



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

ASECNA

BILAN SOCIAL 2017

SOMMAIRE

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| I. INTRODUCTION | 1 |
| II. EMPLOI | 2 |
| II.1. Effectifs | 3 |
| III. REMUNERATION ET CHARGES ACCESSOIRES (Attente retour HA : enrichir et mettre à jour les commentaires) | 20 |
| III.1. Masse salariale | 20 |
| III.2. Rémunération des métiers techniques et métiers d'appuis et métiers supports | 21 |
| IV. SANTE HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL | 22 |
| IV.1. Maladies professionnelles et inaptitudes | 23 |
| V. AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL | 24 |
| V.1. Effectif de brigade et effectif horaire de bureau | 24 |
| VI. FORMATION | 25 |
| VI.1. Formation initiale en 2017 | 26 |
| VI.2. Formation continue en 2017 | 27 |
| VII. RELATIONS PROFESSIONNELLES | 29 |
| VIII. PREVOYANCE ET PRESTATIONS SOCIALES | 31 |
| VIII.1. Actions Sociales | 33 |
| VIII.2. Dépenses d'assurance maladie/décès | 34 |
| IX. CONCLUSION | 35 |

I. INTRODUCTION

Le présent bilan social 2017 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 2017. 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.

II. EMPLOI

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 2017 par :

- la mise en œuvre de la mesure de régulation des flux d'entrées et sorties d'effectifs en matière de recrutement ;
- la mise œuvre du plan d'effectifs de fonctionnement optimal des services (effectifs optimums) au niveau des activités communautaires pour la période 2018 - 2020.

II.1. Effectifs

II.1.1. Effectif Total au 31 12 2017

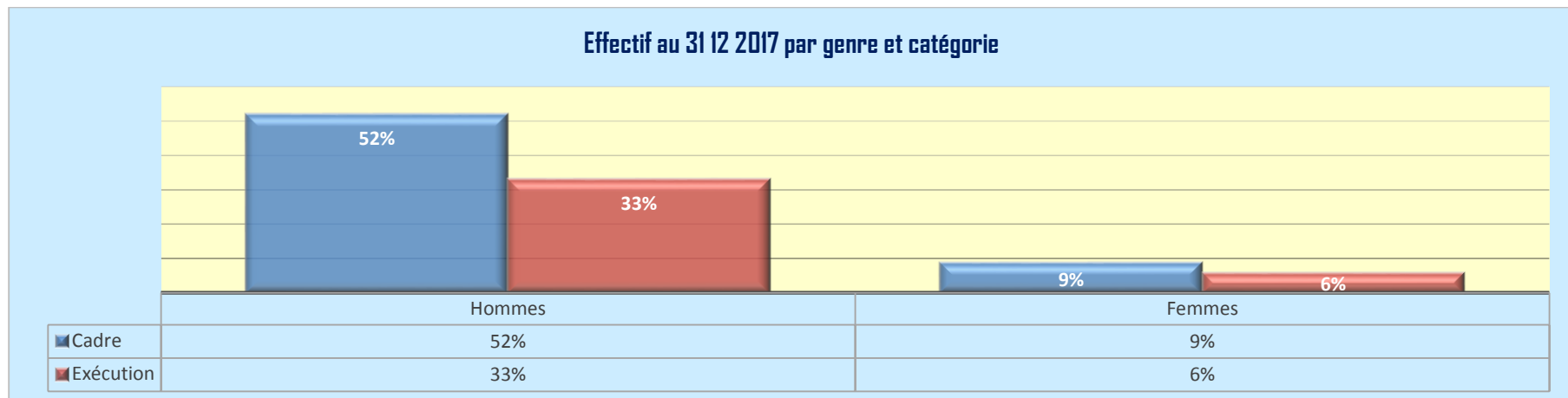
Au 31 Décembre 2017, l'effectif total de l'ASECNA (activités communautaires) était de 5536 agents répartis comme suit :

- Cadre = 3366 dont 2848 hommes et 518 femmes ;
- Exécution 2170 dont 1817 hommes et 353 femmes.

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

- Cadre = 61% de l'effectif global dont 52% d'hommes et 9% 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 2017 par genre et catégorie.



II.1.1. Répartition des effectifs par âge (2015/2016/2017)

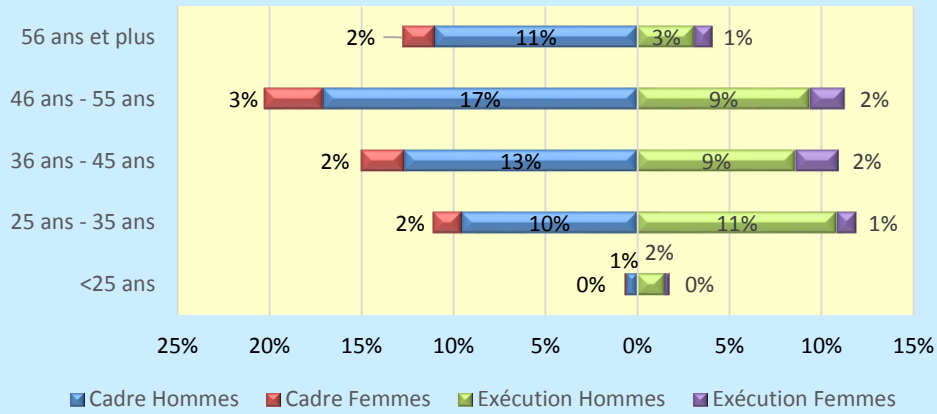
Les graphiques suivants présentent la répartition des effectifs par âge sur les trois dernières années (2015, 2016 et 2017).

L'on note une forte population située dans les tranches d'âge 46 - 55 ans sur les trois années (2015, 2016 et 2017) représentant en moyenne 30% de l'effectif global.

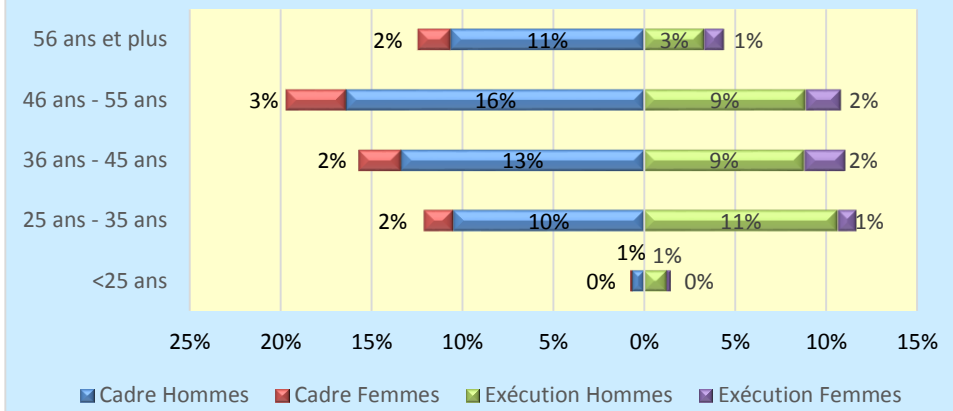
Cette situation présage pour les prochaines années, des départs massifs pour atteinte de la limite d'âge de la retraite du personnel. En effet, à l'horizon 2028, près de 2000 départs à la retraite est à prévoir sur un effectif de près de 5 500 agents, représentant de ce fait un peu plus du tiers de l'effectif global.

Par ailleurs, l'on note une baisse importante de la population de moins de 25 ans en 2017 (contre 131 en 2016 et 148 en 2015), s'expliquant par la réduction du nombre de recrutements.

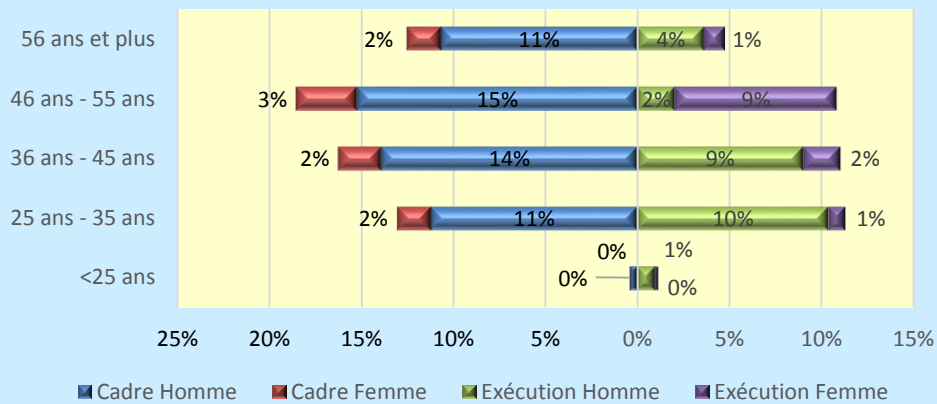
Répartition des effectifs par âge 2015



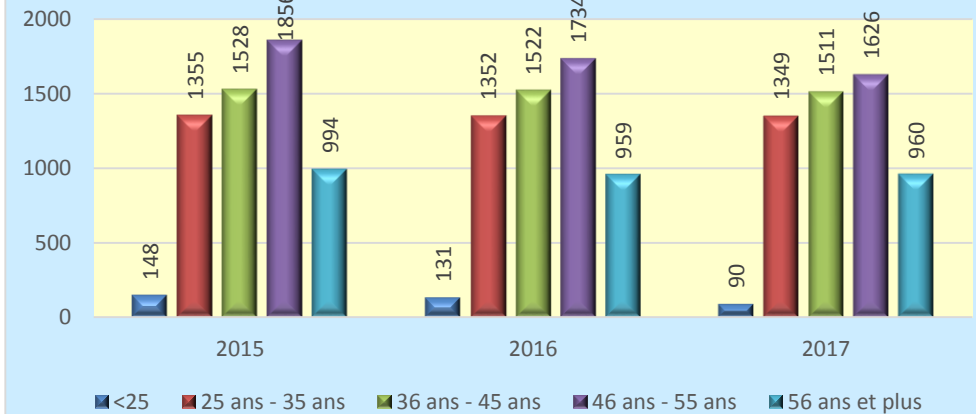
Répartition des effectifs par âge 2016



Répartition des effectifs par âge 2017



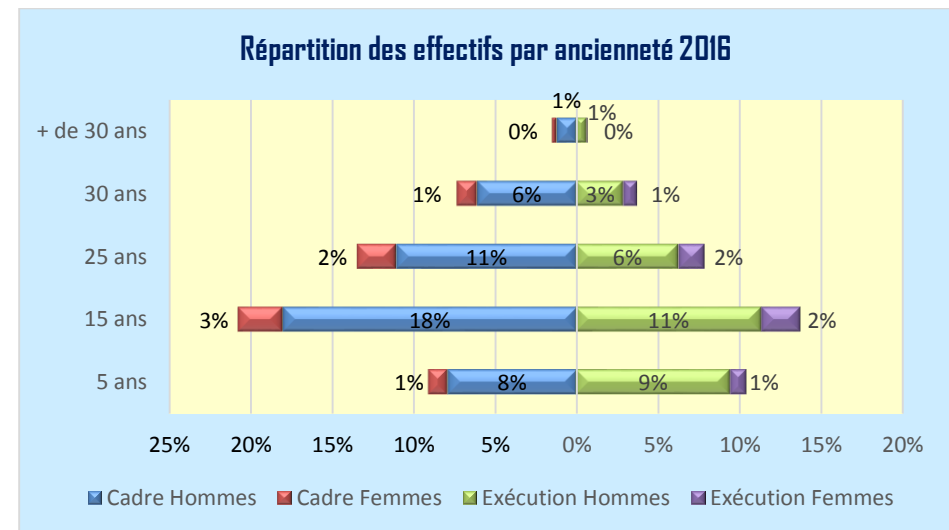
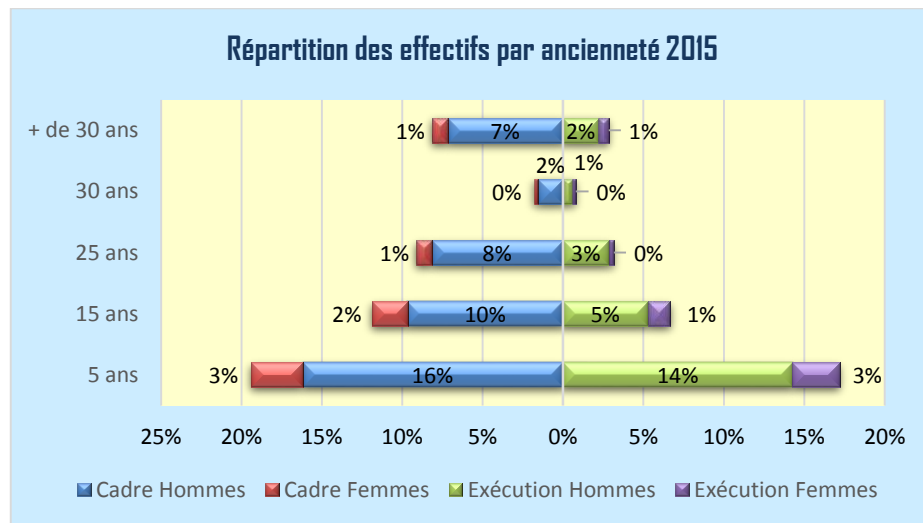
Effectif par âge - Comparaison 2015/2016/2017



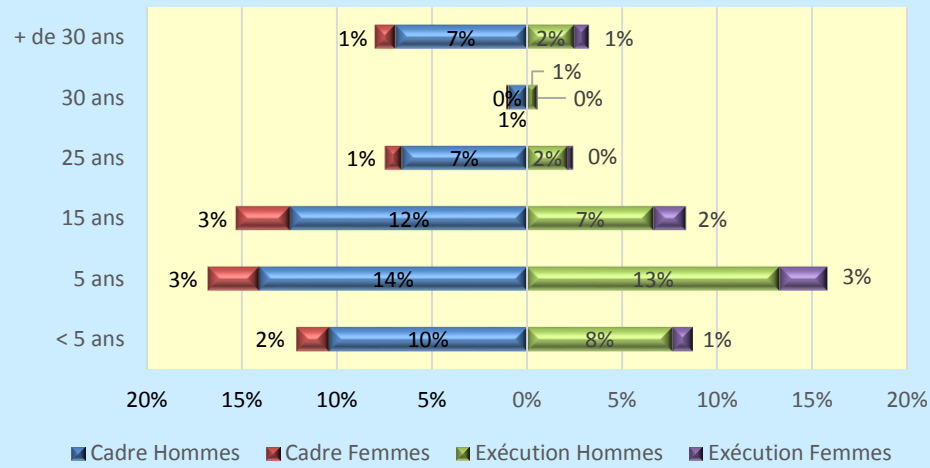
II.1.2. Répartition des effectifs par ancienneté (2015/2016/2017)

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

La moyenne d'ancienneté est plus élevée dans la tranche de 0 à 5 ans en 2015 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.



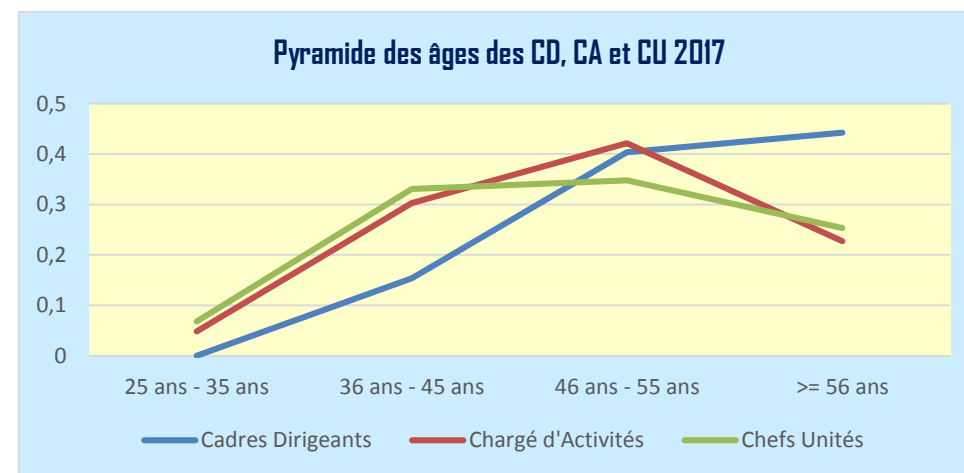
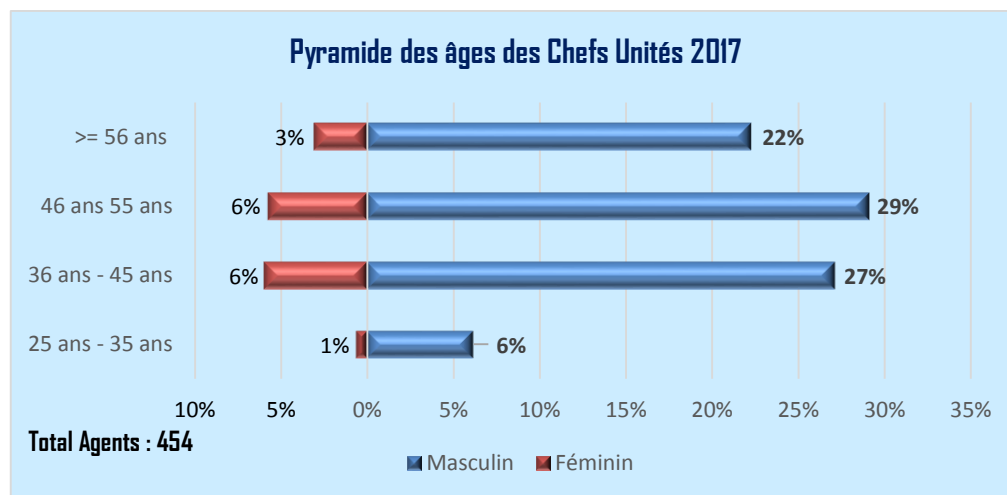
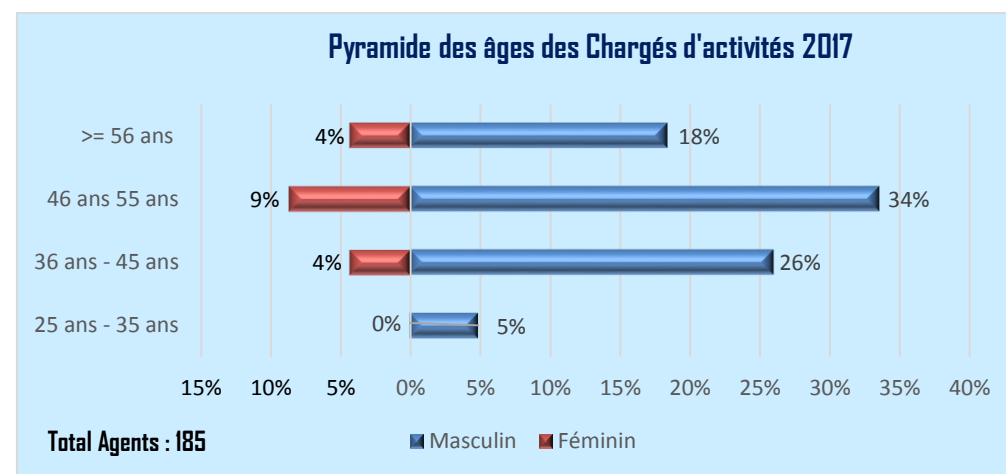
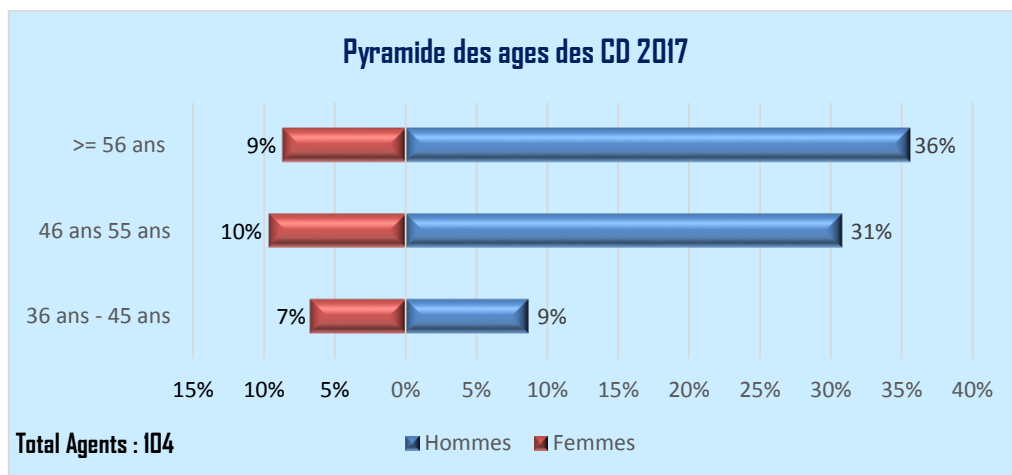
Répartition par ancienneté 2017



Par ailleurs, les anciennetés de 30 ans et plus représentent en moyenne 13% de l'effectif global sur les trois années 2015, 2016 et 2017.

II.1.3. Pyramides des âges du management

La représentation graphique de la pyramide des âges du personnel manager est indiquée par les graphiques ci-après :



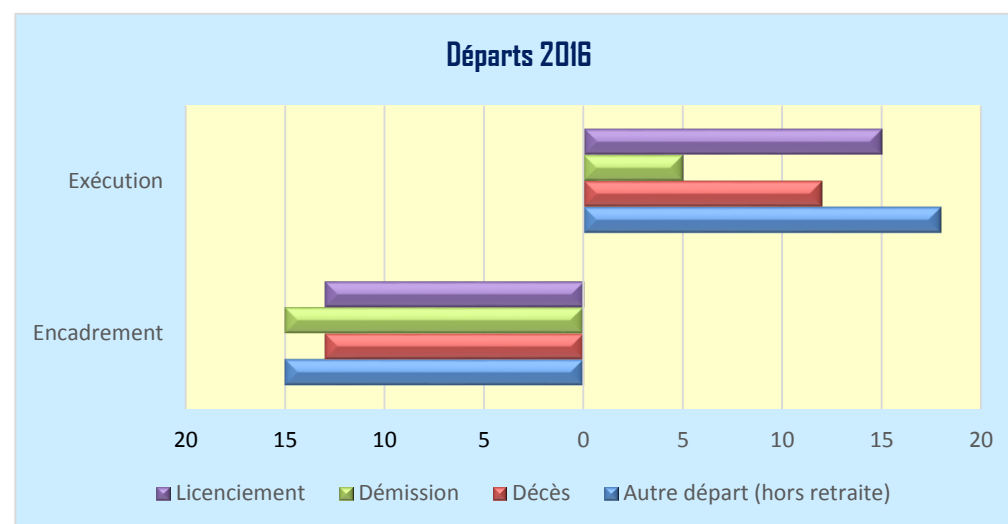
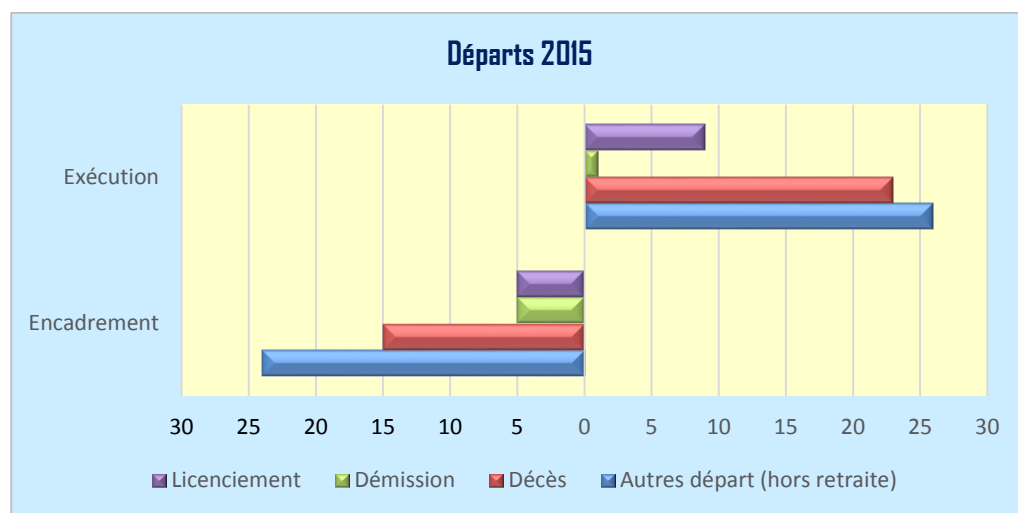
La tranche d'âge de 56 ans et plus, représente la population la plus élevée (en moyenne 45% de l'effectif global) des Cadres dirigeants en 2017. Celle de 46 à 55 ans représente quant à elle la population la plus importante des Chargés d'activités et des Chefs d'unité (en moyenne 43% et 41% de leurs effectifs globaux respectifs)

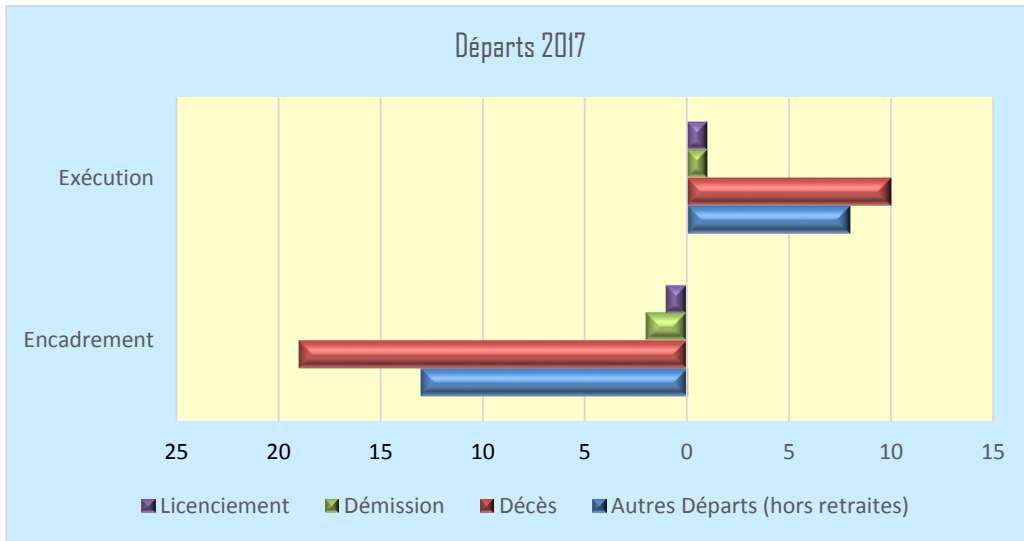
Cette situation met en évidence la nécessité de mettre en œuvre une politique de transfert des compétences relative aux actions de succession en vue de maintenir un bon niveau de performance de la fonction RH.

Par ailleurs, l'on note une augmentation de la population féminine des Cadres dirigeants du fait de la promotion de la politique genre édictée par la Direction Générale. En effet, en 2015 et 2016, les femmes représentaient 10% de l'effectif global des Cadres Dirigeants contre 26% en 2017.

II.1.4. 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 13 départs anticipés ont été enregistrés au type de l'année 2017 dans le cadre de la politique relative aux départs anticipés de l'Agence.

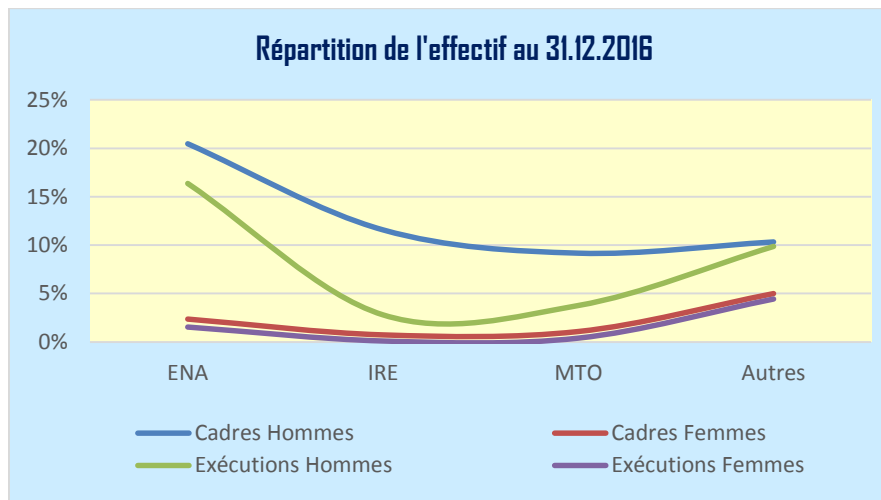
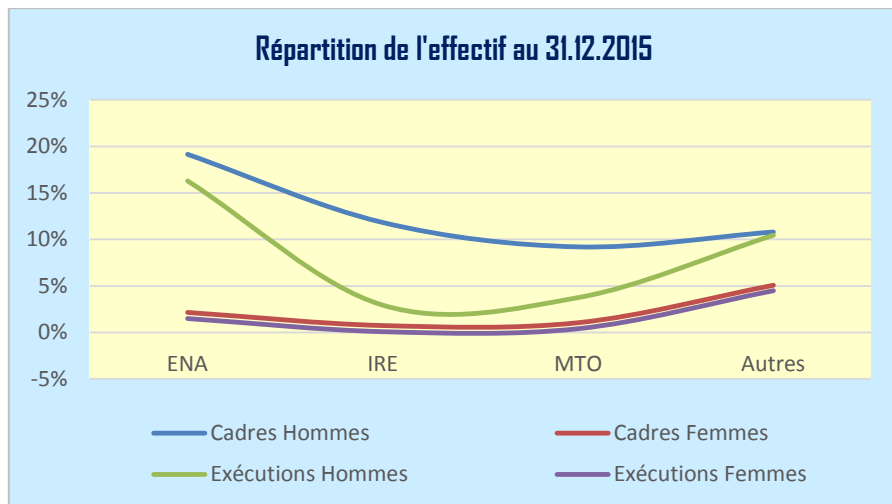


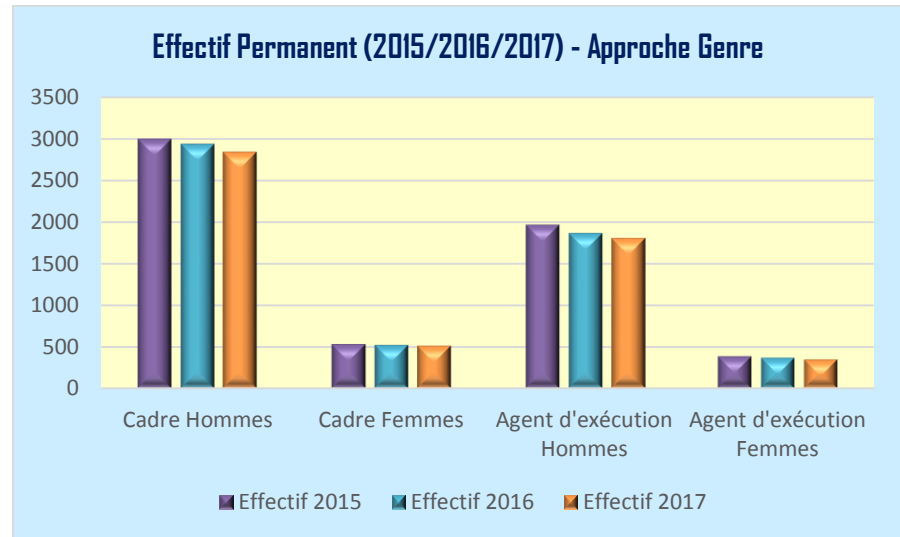
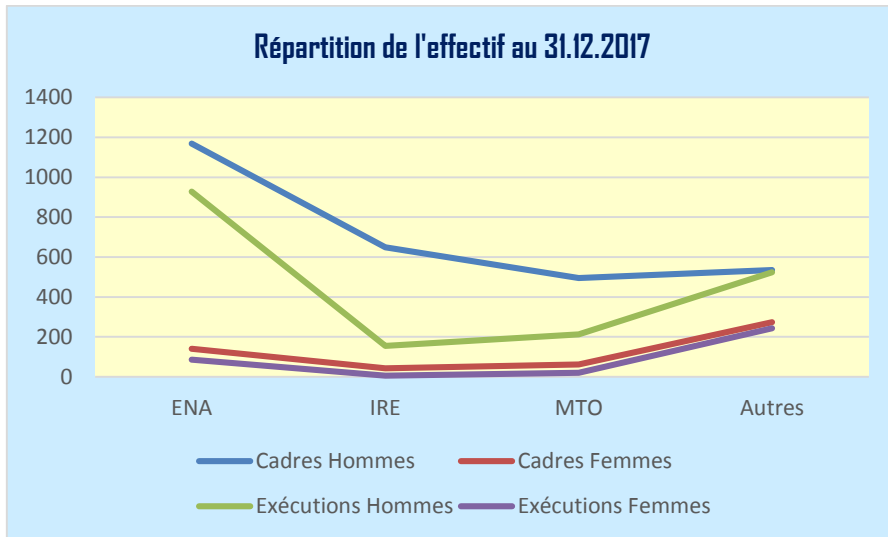


L'on note un nombre accru de départs hors limite d'âge en 2015 (108). Ce nombre a légèrement baissé en 2016 (106). Il a connu une baisse drastique en 2017 (55). Il s'agit notamment de départs anticipés (départ volontaire, départ en préretraite), inaptitude médicale et retour à l'administration d'origine.

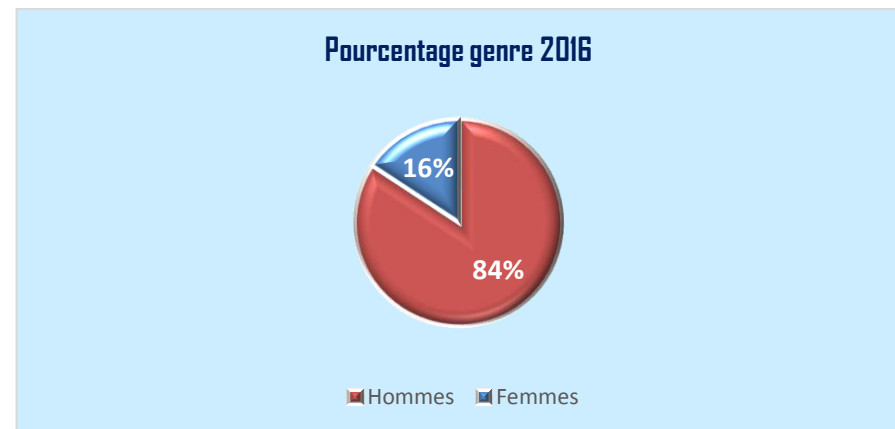
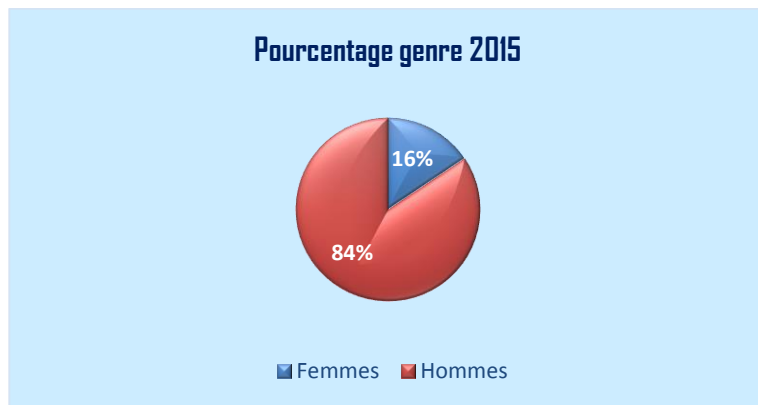
II.1.5. Approche Genre

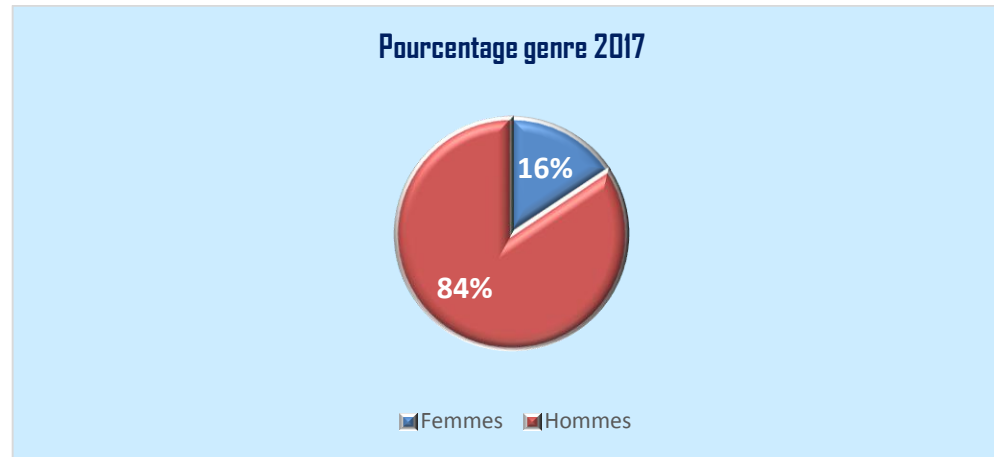
Quant à la répartition de l'effectif par genre et par corps de métier, elle demeure quasi stationnaire durant les trois dernières années.





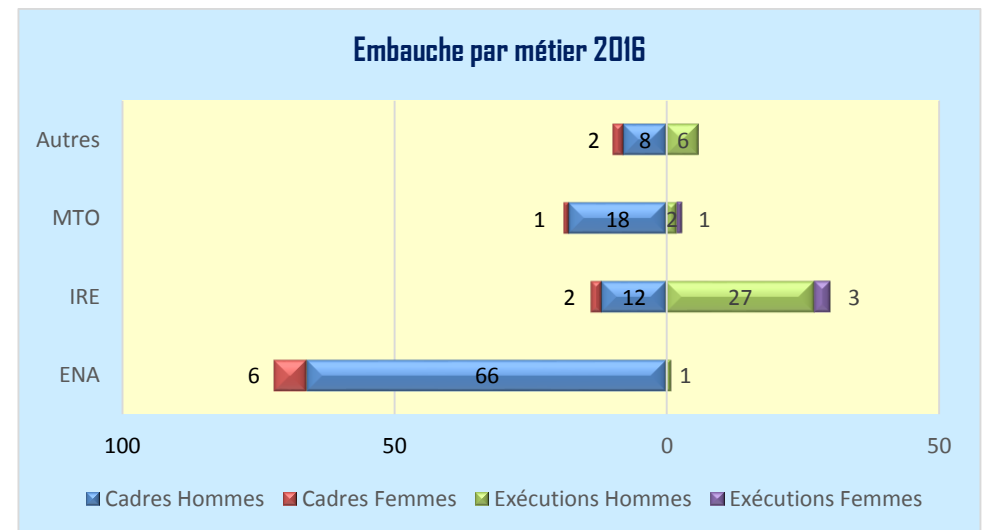
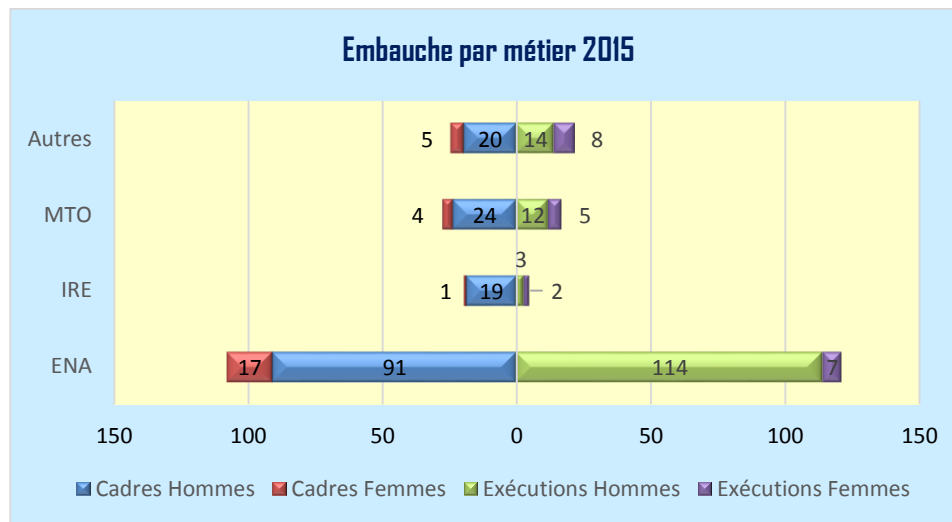
En effet, le pourcentage des femmes tout métier confondu est resté stable à 16% de l'effectif global de 2015 à 2017.

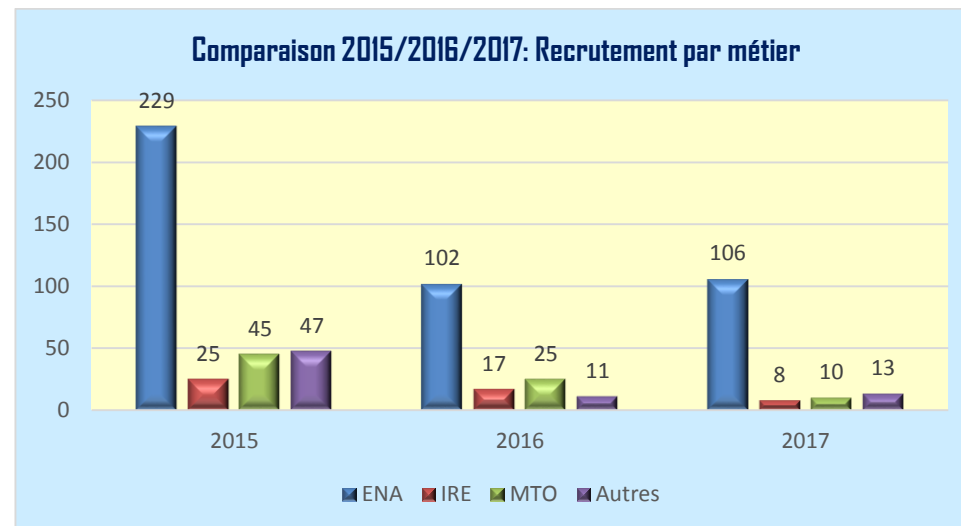
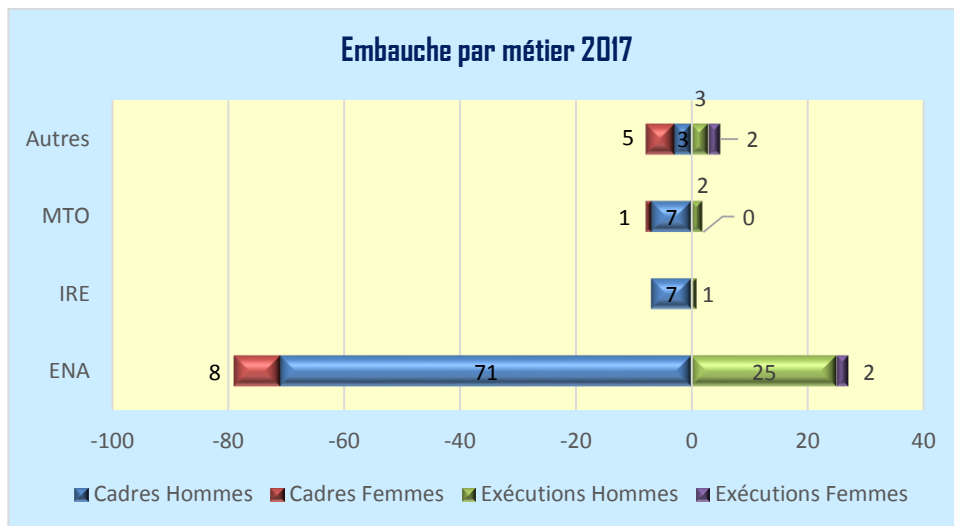




II.1.6. Embauche par métier

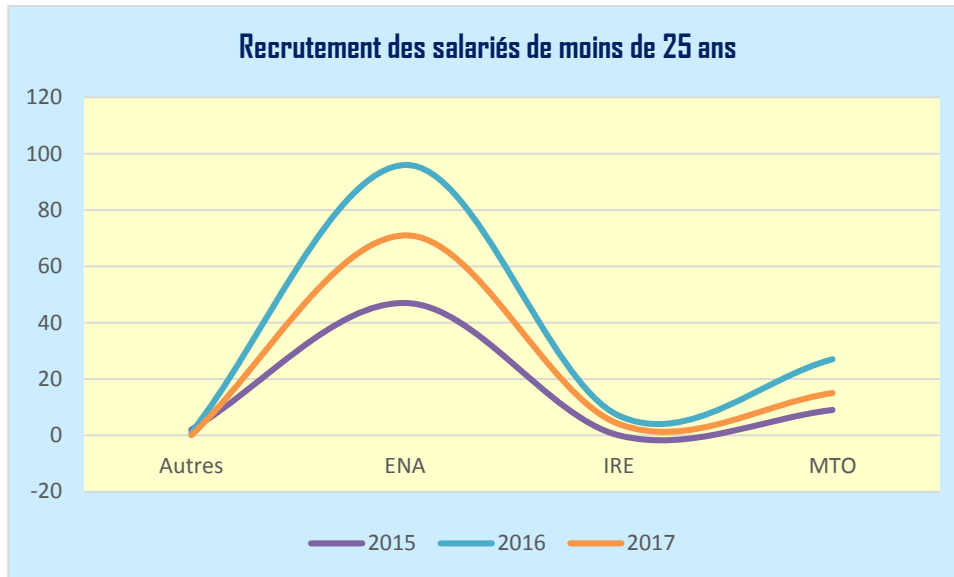
Les graphiques suivants indiquent l'évolution du volume de recrutements par métier sur les trois dernières années.





L'on note une baisse du nombre de recrutements entre 2015 à 2016 (346 en 2015, 155 en 2016 et 137 en 2017).

L'année 2017 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.

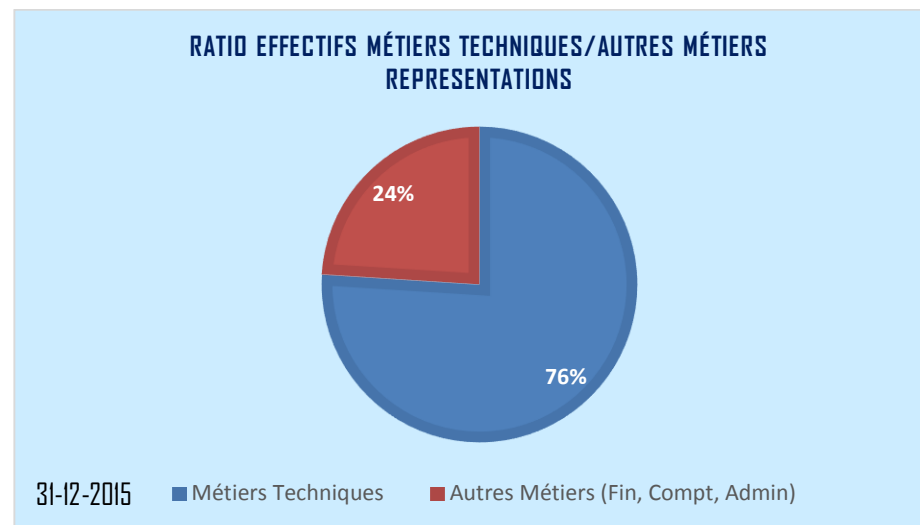
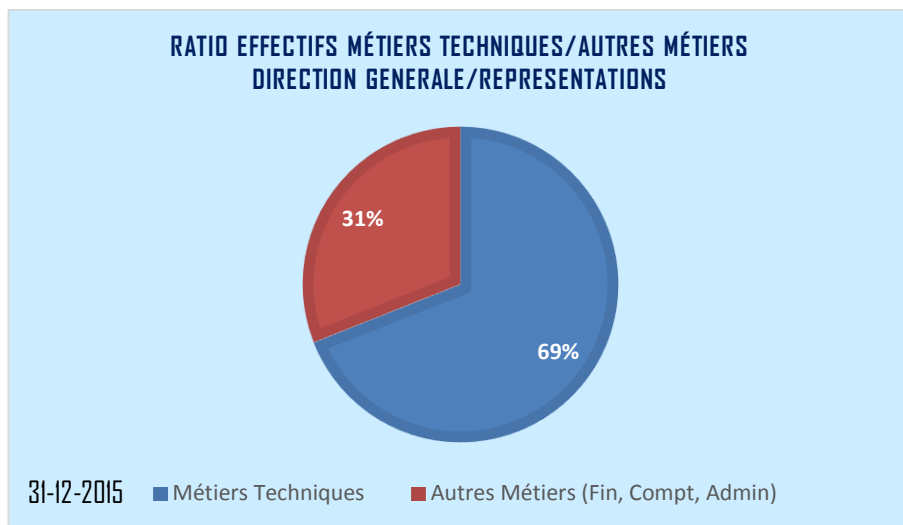


Autres : finances, comptabilité et administration

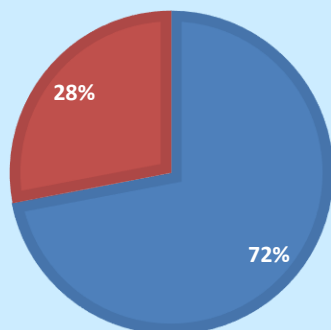
Globalement, les embauches du personnel de moins de 25 ans ont connu une augmentation en 2016 avant de baisser en 2017. Cette augmentation est significative notamment pour le personnel de la navigation aérienne.

II.1.7. Ratios des effectifs par métiers

Ci-après la répartition des effectifs par métier sur les trois dernières années.

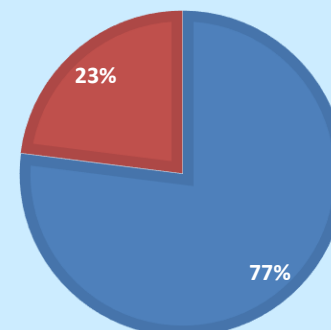


**RATIO EFFECTIFS MÉTIERS TECHNIQUES/AUTRES MÉTIERS
DIRECTION GENERALE/REPRESENTATIONS**



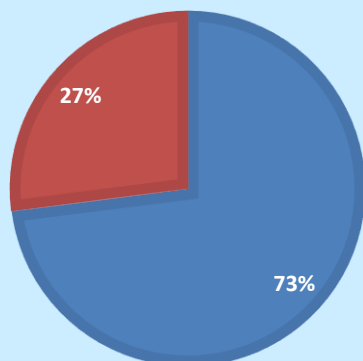
31-12-2016 ■ Métiers Techniques ■ Autres Métiers (Fin, Compt, Admin)

**RATIO EFFECTIFS MÉTIERS TECHNIQUES/AUTRES MÉTIERS
REPRESENTATIONS**



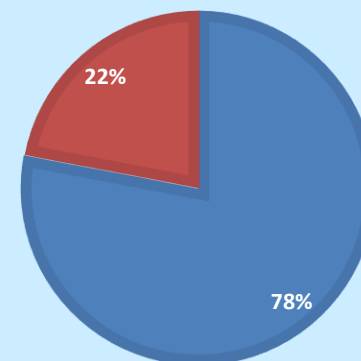
31-12-2016 ■ Métiers Techniques ■ Autres Métiers (Fin, Compt, Admin)

**RATIO EFFECTIFS MÉTIERS TECHNIQUES/AUTRES MÉTIERS
DIRECTION GENERALE/REPRESENTATIONS**



31-12-2017 ■ Métiers Techniques ■ Autres Métiers (Fin, Compt, Admin)

**RATIO EFFECTIFS MÉTIERS TECHNIQUES/AUTRES MÉTIERS
REPRESENTATIONS**



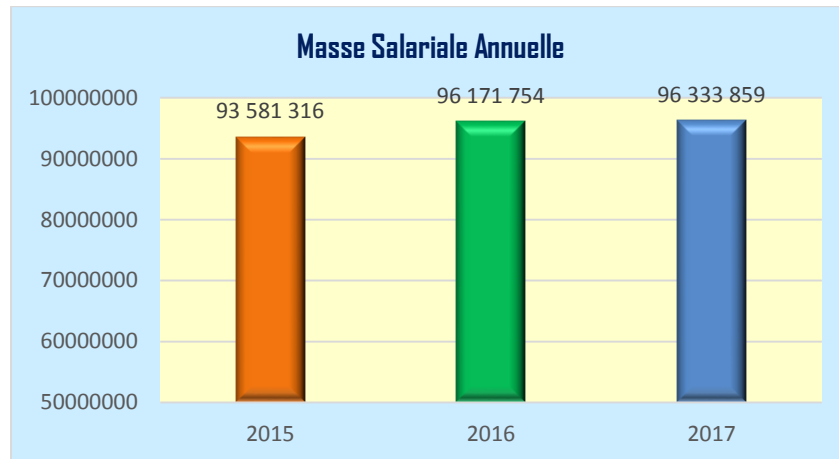
31-12-2017 ■ Métiers Techniques ■ Autres Métiers (Fin, Compt, Admin)

Durant les trois années 2015, 2016 et 2017, la population des métiers opérationnels a connu une croissance sur l'effectif global des Représentations passant de 76% (en 2015) à 77% (en 2016) et 78% (en 2017) tandis qu'une décroissance de 1% est observée sur chaque année de 2015 (24%) , 2016 (23%) et 2017 (22%) sur les métiers ressources dans les mêmes références.

Globalement au niveau de l'Agence, les métiers ressources ont connu une diminution de 3% de 2015 (31%) à 2016 (28%) et de 1% de 2016 (28%) à 27% (2017).

III. REMUNERATION ET CHARGES ACCESSOIRES

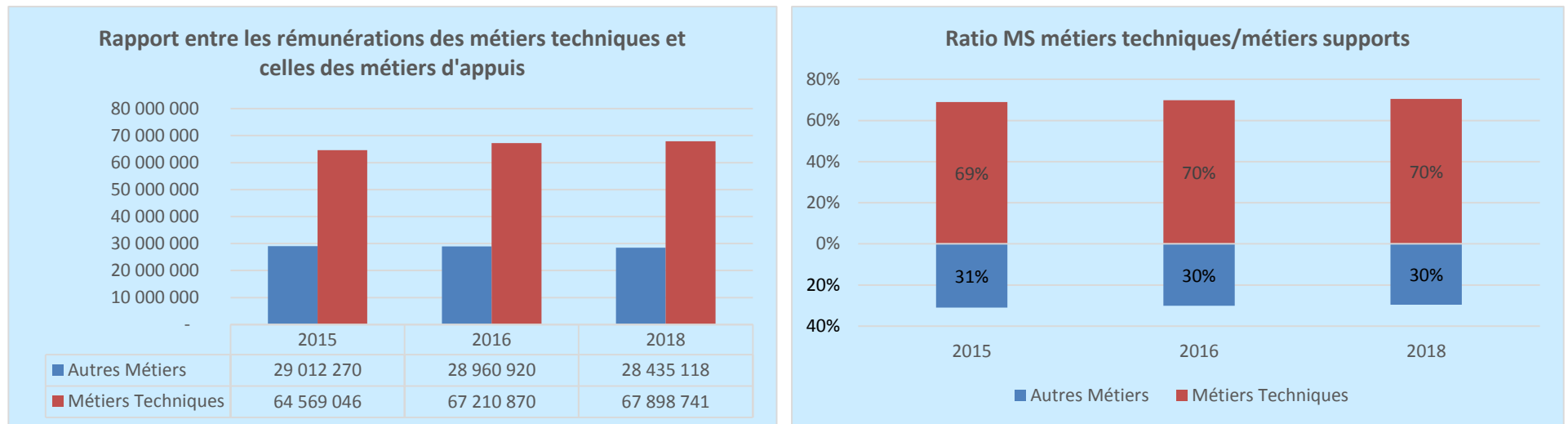
III.1. Masse salariale



Malgré une maîtrise des effectifs, une baisse considérable réalisée sur les éléments variables, ainsi que sur les indemnités de fonction, la masse salariale de l'Agence a connu une augmentation significative de 2,8% entre 2015 et 2016 et une légère augmentation de l'ordre de 0,2% entre 2016 et 2017.

L'augmentation observée en 2017 s'explique par le paiement additionnel des primes de qualification et de licence aux agents exerçant dans les métiers techniques.

III.2. Rémunération des métiers techniques et métiers d'appuis et métiers supports

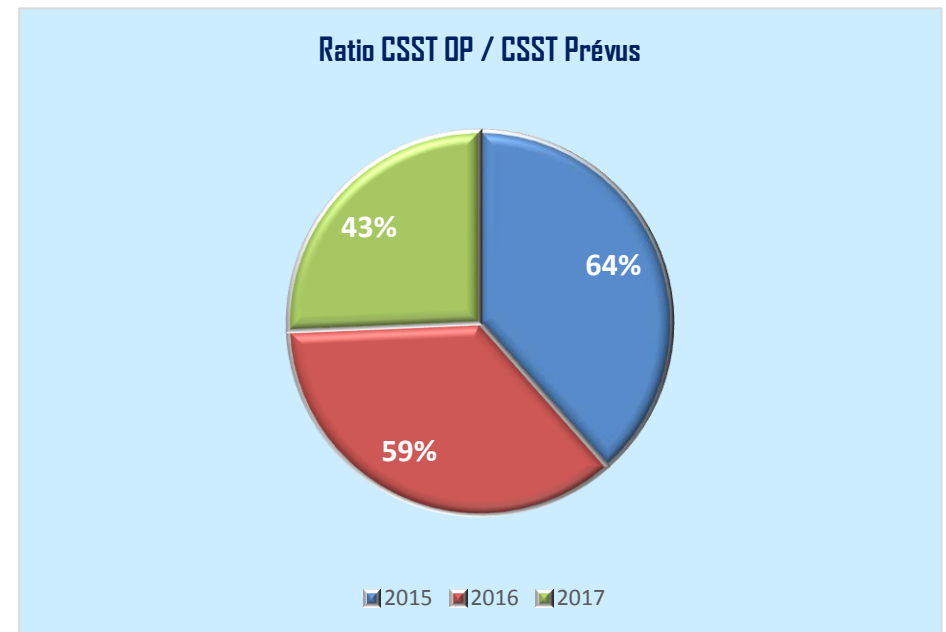
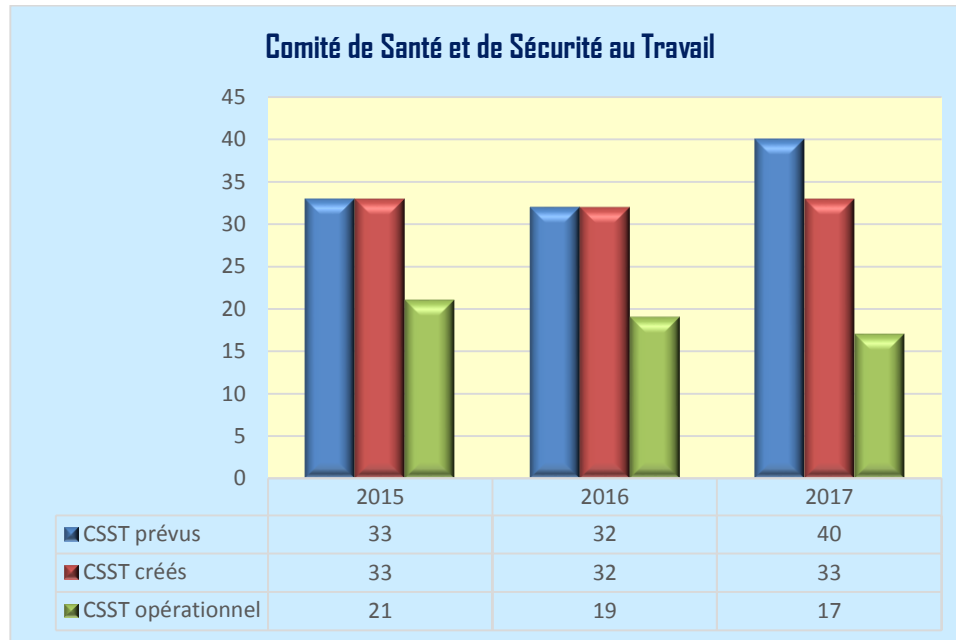


Autres métiers : finances, comptabilité et administration

Les graphiques ci-dessus font ressortir les rémunérations des métiers techniques (en moyenne 70%) et celles des métiers supports (en moyenne 30%) au cours des trois années de référence.

IV. SANTE HYGIENE ET SECURITE AU TRAVAIL

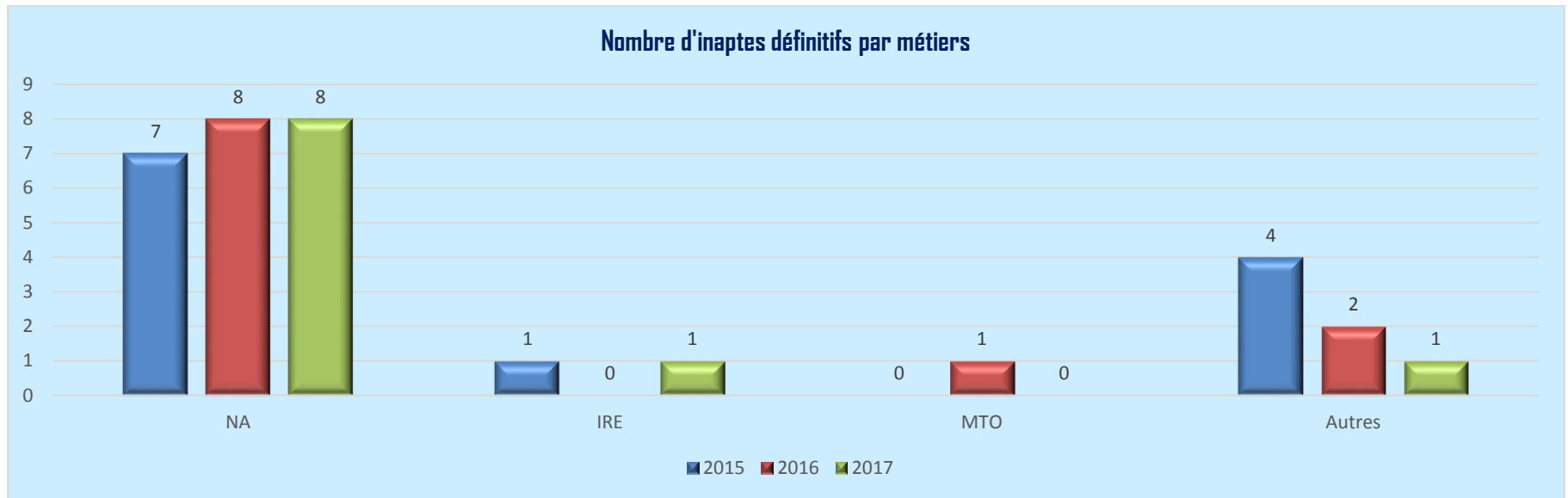
Dans cette rubrique, les accidents du travail, les maladies professionnelles ainsi que les inaptitudes sont passés en revue. De même, les activités des Comités de Sécurité et de Santé au travail (CSST) sont analysées.



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 compte ce jour trente-trois (33) CSST, trente et un (31) des Activités Communautaires et deux (02) des Activités Nationales.

IV.1. Maladies professionnelles et inaptitudes



Autres : finances, comptabilité et administration

Il convient de noter en 2017 une participation appréciable du personnel aux différentes visites médicales périodiques réglementaires que sont les visites médicales de classe 3 pour les contrôleurs de la circulation aérienne, le SIGYCOP pour les pompiers d'aérodrome et les visites médicales annuelles pour les autres agents.

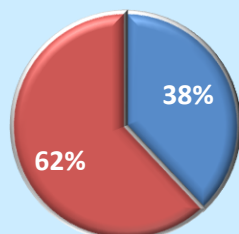
Les pompiers d'aérodrome ont réalisé la meilleure performance en participation avec un taux de 97%.

Au cours des trois années de référence 2015, 2016 et 2017, aucune maladie professionnelle confirmée n'a été déclarée. En revanche, au cours de l'année 2017 dix (10) cas d'inaptitude au poste de travail ont été déclarés, notamment dans les métiers de la navigation aérienne (cinq pompiers d'aérodrome, deux agents CNS et un contrôleur de la circulation aérienne). Un surveillant de centrale et un électricien bâtiment ont également été déclarés inaptes définitifs au cours de la même année.

V. AUTRES CONDITIONS DE TRAVAIL

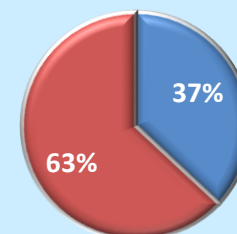
V.1. Effectif de brigade et effectif horaire de bureau

Effectif horaire de bureau - Effectif de brigade 2015



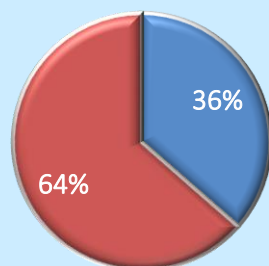
■ Effectif horaire de bureau ■ Effectif de brigade

Effectif horaire de bureau - Effectif de brigade 2016



■ Effectif horaire de bureau ■ Effectif de brigade

Effectif horaire de bureau - Effectif de brigade 2017



■ Effectif horaire de bureau ■ Effectif de brigade

Comparaison effectif horaire de bureau / effectif de brigade (2015-2016-2017)



| | 2015 | 2016 | 2017 |
|------------------------------|------|------|------|
| ■ Effectif de brigade | 3625 | 3569 | 3519 |
| ■ Effectif horaire de bureau | 2256 | 2129 | 2017 |
| ■ Total général | 5881 | 5698 | 5536 |

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.

VI. FORMATION

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.

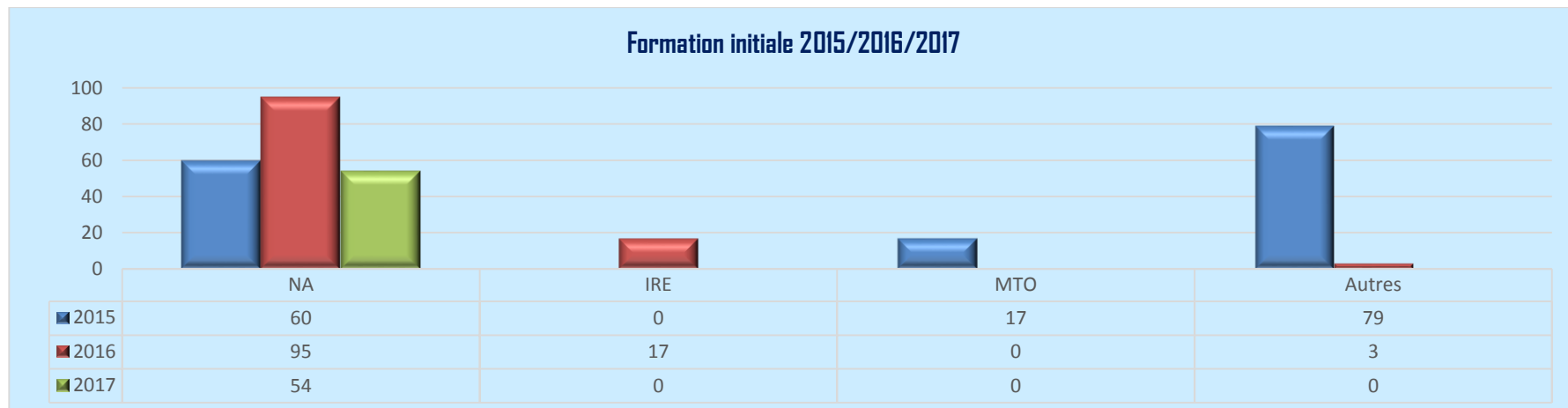
Ainsi, en droite ligne de la vision du Directeur Général et de la stratégie en matière de Gestion des Ressources Humaines, les actions de formation devront désormais s'inscrire dans le cadre strict des objectifs ci-dessous :

- Améliorer en permanence la performance 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 2017 ont évolué d'une part dans un contexte de baisse généralisée du budget de fonctionnement et de maîtrise des charges de l'Agence.

VI.1. Formation initiale en 2017

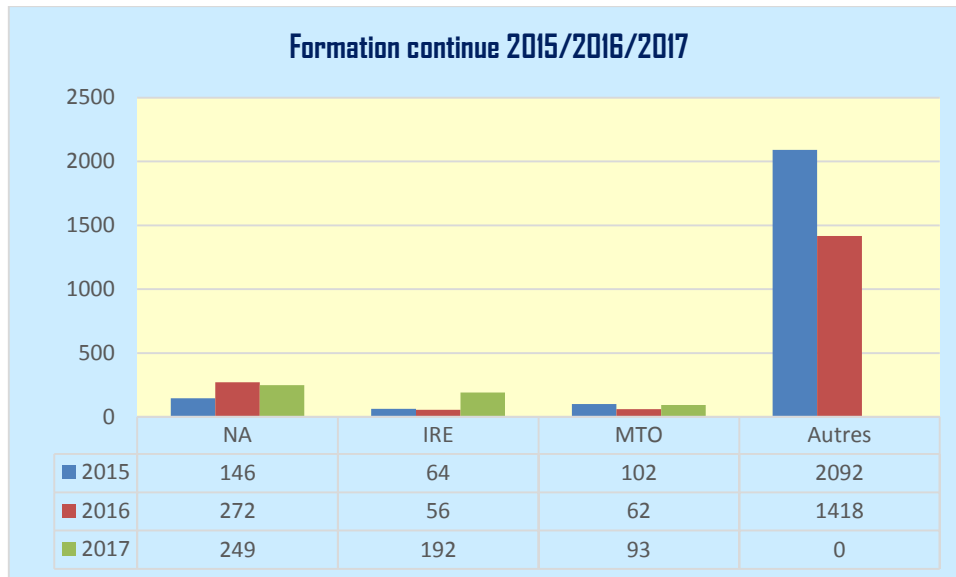
La baisse du volume d'activités enregistrée durant l'année 2017 au niveau des activités communautaires résulte des contraintes budgétaires et le recentrage des formations initiales sur les CCA et les PA. Il s'agissait de tenir compte des besoins en formation technique et en effectifs. Néanmoins, des cycles de formations ont été organisés au profit des Etats ou d'autres organismes.



Autres : finances, comptabilité et administration

VI.2. Formation continue en 2017

VI.2.1. Métiers techniques



Autres : finances, comptabilité et administration

La plupart des formations programmées en 2017, notamment les formations continues dans les Ecoles ASECNA ont été réalisées, ainsi :

- EAMAC : tous les stages retenus (31) ont été exécutés ;
- ERSI : trois (3) formations continues (QCM 52 et 53, QCB 24)

Au total 534 agents ont été formés dans les différents domaines de l'Exploitation Technique comme suit :

- Navigation aérienne : 249 agents
- Electronique/Informatique 192
- Météorologie : 93
- Autres : 0

A cela, on peut ajouter :

- la formation au guidage radar (DGDRP/BE, DGRP/MA et DGRP/TO)
- Formation continue locale en anglais des CCA
- Formations continue locale Habilitation des électriciens.

VI.2.2. Métiers d'appui

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, on peut noter principalement :

- ERNAM : Dix (10) stages ont été organisés ;
- le recyclage du personnel CEV (5 agents) ;
- la formation des informaticiens PGI ;
- le renforcement des capacités des agents de diverses Structures du Siège ;
- la formation SMI pour 44 agents ;
- la formation dialogue social pour 82 représentants du personnel ;
- la formation de bureautique et Anglais pour 75 agents en 2017.

Au total, dans le domaine des métiers d'appui, 443 agents ont bénéficié des formations continues en 2017 contre 480 en 2016. Cette baisse de 2016 à 2017 de l'ordre de 8 % s'explique par la réduction des ressources budgétaires suite à la mise en œuvre de la politique de maîtrise des charges de l'Agence.

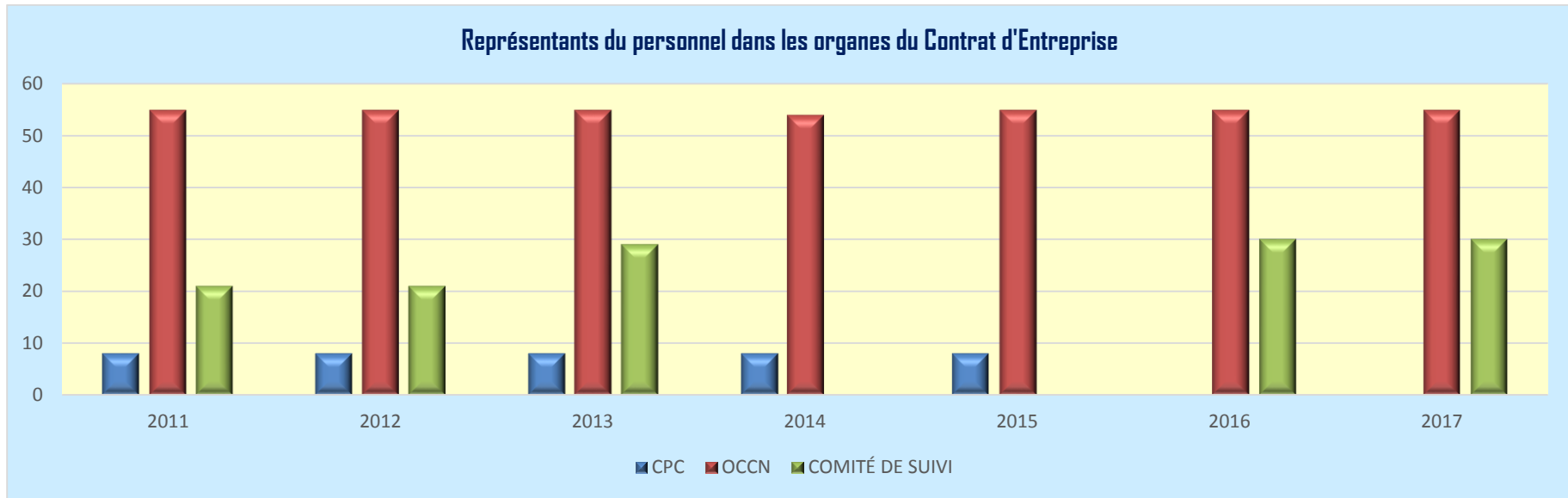
VII. RELATIONS PROFESSIONNELLES

Le contrat d'entreprise a été signé le 03 Novembre 2017 entre l'Agence et son Personnel. Aujourd'hui, nous comptons à l'ASECNA 235 délégués (titulaires et suppléants), élus conformément aux textes en vigueur dans chaque pays membre. Il faut noter que la Représentation de l'ASECNA au Sénégal ne dispose pas de Délégués du Personnel.

Il est prévu, dans le cadre du Contrat d'Entreprise, quatre (04) organes du dialogue social, à savoir :

- l'Organe Communautaire de Concertation et de Négociation (OCCN), avec 55 représentants du personnel. Cet organe est chargé de la concertation et de la 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 ;
- la Commission Permanente de Concertation (CPC) où les travailleurs sont représentés par leur bureau composé de 8 membres, est chargée du suivi de proximité de l'application du contrat d'entreprise et la préparation des réunions de l'OCCN.
- le Comité Local de Concertation et de suivi (CLCS) au niveau de chaque structure de l'Agence (Représentations, Ecoles).

Les 3 premiers organes ont un caractère communautaire.



L'année 2017 a été marquée par la réélection des Représentants à l'OCCN de toutes les Structures, la mise en place du Bureau du Collectif des Représentants des Travailleurs en mars 2017 et la signature en novembre 2017 du Contrat d'Entreprise.

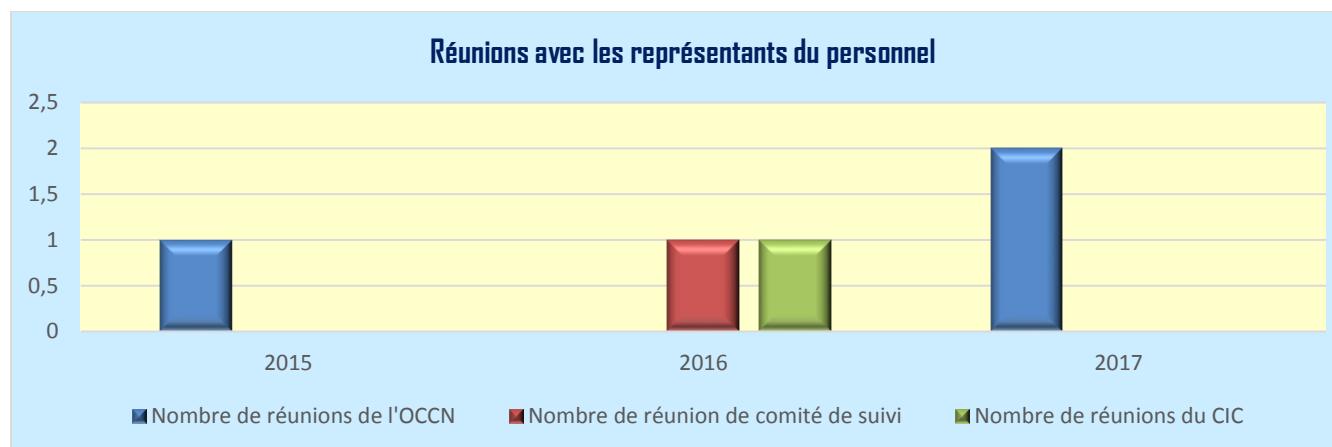
Ainsi nous comptons pour l'année 2017, deux (02) réunions de la CPC (mai et octobre 2017), deux (02) réunions de l'OCCN (mars et novembre 2017), une (01) réunion du BCRT et de l'Administration, et la réunion de l'OCCN qui a donné naissance au Contrat d'Entreprise pour une durée de trois (03) allant de 2018 à 2020.

Un séminaire de formation des membres de l'OCCN sur le dialogue social s'est tenu à Lomé au mois de juillet.

La Commission d'Interprétation et de Conciliation est un organe paritaire appelé à donner des avis sur l'interprétation des textes de l'Agence ; elle intervient également en cas de différend individuel ou collectif. Sa composition a été renouvelée en 2017. Une session s'est tenue au cours de l'année, pour connaître d'un différend collectif au Bénin.

Un projet de réglementation pour la mise en place d'un Tribunal Arbitral est élaboré et est en cours de validation avant mise en œuvre.

Il convient de noter également que tout au long de l'année, des comités paritaires administration-travailleurs ont permis de travailler sur des questions d'ordre éminemment social, telle le choix d'un nouvel assureur maladie



VIII. PREVOYANCE ET PRESTATIONS SOCIALES

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 2017, un montant de deux milliards trois cent soixante millions quatre cent cinquante-six mille soixante-douze (2.360.456.072) francs CFA ont été dépensés dans ce cadre comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

| Rubriques | Montants |
|-----------------------------------------------------|----------------------|
| Total aide famille agent décédé | 181.184.686 |
| Total approvisionnement infirmeries | 46.662.196 |
| Total cadeaux au personnel | 92.332.763 |
| Total assurance maladie Cigna dépassement 2012-2015 | 584.780.713 |
| Total assurance maladie Cigna dépassement 2016 | 511.759.941 |
| Total aide sociale lors des évacuations sanitaires | 72.658.950 |
| Total frais d'obsèques agent ou famille | 35.990.816 |
| Total honoraires médecins | 104.010.580 |
| Total refacturation salaire | 257.495.036 |
| Total subventions aux associations | 22.051.357 |
| Total subvention fête annuelle du personnel | 209.240.775 |
| Total subvention pèlerinages religieux | 38.118.450 |
| Total visite médicale du personnel | 204.169.809 |
| | 2.360.456.072 |

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.

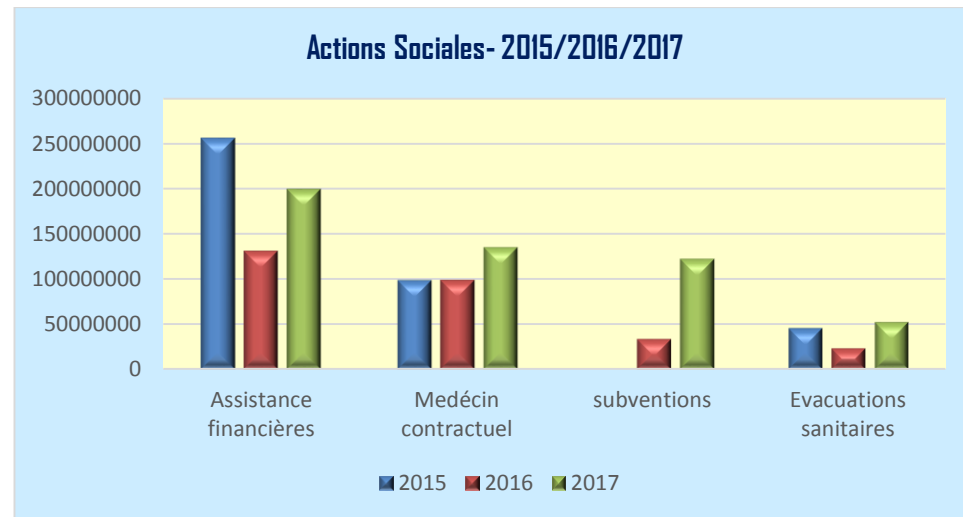
VIII.1. Actions Sociales

Prévenir les maladies professionnelles du personnel est un des axes de la politique sociale de l'Agence ; pour ce faire, des conventions sont signées avec des médecins du travail dans chaque structure.

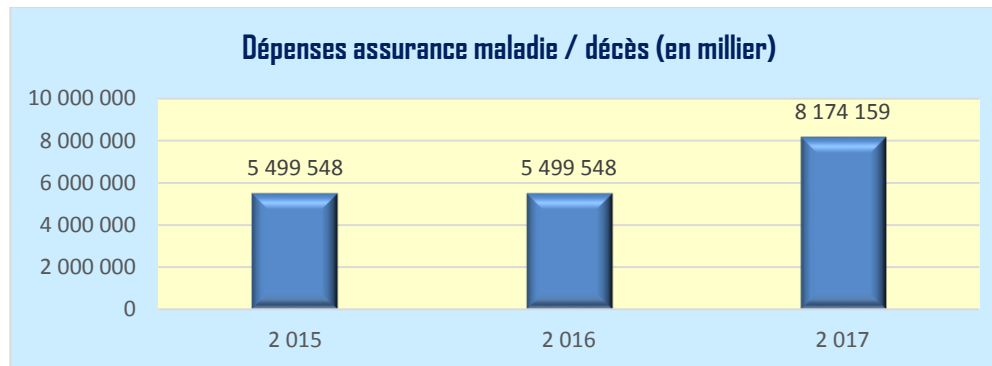
Une aide financière est accordée aux personnes en évacuation sanitaire pour l'aider à subvenir à ses besoins dans le pays d'accueil. En outre, en cas de décès, l'agence accorde une assistance financière à la famille de l'agent décédé en activité ; cette assistance financière a pour objectif de permettre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

A leur demande et sous réserve de fournir les éléments justificatifs de leur existence légale, des subventions sont accordées aux associations professionnelles ainsi qu'aux fédérations.

La police d'assurance maladie prend en charge les évacuations sanitaires ; pour chaque évacuation, l'Agence accorde à l'agent au profit de la personne évacuée, une aide forfaitaire équivalente 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.



VIII.2. Dépenses d'assurance maladie/décès



La tendance baissière du taux de sinistre sur prime de la police unique d'assurance maladie du personnel a été maintenue en 2016, avec 87% au 31 décembre 2016.

Au titre de l'exercice de 2017, la situation réelle ne sera disponible qu'en fin juillet, date limite de la réception par CIGNA de l'ensemble des factures de frais.

La hausse prévisionnelle et estimative qu'ont connu les résultats entre 2016 et 2017 est due principalement à un accroissement du nombre d'évacuations sanitaires, notamment à partir de pays dont le plateau médical s'avère insuffisant (Guinée Bissau, Guinée Equatoriale, Comores et Centrafrique).

IX. 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. En effet, l'on note près du tiers de l'effectif actuel au titre des départs 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 le contrat d'entreprise 2018-2020 constituent des opportunités d'amélioration de la gestion des ressources humaines.

La signature, le 3 novembre 2017, du contrat d'entreprise entre l'ASECNA et son personnel, devrait permettre une politique de formation plus hardie à travers un plan pluriannuel de mobilité, de formation et de recrutement basé sur la stratégie RH de l'Agence.

La mise en œuvre de cette politique 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 d'abord ;
- 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.

Pour ce faire toutefois, et au regard de la situation actuelle du budget formation en baisse progressive depuis 2015, la réalisation de cet ambitieux plan/programme nécessitera que les moyens nécessaires soient mis à la disposition de la Direction des Ressources Humaines.

S'agissant de la Prévoyance sociales et de l'assurance maladie du personnel, des améliorations importantes ont été enregistrés pour le premier volet tandis qu'il est relevé la poursuite de la croissance des charges de la couverture maladie, après une pause observée en 2016.