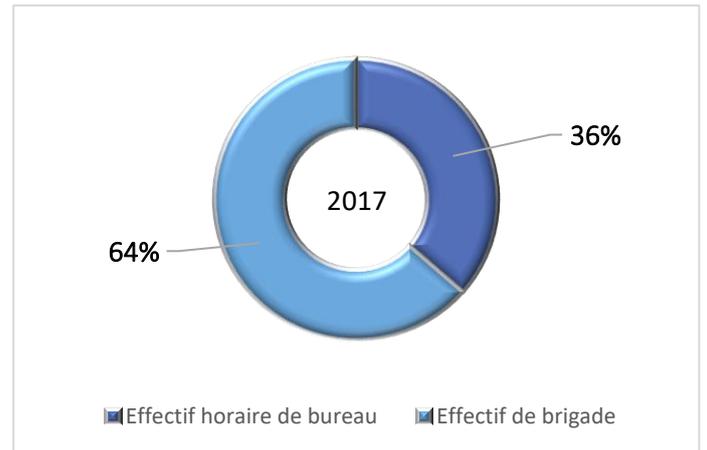
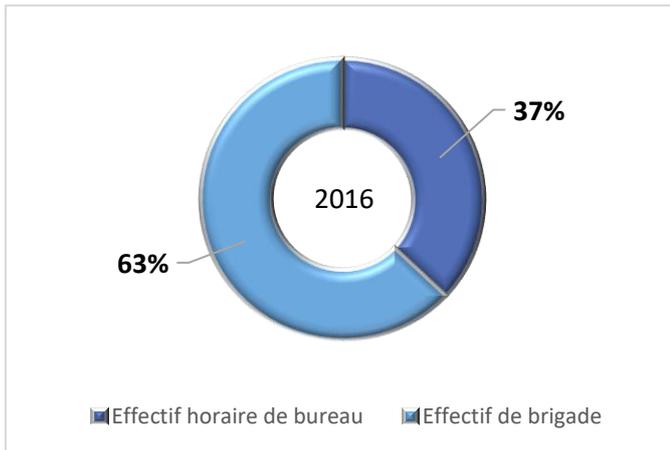




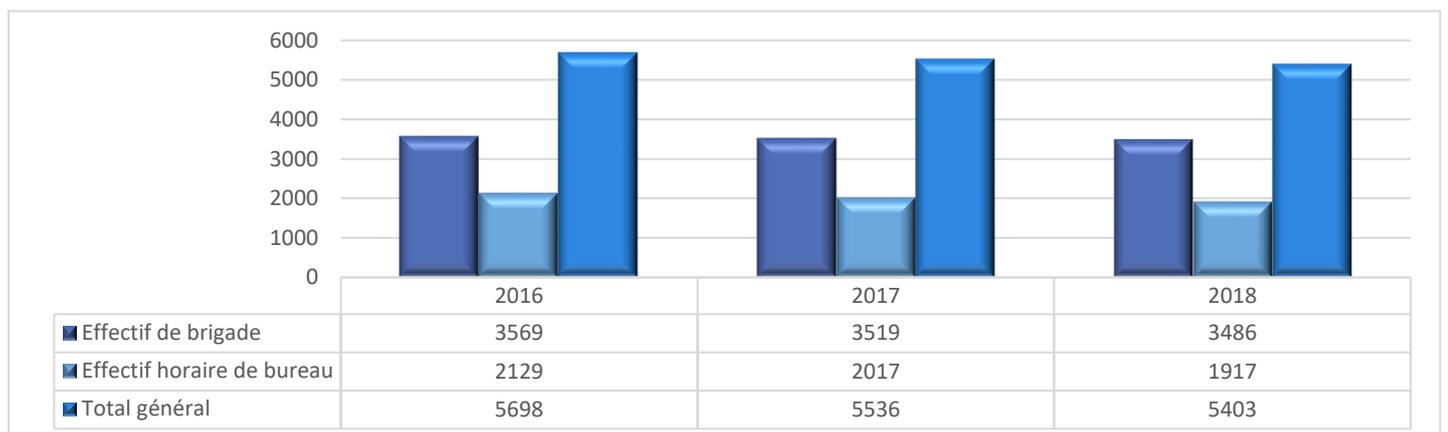
CONDITIONS DE TRAVAIL

Pourcentage des salariés en
heures de brigade :
65%

Effectif de brigade et effectif horaire de bureau



Comparaison effectif horaire de bureau / effectif de brigade (2016-2017-2018)



Les graphiques ci-dessus permettent de faire la comparaison entre les effectifs de brigade et ceux astreints à des horaires de travail normaux. Compte tenu de la mission de l'Agence, on peut noter que le personnel préposé au service de brigade est le plus nombreux.



FORMATION

**1076 agents formés dans les
différents domaines de
l'Exploitation Technique**

Pour accomplir sa mission, l'ASECNA doit pouvoir compter sur un capital humain doté des compétences techniques et managériales adaptées aux métiers de l'Agence et aux exigences de l'heure. Pour ce faire, l'investissement formation est un levier important de la gestion des ressources humaines, dans un contexte marqué notamment par la vision du Directeur Général autour du triptyque : « Dialogue-Efficacité-Performance » et la signature du Contrat d'entreprise entre l'ASECNA et son Personnel pour la période 2018-2020.



Ainsi, en droite ligne de la vision du Directeur Général et de la stratégie en matière de Gestion des Ressources Humaines, les actions de formation devront désormais s'inscrire dans le cadre strict des objectifs ci-dessous :

- Améliorer en permanence la qualité des services rendus aux Clients ;
- Accompagner les changements liés à l'évolution des métiers ;
- Préparer l'avenir dans un contexte de maîtrise des effectifs.

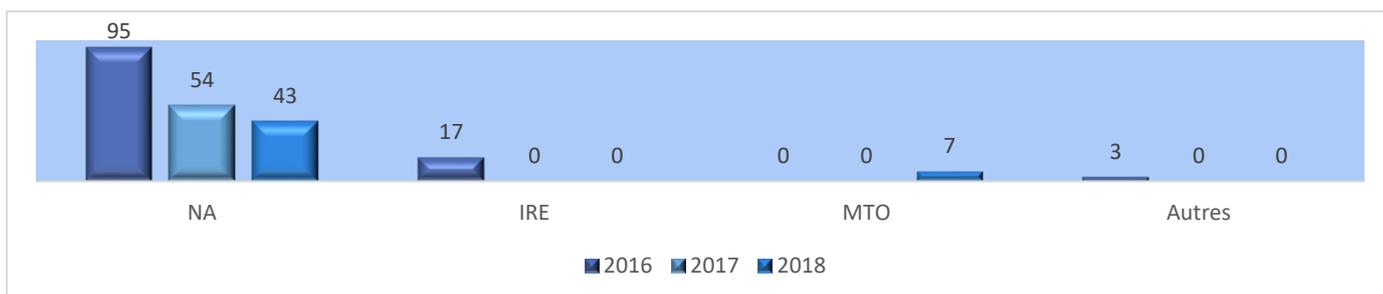
Les activités de formation en 2018 ont évolué dans un contexte de baisse généralisée du budget de fonctionnement notamment les charges de personnel de l'Agence.

Formation initiale en 2018

La baisse du volume d'activités enregistrée durant l'année 2018 au niveau des activités communautaires résulte des contraintes budgétaires et le recentrage des formations initiales sur les CCA et les PA. Il s'agissait de tenir compte des besoins en formation technique et en effectifs. Néanmoins, des cycles de formations ont été organisés au profit des Etats ou d'autres organismes.

Hormis la formation des observateurs pour résorber le déficit en TSM, aucune formation initiale n'a été mise en œuvre pour le compte des activités communautaires par l'EAMAC, par contre l'ERSI a mis en œuvre 4 promotions de PA :

- PA 45 fin de formation le 16/07/2018 avec 04 élèves ;
- PA 46 fin de formation le 14/09/2018 avec 21 avec élèves ;
- PA 47 fin de formation prévue le 18/01/2019 avec 21 élèves - formation en cours ;
- PA 48 fin de formation prévue le 22/02/2019 avec 21 élèves - formation en cours

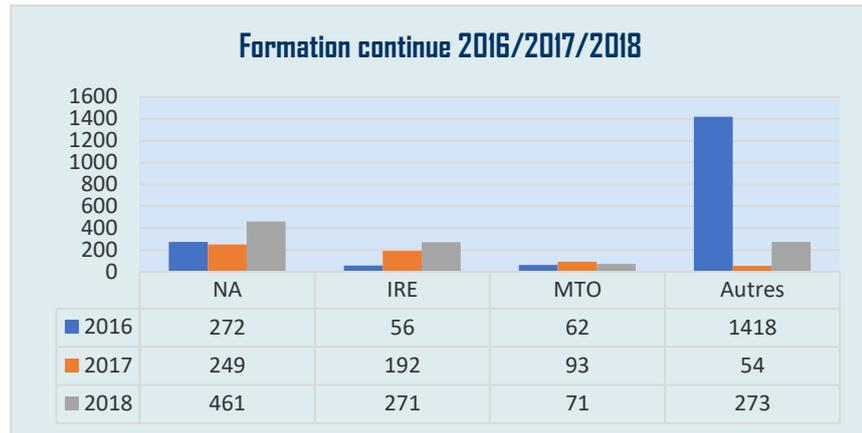


Formation continue en 2018

La plupart des formations programmées en 2018, notamment les formations continues dans les Ecoles ASECNA ont été réalisées.

Ainsi :

- EAMAC : hormis deux stages annulés de commun accord avec DTI et EAMAC, tous les autres stages retenus (28) ont été exécutés ;
- ERSI : onze (11) stages de formations continues ont été mis en œuvre.



Au total 1076 agents ont été formés dans les différents domaines de l'Exploitation Technique comme suit :

- Navigation aérienne : 461 agents
- Electronique/Informatique : 271
- Météorologie : 71
- Autres (formation usines, formation locale, etc.) : 273

Formation des autres métiers en 2018

Outre, les formations réalisées à l'ERNAM, d'autres formations continues ont été réalisées hors des Ecoles ASECNA et dans divers domaines y compris les formations continues locales. Au total, dans ce cadre, 228 agents ont bénéficié des 16 formations continues en 2018.

La baisse continue des formations continues pour d'autres métiers de 2016 à 2018 s'explique par la réduction des ressources budgétaires suite à la mise en œuvre de la politique de maîtrise des charges de l'Agence



RELATIONS PROFESSIONNELLES

Signature d'un contrat
d'entreprise

Le contrat d'entreprise a été signé le 03 Novembre 2017 entre l'Agence et son Personnel pour une durée de trois (03) ans pour la période allant du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2020. Nous comptons à ce jour 235 délégués (titulaires et suppléants), élus conformément aux textes en vigueur dans chaque pays membre.

Il est prévu, dans le cadre du Contrat d'Entreprise, six (06) organes du dialogue social, à savoir :

- l'Organe Communautaire de Concertation et de Négociation (OCCN), avec 63 représentants du personnel (Membres Titulaires et Suppléants). C'est l'organe de concertation et de négociation avec la Direction Générale ;
- le Comité de Suivi (CS) est chargé du suivi de la mise en œuvre du Contrat d'Entreprise. Les travailleurs y sont représentés par 30 membres (Membres Titulaires) ;
- la Commission Permanente de Concertation (CPC) où les travailleurs sont représentés par le BCRT, est chargée du suivi de proximité de l'application du contrat d'entreprise et de la préparation des réunions de l'OCCN et CS ;
- le Comité Local de Concertation et de suivi (CLCS) au niveau de chaque structure de l'Agence (Représentations, Ecoles) ;
- La Commission d'Interprétation et de Conciliation (CIC), composée de 08 membres (04 Administration et 04 Représentants des travailleurs);
- Le Tribunal Arbitral (TA) : un projet de textes portant création de cet organe est en cours d'élaboration.

Les 3 premiers organes ont un caractère communautaire



Nombre Représentants du personnel dans les organes du Contrat d'Entreprise.



Nombre de Réunions avec les représentants du personnel

Au titre de l'année 2018, les réunions ci-après ont été tenues :

- 02 réunions de la CPC en avril (Niamey) et septembre (Douala) ;
- 01 réunion de l'OCCN (Douala) qui a examiné essentiellement l'étude sur la réforme du système de rémunération ;
- 02 réunions de la CIC au Burkina en Février et en Juillet ; la réunion de février a été précédée par la formation des membres de cette Commission, suite au renouvellement des membres



PREVOYANCE ET PRESTATIONS SOCIALES

Dépenses 2018 :
7.440.199.885 XOF

Cette rubrique regroupe le financement des actions sociales n'ayant pas de caractère obligatoire au regard des textes nationaux, faites par l'Agence au profit de son personnel. L'Agence met en œuvre des moyens financiers importants pour permettre à son personnel de travailler dans les meilleures conditions.

Au titre de l'année 2018, un montant de sept milliards quatre cent quarante millions cent quatre-vingt-dix mille huit cent quatre-vingt-cinq (7.440.199.885) francs CFA ont été dépensés dans ce cadre comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

N°	Rubriques	Montants en F CFA
1	Total aide famille agent décédé	105.043.323
2	Total approvisionnement infirmeries	40.231.96 5
3	Total cadeaux au personnel	92.332.763
4	Total assurance maladie MSH 2018	6.752.149.059
5	Total aide sociale lors des évacuations sanitaires	38.200.000
6	Total frais d'obsèques agent ou famille	30.500.000
7	Total honoraires médecins vacataires	136.151.398
8	Total subventions aux associations	19.000.000
9	Total subvention fête annuelle du personnel	167.852.500
10	Total subvention pèlerinages religieux	38.118.450
11	Total visite médicale du personnel	165.895.715
		7 440 199 885

Actions Sociales

Le principal constat est que la moitié des dépenses dans ce volet social ont trait à la santé du personnel et de leurs familles : assurance maladie, approvisionnement des infirmeries, évacuations sanitaires, visites médicales, honoraires des médecins.

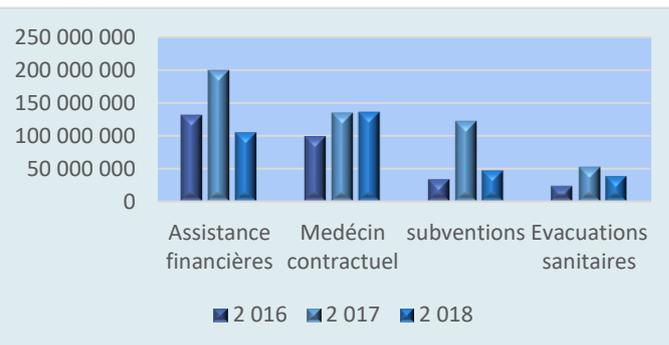
La Prévention des maladies du personnel et leur traitement constituent un des axes de la politique sociale de l'Agence. Pour ce faire, outre les médecins d'entreprise, des conventions sont signées avec des médecins vacataires dans les structures qui n'en ont pas pour la prise en charge efficace des agents et leur famille.

La police d'assurance maladie prend en charge les frais de pharmacie, les frais de consultation de spécialistes, les hospitalisations et les évacuations sanitaires. Pour chaque évacuation, l'Agence accorde à l'agent une aide forfaitaire égale à trois (03) jours de frais de mission. Bien que beaucoup d'évacuations sanitaires soient dirigées vers des pays d'Afrique membres de l'ASECNA, certaines ont eu lieu vers la France et le Maghreb du fait des plateaux médicaux plus complets et plus adaptés.

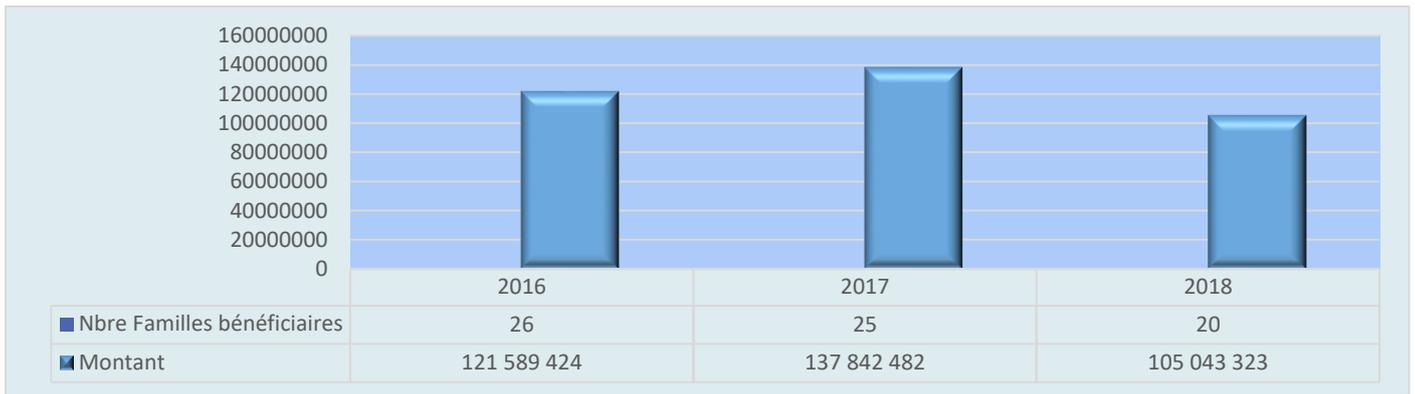
Une aide financière est accordée aux personnes en évacuation sanitaire pour subvenir à leurs besoins dans le pays d'accueil. En outre, en cas de décès, l'Agence accorde une assistance financière à la famille de l'agent décédé en activité. Cette assistance financière a pour objectif de permettre à la famille du défunt de subvenir aux besoins primordiaux avant la liquidation de ses



La variation constatée d'une année à une autre s'explique donc soit par la catégorie des agents décédés au cours de l'année, soit le statut de l'Agent (célibataire ou marié avec des enfants à charge).

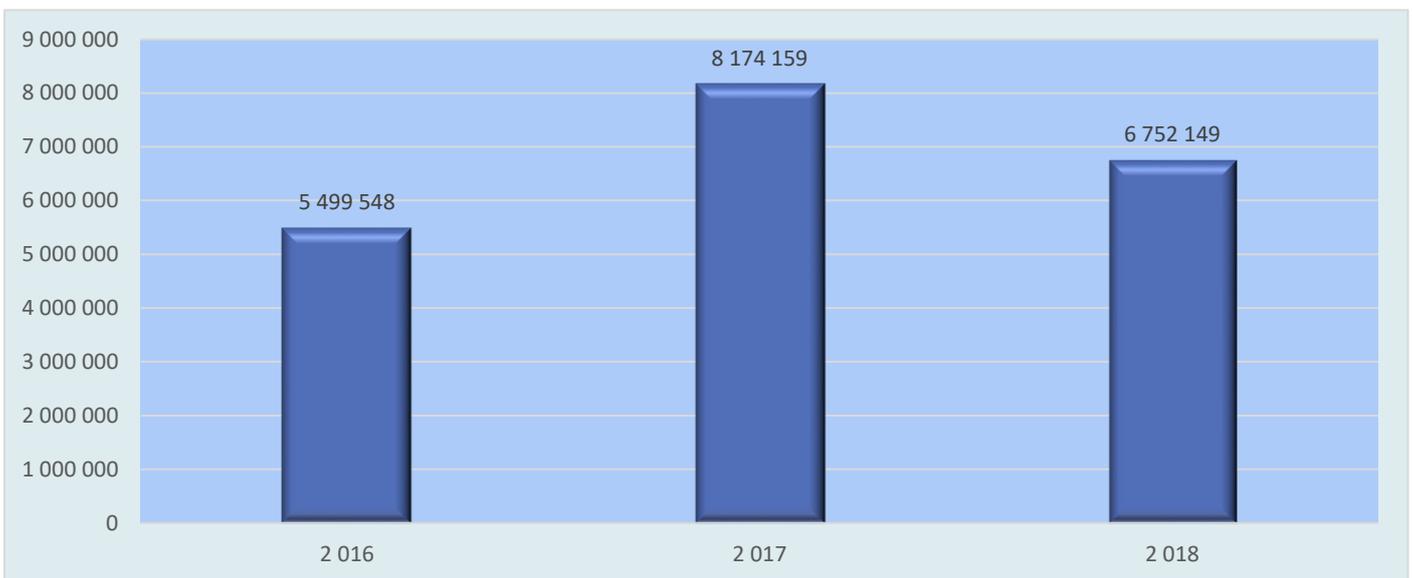


Assistances Financières



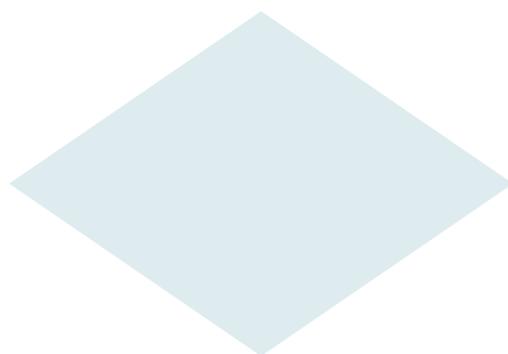
Dépenses Assurance maladie / décès

La variation constatée d'une année à une autre s'explique donc soit par la catégorie des agents décédés au cours de l'année, soit le statut de l'Agent (célibataire ou marié avec des enfants à charge).





CONCLUSION



Les pyramides des âges des différents segments de la population de l'Agence (hommes, femmes, management) présentent toutes une population de salariés âgés plus importante que les salariés jeunes.

Ce vieillissement de la population entraîne un risque élevé de perte de compétences en l'absence d'une politique de gestion des compétences adaptée. Il convient de noter que près du tiers de l'effectif actuel ira à la retraite sur les dix années à venir. Le plan d'effectifs optimums adopté et les perspectives de développement de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) inscrites dans la lettre de mission du Directeur Général constituent des opportunités d'amélioration de la gestion des ressources humaines.

La mise en œuvre des plans ressources humaines 2019 – 2021 constitue une étape majeure de la mise en œuvre de la démarche GPEC à l'Agence et devra se faire autour des principaux axes suivants :

- la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de formation initiale ;
- la déclinaison d'un plan de formation continue se fondant sur les exigences de professionnalisme et de qualification aux différents postes de chaque corps de métiers ;
- le renforcement des capacités des agents basé sur les besoins de l'Agence ;
- le renforcement de la capacité des écoles de l'ASECNA en termes de ressources, de moyens et de la qualité des enseignements ;
- le partenariat et l'ouverture sur l'extérieur par la coopération et la collaboration avec d'autres écoles reconnues pour leur professionnalisme ;
- l'évaluation systématique des actions de formation continue, afin de mesurer le retour sur investissement.

S'agissant de la Prévoyance sociales la mise en place des nouveaux régimes RC1 et RC2 est à l'étude ; quant à l'assurance maladie du personnel, des améliorations importantes ont été enregistrés et la baisse des charges de la couverture maladie se poursuit.

De manière générale, afin de satisfaire aux exigences du respect des ratios édictés par les Instances Statutaires de l'ASECNA, la Direction Générale doit poursuivre ses actions d'encadrement et de maîtrise de la masse salariale déjà entreprises depuis le 1er janvier 2017.