



Ensemble,
participons au développement de l'Afrique

SOMMAIRE

I. INTRODUCTION	3
II. INDICATEURS DE PERFORMANCE.....	4
III. EMPLOI.....	4
1. BILAN SUR LE RECRUTEMENT	4
2. BILAN DES DEPARTS	5
3. PERSONNEL EXTERIEUR	5
IV. AGE ET ANCIENNETE	6
V. ABSENTEISME.....	6
VI. REMUNERATION	6
VII. EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE HOMMES ET FEMMES.....	6
VIII. FORMATION / DEVELOPPEMENT RH & GESTION DES TALENTS	7
VIII. RELATIONS PROFESSIONNELLES ET COLLECTIVES	8
1 LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL.....	8
2 LES COMITES DE SECURITE ET DE SANTE AU TRAVAIL (CSST).....	9
3 LES ACCIDENTS DE TRAVAIL.....	9
IX. AVANTAGES SOCIAUX.....	9
1 LES CREDITS AU PERSONNEL.....	9
2 LES FRAIS DE SANTE	10
3 LES ŒUVRES SOCIALES	10
PRINCIPAUX CHIFFRES CLES.....	11
1 LES EFFECTIFS 2021	11
i. REPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR PAYS AU 31/12/2021	11
ii. EFFECTIF TOTAL PAR DIRECTION ET PAR PAYS AU 31/12/2021	12
2 EVOLUTION DE L'EFFECTIF SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES	13
3 PYRAMIDE DES AGES AU 31/12/2021	14
4 MOUVEMENTS DU PERSONNEL	15
i. MOUVEMENT DU PERSONNEL PAR FILIALE	15
ii. EVOLUTION DES MOUVEMENTS SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES	15
5 SITUATION COMPAREE HOMMES / FEMMES.....	16
i. EFFECTIF 2021 PAR PAYS ET PAR SEXE.....	16
ii. EFFECTIF 2021 PAR PAYS, PAR SEXE ET PAR STATUT	17
6 PROMOTIONS	18
7 MASSE SALARIALE 2021	18
i. EVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE DEPUIS 2019 EN FRANCS CFA	18
8 FORMATION ITB	19
i. ANALYSE ET EVOLUTION DU TAUX DE REUSSITE A L'ITB SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES	19
9 EVOLUTION DES CREDITS AU PERSONNEL SUR LES TROIS DERNIERS EXERCICES	19

I. INTRODUCTION

L'année 2021 aura été marquée par l'adoption d'un nouveau plan stratégique pour la période 2021 – 2025. Il ressort de ce plan stratégique, quatre (4) principaux leviers en ce que concerne l'axe « capital humain », à savoir :

- 1- Le développement des compétences techniques et managériales
- 2- La rémunération et la motivation
- 3- La modernisation du système d'information et des outils de pilotage RH
- 4- La performance et le développement professionnel

Notons également que dans le cadre de ce plan stratégique et des activités de la Direction du Capital Humain, des indicateurs sociaux précis ont été adoptés pour mieux apprécier les performances du Groupe par rapport à ses différents engagements sociaux.

Ainsi, dans le présent bilan social, il est fait mention des statistiques habituelles relatives aux activités de la fonction RH (recrutement, rémunération, formation, etc.) mais les performances sociales du Groupe sont également analysées à l'aune des normes qui ont été préalablement définies dans le plan stratégique et dans le tableau bord RH.

Les données mentionnées dans le présent bilan social sont des données consolidées portant sur l'ensemble des entités du Groupe, c'est-à-dire la holding Oragroup SA et toutes les filiales, à savoir Orabank Bénin, Orabank Gabon, Orabank Guinée, Orabank Mauritanie, Orabank Tchad, Orabank Togo et Orabank Côte d'Ivoire avec ses succursales (Orabank Burkina Faso, Orabank Guinée Bissau, Orabank Mali, Orabank Niger et Orabank Sénégal).

II. INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le Produit Net Bancaire (PNB) au 31/12/2021 sur l'ensemble du Groupe est de FCFA 187 315 millions contre FCFA 155 395 millions en 2020, soit une progression de 20,54% par rapport à 2020. Cette performance marque un retour progressif à la normale en 2021, après une année 2020 fortement impactée par les effets de la crise sanitaire de la Covid19.

Le ratio de productivité du personnel (PNB/effectif du personnel) s'établit à FCFA 66 850 000 en 2021 contre FCFA 58 640 000 en 2020, soit une hausse de 14% en 2021 par rapport à 2020. Il convient de relever que l'effectif du personnel intérimaire a été pris en compte dans le calcul de cet indicateur. Rappelons que l'objectif du Groupe est d'arriver à un PNB/employé de FCFA 150 millions/employé ; les efforts doivent donc se poursuivre pour améliorer sensiblement ce ratio.

En ce qui concerne les charges totales du personnel, elles ont connu une hausse de 13,1% (FCFA 52 394 millions en 2021 contre FCFA 46 341 millions en 2020). Cette augmentation est due en partie à l'évolution des effectifs. Le ratio coût du personnel/total des charges donne 44,5% au titre de l'année 2021. Rappelons que la norme définie par le Groupe est d'avoir un ratio inférieur ou égal à 45%.

III. EMPLOI

Au 31 décembre 2021, le Groupe Orabank compte 2 263 salariés dont 2 063 en contrats à durée indéterminée contre 1 959 en 2020 et 200 en contrats à durée déterminée contre 133 en 2019. L'effectif total du personnel sous contrat direct du Groupe a connu une progression de 8,17% (par rapport à 2020) contre 4% en 2020 par rapport à 2019.

Parmi les 2 263 salariés en 2021, on dénombre 1 070 « Cadres » contre 955 en 2020 et 1 193 salariés en statut « Non-Cadres » contre 1 137 en 2020. L'effectif des cadres a donc connu une progression de 12% par rapport à 2020.

1. BILAN SUR LE RECRUTEMENT

Globalement, les recrutements restent liés au développement de l'activité et à l'extension du réseau d'agences : ce qui a nécessité la mise en place de nouvelles équipes et/ou le renforcement des équipes déjà en place. Au 31/12/2021, le nombre d'agences ou points de vente à l'échelle du Groupe au 31/12/2021 est de 171 contre 168 au 31/12/2020.

Sur l'ensemble de l'année 2021, 316 salariés ont été recrutés contre 186 en 2020, soit une progression des recrutements de 70% par rapport à l'année précédente. Cette augmentation des recrutements s'explique en partie par la reprise de l'activité économique et bancaire après la crise sanitaire de la Covid19. Sur les 316 entrées, 143 salariés ont bénéficié d'un CDI et 173 ont bénéficié d'un CDD.

Au total, 189 hommes ont été recrutés contre 127 femmes, soit un taux de 40% de femmes recrutées en 2021 contre un taux de 36% en 2020. Même si on note une hausse de ce taux, les efforts doivent être poursuivis afin d'atteindre l'objectif de parité (50% de femmes recrutées par rapport au total des recrutements) que s'est fixé le Groupe sur les recrutements de chaque année.

2. BILAN DES DEPARTS

L'effectif des départs en 2021 s'est établi à 147 personnes, soit une hausse de 41% par rapport à l'année précédente (104 départs en 2020).

Les départs sont répartis comme suit :

- Démissions : 87 salariés contre 48 en 2020, soit une hausse de plus de 81%. Cette forte hausse s'explique notamment par les démissions enregistrées au niveau des filiales telles que la Guinée (21 démissions), le Mali, le Sénégal et la Mauritanie (9 démissions chacune).
- Fin de contrats : 5 salariés contre 6 en 2020 ce nombre fait référence à des CDD arrivés à échéance et qui n'ont pas été renouvelés ;
- Licenciement : 11 salariés contre 8 en 2020, soit 3 licenciements de plus qu'en 2020 ; ;
- Départ à la retraite : 20 salariés (dont 17 au Togo) contre 11 en 2020, soit 9 départs à la retraite de plus qu'en 2020 ;
- Décès : 7 salariés contre 7 en 2020 et 2 en 2019. La filiale du Togo a enregistré 3 décès, le Guinée 2 décès, le Gabon et la Côte d'Ivoire ont enregistré 1 décès ;
- Détachements/mutations : 4 salariés ; effectif stable par rapport à 2020 ;
- Demande de mise en disponibilité : 9 salariés contre 8 l'année précédente ;
- Suspensions : 01 salarié ;
- Départ négocié : 03 salariés.

Le turnover (taux de démission) sur l'ensemble du Groupe se situe à 4,16% en 2021, contre 2,38% pour l'année 2020

Quant au turnover « **taux de renouvellement ou rotation du personnel** », ratio qui permet d'apprécier le rythme de renouvellement des effectifs dans une organisation, il est de 11% en 2021 contre 7% en 2020. Le turnover le plus élevé est celui de la Gabon (21% en 2021 contre 6% en 2020) suivi de la Côte d'Ivoire (16% en 2021 contre 12% en 2020), de la Guinée (14% en 2021 contre 3% en 2020) et de la Guinée Bissau (11% en 2021 contre 3% en 2020).

3. PERSONNEL EXTERIEUR

L'effectif total du personnel extérieur au 31/12/2021 est de 539 salariés contre 558 au 31/12/2020, soit une baisse de 3%. Notons qu'au niveau de certaines entités, des agents en intérim ont été reconvertis en employés sous contrat direct.

NB : il est à relever que les agents d'entretien et les agents de sécurités ne sont pas inclus dans cet effectif. Le rationnel derrière cette approche est de mettre plutôt en évidence, le personnel extérieur qui contribue directement et effectivement aux activités bancaires (Opérations, Commercial et fonctions support).

Sur cette base, le coût du personnel extérieur en 2021 est estimé à 2 578 478 831 FCFA contre 2 554 302 867 FCFA en 2020 soit une progression de 1% du coût par rapport à 2020.

4. STAGES

Après 2020 où on a assisté à une baisse significative du nombre de stagiaires en raison de la crise de la Covid19, les entités du Groupe ont octroyé au total 989 stages, notamment des stages professionnels et de pré-embauche. Rappelons que le nombre de stages était descendu à 750 en 2020 contre 1 073 en 2019.

IV. AGE ET ANCIENNETE

En 2021 l'ancienneté moyenne de l'ensemble du Groupe est de 8,21 ans (8,08 ans pour les hommes et 8,34 ans pour les femmes) contre 6 ans en 2020 et 6,46 ans en 2019. Les entités du Bénin et de la Côte d'Ivoire suivies de la Guinée et de Mauritanie sont celles qui enregistrent les anciennetés moyennes les plus élevées dans le Groupe (un peu plus de 10 ans pour le Bénin et pour la Côte d'Ivoire et un peu plus de 8 ans pour la Guinée et la Mauritanie).

L'âge moyen du personnel quant à lui, reste relativement stable depuis plusieurs années et ce, malgré les recrutements : il est de 38,88 ans en 2021 contre 38,95 ans en 2020 et 38,59 ans en 2019.

V. ABSENTEISME

Le taux d'absentéisme du Groupe à fin décembre 2021 est de 3,17% contre 2,45% en 2020 et 3% en 2019. Ce taux a connu une hausse qui s'explique notamment par les repos médicaux consécutifs aux cas positifs à la Covid19 enregistrés en 2021. Au 31/12/2021, le Groupe a enregistré au total 410 cas d'employés testés positifs à la Covid19.

Plus globalement, il faut noter que les principales raisons des absences enregistrées en 2021 sont les motifs de maladie ou d'accidents, les congés de maternité et ensuite, les motifs personnels et absences conventionnelles autorisées (mariage, naissance, décès ...).

VI. REMUNERATION

La masse salariale au 31/12/2021 a connu une progression de 11,67% pour s'établir à FCFA 37 430 299 751. Elle a été de 33 517 815 142 FCFA en 2020 contre 31 529 719 079 FCFA en 2019. Il est à noter que cette masse salariale ne tient pas compte des charges patronales. Nous nous sommes limités aux salaires bruts y compris les primes dont a bénéficié l'ensemble du personnel des filiales et succursales et de la holding.

En ce qui concerne les primes versées dans le Groupe, ce sont toujours les primes légales et conventionnelles ainsi que certaines gratifications prévues par les conventions collectives en vigueur ou les usages.

VII. EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE HOMMES ET FEMMES

Toujours engagé pour la promotion du genre et de l'égalité professionnelle, le Groupe travaille à la mise en œuvre d'actions visant à améliorer la représentation des femmes au sein du personnel et des instances de décision.

L'effectif global des femmes au 31/12/2021 est de 955 sur 2 263 employés, soit 42,20% de l'effectif du Groupe, contre 41,68% en 2020.

En termes de promotion interne, 152 salariés ont été promus dans l'ensemble du Groupe contre 186 en 2020 et 215 en 2019. Sur les 152 promus, 59 sont des femmes, soit un taux de 39% contre 41,94% en 2020.

Le taux de représentation des femmes au niveau des CODIR à l'échelle du Groupe est de 22% au 31/12/2021, contre 25% en 2020. La succursale du Burkina Faso est l'entité qui détient la meilleure représentativité de femmes au CODIR (6 femmes sur les 16 membres du CODIR, soit un taux de 38%), suivie de la succursale du Niger (4 femmes sur 12, soit 33%) et la Côte d'Ivoire (5 femmes sur 16, soit 31%).

Sur la population des dirigeants (DG/DGA) au niveau des 13 entités du Groupe, nous avons quatre (04) femmes qui occupent des postes de Directeur Général/Directeur Général Adjoint (Bénin, Mali Côte d'Ivoire, Tchad) contre trois en 2020.

Sur les 1 070 cadres recensés au 31/12/2021, 338 sont des femmes (contre 299 femmes sur 955 cadres en 2020), soit un taux de 31,59% contre 31,31% en 2020. La population de femmes cadres a donc progressé de 13% par rapport à 2020.

On note donc globalement une légère amélioration de la représentativité des femmes au sein des différentes catégories du personnel. Les efforts doivent toutefois être poursuivis pour de meilleurs résultats.

VIII. FORMATION / DEVELOPPEMENT RH & GESTION DES TALENTS

Dans le cadre de son objectif de devenir une organisation apprenante et de faire de chaque employé, le principal acteur de son développement personnel et professionnel, le Groupe a mis en place en 2019, un campus digital avec plusieurs modules de formations customisés et des contenus pédagogiques acquis auprès du prestataire qui héberge cette plateforme de formation. Nous avons à ce jour sur cette plateforme, des modules obligatoires portant sur les thèmes ci-après :

- La plateforme de marque Orabank ;
- Vivre son engagement RSE à Orabank ;
- La lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- La gestion des risques opérationnels ;
- La gestion de la fonction Conformité au sein du Groupe Orabank (nouveau module mis en place au cours de l'année 2021.

En plus de ces modules customisés suivant les réalités du Groupe Orabank, nous avons une académie disponible pour tous les commerciaux (personnel des Directions clientèle, personnel chargé de la vente des produits de trésorerie et des produits de la banque digitale).

D'autres contenus sont également disponibles et portent entre autres sur les thèmes ci-après :

- Le leadership au féminin ;
- Devenir manager
- Développer l'orientation client
- Evaluer la performance
- Pratiquer l'écoute active

En termes des statistiques au 31/12/2021, nous avons un taux de connexion au campus digital (Apprenants connectés au moins une fois / Nombre total d'apprenants inscrits) qui est de 88,76% contre 65% en 2020 ; et un taux de transformation (Apprenants actifs / Apprenants connectés) de 96,37% contre 86% en 2020. Rappelons que l'objectif fixé par le Groupe est un taux de connexion de 90% et un taux de transformation de 100%.

Les dépenses liées au campus digital ont été de FCFA 78 392 000 au titre de l'année 2021 contre FCFA 93 152 000 en 2020.

Pour améliorer l'utilisation du campus digital et sa contribution au développement du personnel, un plan marketing et de communication visant à promouvoir les contenus disponibles a été conçu en 2021 et son déploiement est prévu courant 2022.

En dehors des modules rendus disponibles sur le campus digital, le Groupe a continué à financer des formations individuelles en présentiel et parfois en distanciel en raison de la crise sanitaire de la Covid19 qui a continué à sévir en 2021.

Au titre de ces formations en 2021, il y a eu au total 1 003 employés formés contre 756 en 2020, soit un taux moyen de 44,32% de personnes formées par rapport à l'effectif total.

Le montant total des dépenses de formation en 2021 (dépenses liées au campus digital comprises) est de FCFA 964 597 555 contre FCFA 445 075 451 en 2020, soit un taux de consommation de 79,77% du budget formation 2021. Le budget 2021 était de 1 209 173 535 FCFA contre 1 589 415 095 FCFA en 2020.

Pour le compte de l'année 2021, le budget formation a donc représenté 3,23% de la masse salariale contre un objectif de 5% fixé par le Groupe. Quant aux dépenses de formation, elles ont représenté 2,58% de la masse salariale globale au 31/12/2021 contre 1,39% en 2020.

Pour les formations bancaires diplômantes (formations ITB notamment), le taux de réussite s'est établi à 83% en 2021 soit le même taux qu'en 2020. Rappelons que l'objectif fixé par le Groupe est un taux minimum de 85% de réussite ; un meilleur suivi et accompagnement des bénéficiaires doit être fait afin d'améliorer le taux de réussite à ces formations diplômantes.

En ce qui concerne les formations ou programmes de développement déployés par la holding sur tout ou partie du personnel des entités, nous pouvons citer :

- 1- La formation sur la conformité LAB/FT : pour les membres des CODIR et les Administrateurs du Groupe ;
- 2- Le programme de développement des jeunes managers : ce programme a connu la participation de 18 jeunes managers venant des différentes entités du Groupe. Cet important programme fait désormais partie des programmes « Talents » du Groupe. Il fait suite aux programmes déployés en 2016 puis en 2018-2019 et dédié aux membres des CODIR. Le programme « jeunes managers » est quant à lui destinée aux N-1 des membres des CODIR. Il comprend plusieurs phases à savoir : une phase d'immersion à la holding, une série de formations avec un prestataire externe et une phase de mentorat. Au titre de 2021, les deux premières phases ont été mises en œuvre. La dernière phase connaîtra sa mise en œuvre en 2022.
- 3- La formation sur le redressement et la liquidation judiciaire : formation organisée pour les Directeurs des risques et Responsables Recouvrement du Groupe ;
- 4- Une série de formations pour les Contrôleurs permanents des entités du Groupe (sur le contrôle des activités de la trésorerie ; sur le contrôle des activités de la DCH ; sur les généralités du FODEP ; sur les opérations bancaires).

VIII. RELATIONS PROFESSIONNELLES ET COLLECTIVES

1 LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Dans les différentes entités du Groupe, nous avons des délégués du personnel et/ou des syndicats, pour des mandats d'une durée de 1 à 3 ans selon les législations. A l'échelle du Groupe, nous avons au total, 98 représentants du personnel dont 21 femmes.

Globalement, le dialogue social avec ces représentants du personnel reste cordial et les échanges constructifs. Les revendications portent essentiellement sur les questions de rémunération, la gestion de la mobilité et des carrières, la formation, et sur les conditions de travail.

Il faut souligner qu'en dépit de l'existence de ces représentants du personnel avec qui le management de chaque entité a des rencontres périodiques ou ad hoc en fonction des besoins, des rencontres périodiques sont également organisées avec l'ensemble du personnel (soit en présentiel ou en ligne) dans la plupart des entités afin d'échanger sur divers sujets touchant à la vie de ces entités et du personnel.

2 LES COMITES DE SECURITE ET DE SANTE AU TRAVAIL (CSST)

Dans les différents pays de présence, suivant la réglementation en vigueur, les CSST ont généralement pour missions :

- de contribuer à la protection de la santé et à la sécurité des salariés ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail ;
- de veiller à l'observation des prescriptions législatives et réglementaires en matière d'hygiène, de santé et de sécurité au travail ;
- de participer à la prévention des risques professionnels par des actions de sensibilisation et/ou d'information ;
- d'analyser (en cas de besoin) les circonstances et les causes des accidents de travail et des maladies professionnelles ou à caractère professionnel et proposer des mesures à mettre éventuellement en place.

Les CSST sont en place dans tous les pays. Le défi à relever concerne la tenue régulière des réunions de ce comité dans chaque entité afin de contribuer effectivement à l'amélioration des conditions de travail et à la préservation de la santé du personnel.

Avec la crise sanitaire Covid19 que le monde entier a connu, le CSST au niveau Groupe avait recommandé en 2020, l'adoption d'une série de mesures visant à limiter les risques de contamination. En 2021, ce comité s'est à nouveau réuni pour recommander la position officielle du Groupe en ce qui concerne la vaccination relative à la Covid19. Le Groupe a ainsi vivement exhorté ses employés à se faire vacciner afin d'éviter de développer en cas d'infection, les formes graves de la maladie.

3 LES ACCIDENTS DE TRAVAIL

Au titre de l'année 2021, 3 cas d'accidents ont été reportés dont 2 accidents de trajet et 1 accident sur le lieu de travail (1 cas au Togo et 2 cas au Tchad). Pour rappel, on avait enregistré 4 cas d'accident sur le lieu de travail en 2020. On a par contre assisté à une baisse significative du nombre de jours d'arrêt de travail consécutivement à ces accidents. En effet, le nombre de jours d'arrêt travail en 2021 a été 8 jours contre 366 jours en 2020.

IX. AVANTAGES SOCIAUX

1 LES CREDITS AU PERSONNEL

Certaines dispositions de la politique des crédits au personnel ont été amendées afin de faciliter l'accès du personnel aux crédits et également avoir une offre plus compétitive dans les différents pays de présence. Au nombre des amendements opérés, nous pouvons notamment citer :

- Passage de 5 à 7 ans pour la durée du crédit équipement ;
- Passage de 5 à 3 ans pour le délai de rachat d'un crédit immobilier ;
- Possibilité pour un employé d'avoir 2 lignes pour un même type de crédit quand la quotité cessible le permet ;
- Suppression de la mention de l'assurance perte emploi sur le crédit immobilier ; reste uniquement l'assurance vie.

En application de cette la politique en vigueur, il a été relevé au 31/12/2021, 1 658 crédits accordés au personnel pour un montant total de FCFA 16 869 336 796. Ce montant était de 1 780 crédits pour un montant total de FCFA 12 922 079 585 en 2020 et de FCFA 9 145 343 162 pour 1 397 crédits en 2019. Le montant des crédits accordés a donc connu une progression de 31% par rapport à 2020. Sur les FCFA 16 869 336 796 de crédits en 2021, les crédits immobiliers

(7 067 214 038 FCFA) et les crédits équipements (8 666 687 945 FCFA) représentent à eux deux 73%.

2 LES FRAIS DE SANTE

La couverture médicale est de 80% dans la plupart des entités du Groupe. Signalons toutefois qu'à Orabank Sénégal, le taux est de 90% et de 95% à Orabank Guinée, conformément à la Convention Collective en vigueur dans ce pays. A Orabank Côte d'Ivoire, les membres du CODIR bénéficient d'une couverture à hauteur de 100% tandis que le reste du personnel est à 90%. La holding quant à elle est à un taux de 100%.

Au titre de l'année 2021, le montant des frais de santé engagés est de FCFA 1 974 258 977 pour l'ensemble du Groupe contre FCFA 1 656 704 674 en 2020, soit une progression de 19% des frais de santé. En 2019 ces dépenses étaient de 1 509 240 570 FCFA.

On remarque donc une hausse constante de ces dépenses, avec une progression significative en 2021, en raison non seulement de l'évolution des effectifs et de la situation familiale du personnel au fil des années (mariages, naissances au foyer) mais également en raison du contexte de crise sanitaire Covid19.

De façon générale, tous les contrats d'assurance maladie du Groupe sont portés par le courtier Gras Savoye, avec des assureurs locaux qui servent de relais dans chaque pays.

3 LES ŒUVRES SOCIALES

A l'instar des années antérieures, 2021 a vu le Groupe investir dans des œuvres sociales, malgré le contexte de crise sanitaire qui a continué de sévir. Les actions sociales sont effectuées en tenant compte des obligations conventionnelles et de la politique en vigueur au sein de chaque entité.

Au titre de ces œuvres par exemple, toutes les entités du Groupe disposent toujours de solutions de subvention des repas et/ou de réfectoires équipés, notamment pour le déjeuner du personnel. Pour la plupart, les entités ont choisi une solution de carnet de tickets, tickets dont la valeur varie de F CFA 1 500 à 3 000 l'unité, suivant les pays. Chaque entité subventionne en partie l'achat de ces tickets par le personnel.

Pour le compte de l'année 2021, le Groupe a financé les œuvres sociales obligatoires et conventionnelles à hauteur de FCFA 106 383 707 contre FCFA 116 966 087 en 2020 et FCFA 129 464 629 en 2019. Ces œuvres sociales obligatoires concernent surtout des dotations pour les événements familiaux (mariages, décès ...), les médailles du travail et certaines primes liées aux fêtes religieuses.

Les œuvres sociales non obligatoires quant à elles, ont coûté au total FCFA 655 425 314 en 2021 contre FCFA 422 268 158 en 2020 et FCFA 615 794 721 en 2019.

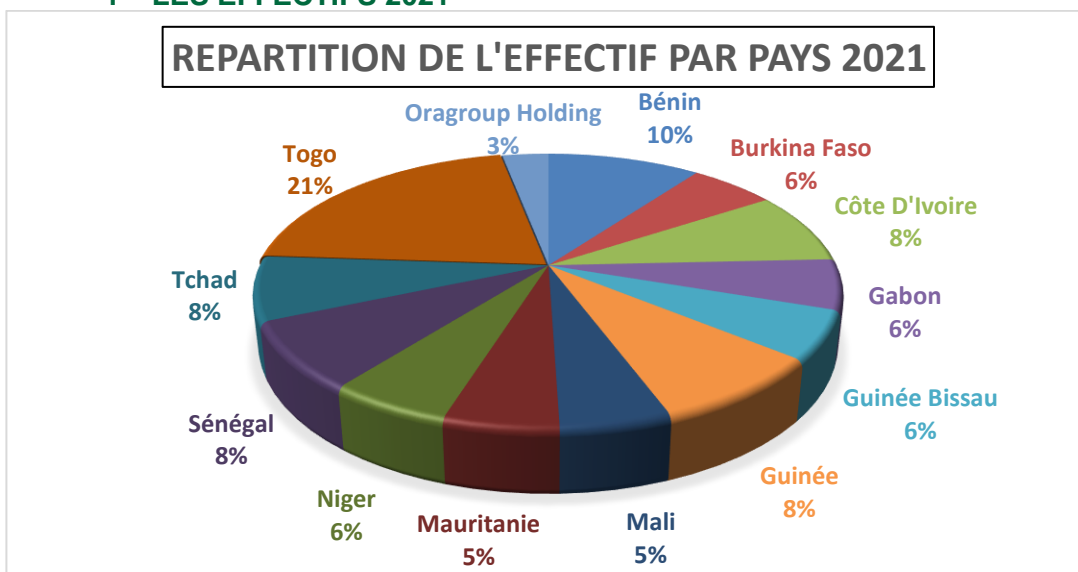
Ces œuvres concernent notamment les fêtes de fin d'année, fêtes du personnel, les cadeaux aux enfants du personnel, la journée du 8 mars, la subvention de la restauration.

Au total, le Groupe aura donc financé au titre de 2021, les œuvres sociales (obligatoires et non obligatoires) pour un montant cumulé de FCFA 761 809 021 (soit 2,04% de la masse salariale) contre FCFA 539 234 241 en 2020 et FCFA 745 249 350 en 2019.

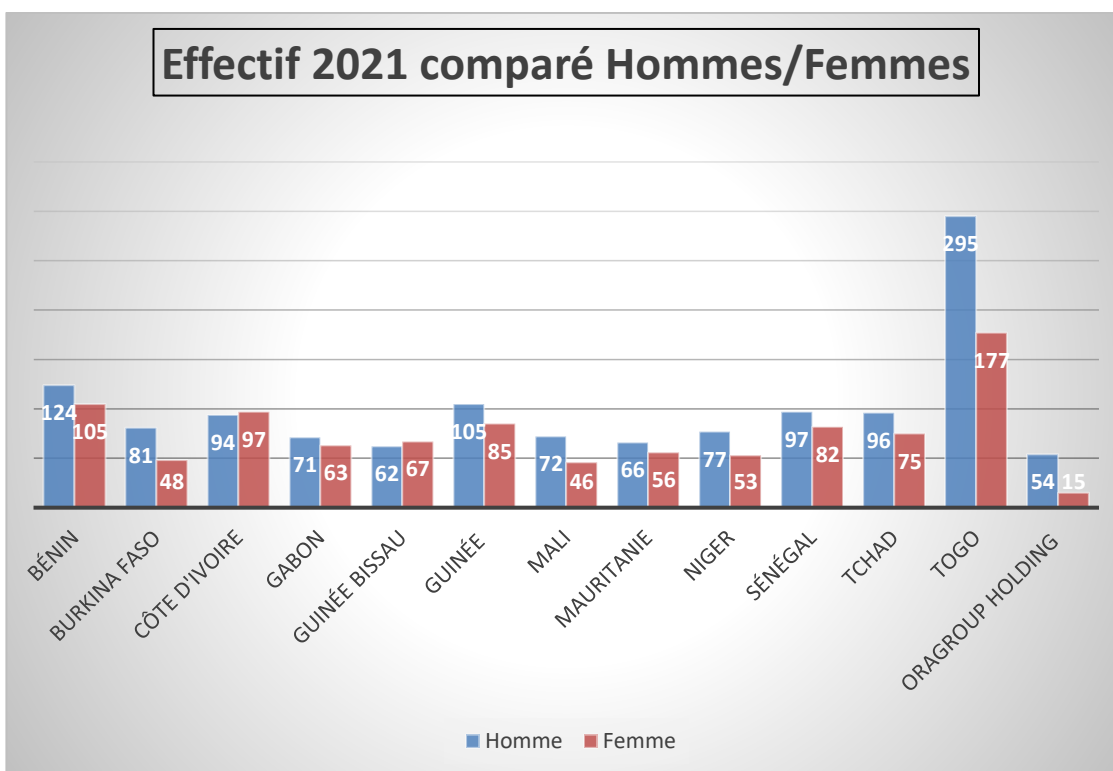
Signalons pour finir qu'au niveau de certaines entités du Groupe, il existe également des fonds sociaux ou mutuelles qui fonctionnent grâce à une cotisation périodique faite auprès du personnel et qui servent à financer des actions sociales en fonction des besoins.

PRINCIPAUX CHIFFRES CLES

1 LES EFFECTIFS 2021



i. REPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR PAYS AU 31/12/2021



ii. EFFECTIF TOTAL PAR DIRECTION ET PAR PAYS AU 31/12/2021

DIRECTION	BEN	BUF	CI	GA B	GB	GUI N	MA L	MA U	NIG	SN	TCH	TO G	HOL	Total
DGE/DGA (Direction Générale/Adjoint)	4	2	12	2	2	4	3	4	3	1	3	5	6	51
DAI (Audit)	4	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	5	4	44
DCONF (Conformité/Cont rôle)	7	6	6	8	6	16	7	4	6	6	9	17	5	103
DRQ (Risque)	5	4	7	3	2	4	3	5	5	9	8	10	3	68
DRE (Recouvrement)	3	4	2	4	5	2	0	2	2	3	5	12	1	45
DAF	6	4	5	5	5	4	4	5	3	11	4	9	11	76
DCH (D. Capital Humain)	4	2	4	2	3	3	2	3	2	2	8	6	4	45
DOB (Opération)	110	28	25	54	68	25	28	23	25	48	67	233	0	734
DBD (DIGITAL)	4	1	2	4	2	3	1	1	2	6	2	5	4	37
DCE (D. Clientèle Entreprise)	0	9	19	8	6	6	0	0	7	30	4	20	2	111
DPP (Dir Client Part)	44	43	81	16	13	99	39	54	52	41	32	84	0	598
DCI (Dir client institut)	11	0	0	1	0	2	9	6	1	0	5	12	0	47
DJC (D. Juridique)	7	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	7	3	51
DCOM (Communication)	2	2	2	1	1	2	1	0	1	2	1	2	2	19
DSI	7	5	7	5	4	5	4	4	5	7	6	14	17	90
DTR (D. de la Trésorerie)	4	3	4	4	3	3	2	2	3	6	3	9	1	47
DRI (D. Relation Investisseurs)	0	0	0	5	0	0		0	0	0	0	0	3	8
DCG (Contrôle de gestion)	0	2	0	0	0	2	1	1	1	0	1	3	0	11
DCR (CREDIT)	6	6	6	0	3	4	7	0	6	0	0	17	3	58
DQS (Qualité de Service)	1	1	2	4	2	1	1	1	0	0	5	2	0	20
TOTAL	229	129	191	134	129	190	118	122	130	179	171	472	69	2263

(*) L'effectif de la DAF inclut l'effectif des Moyens Généraux pour certaines entités.

iii. REPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR CATEGORIE AU 31/12/2021

	CDI	CDD	Total
Mandataires Sociaux	3	0	3
Contrat Expatriés	57	22	79
Cadres Locaux	952	15	967
Agents de maîtrise	610	121	731
Employés /techniciens	441	42	483
Total	2 063	200	2 263

2 EVOLUTION DE L'EFFECTIF SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES

i. EVOLUTION DE L'EFFECTIF PAR CATEGORIE

	CDI	CDD	Total
Mandataires Sociaux	3	0	3
Contrat Expatriés	57	22	79
Cadres Locaux	952	15	967
Agents de maîtrise	610	121	731
Employés /techniciens	441	42	483
Total	2063	200	2263

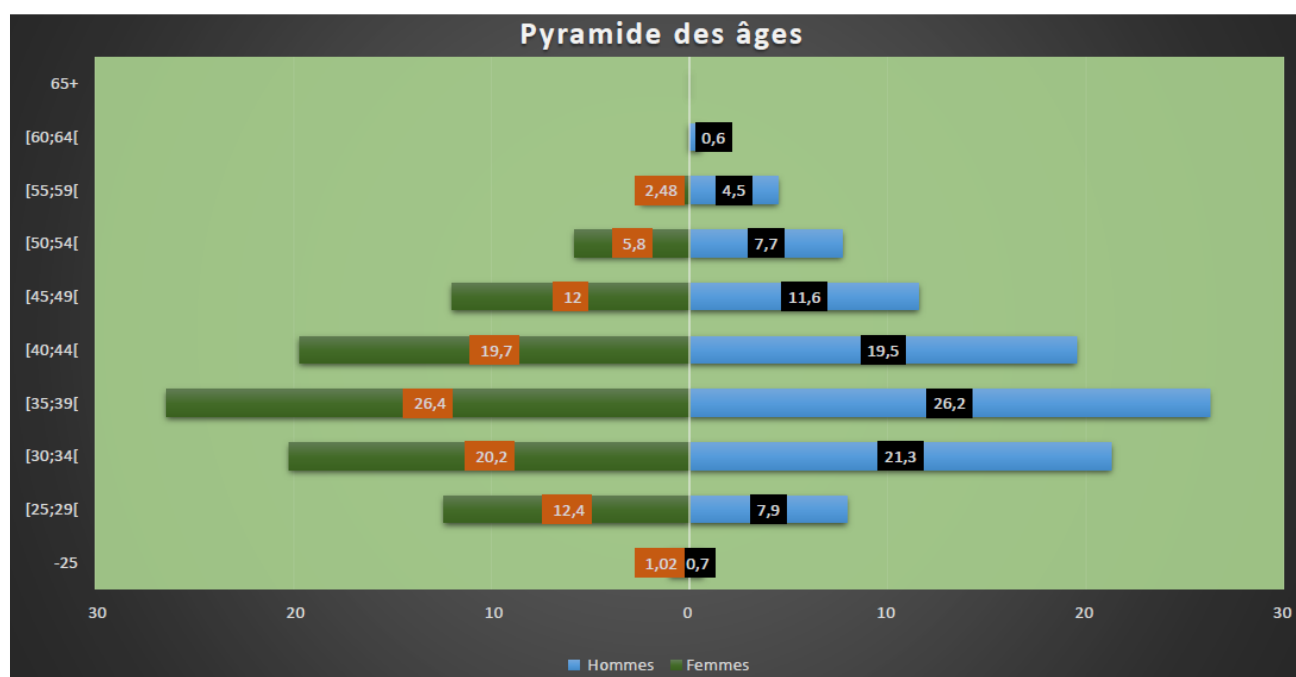
ii. EVOLUTION DES STAGES SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES

PAYS	2019	2020	2021
Bénin	27	36	49
Burkina Faso	64	52	77
Cote d'Ivoire	23	20	28
Gabon	130	125	122
Guinée Bissau	13	6	7
Guinée Conakry	159	134	69
Mali	44	48	42
Mauritanie	39	1	10
Niger	37	16	16
Sénégal	48	45	38
Tchad	43	16	73
Togo	426	224	440
Oragroup SA	20	27	18
Total	1 073	750	989

iii. EVOLUTION DU PERSONNEL EXTERIEUR SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES

PAYS	2019	2020	2021
Bénin	4	26	19
Burkina Faso	29	31	32
Cote d'Ivoire	16	11	10
Gabon	65	85	88
Guinée Bissau	0	0	0
Guinée Conakry	102	97	117
Mali	16	38	41
Mauritanie	59	2	1
Niger	48	52	52
Sénégal	63	150	124
Tchad	14	10	10
Togo	28	30	35
Oragroup SA	26	26	10
Total	470	558	539

3 PYRAMIDE DES AGES AU 31/12/2021(Répartition en %)



4 MOUVEMENTS DU PERSONNEL

i. MOUVEMENT DU PERSONNEL PAR FILIALE

	BEN	BUF	CI	GAB	GB	GC	MAL	MAU	NIG	SEN	TCH	TOG	HOL	TOTAL
ENTREES	22	19	41	38	18	27	12	17	17	21	10	72	2	316
SORTIES	13	4	8	5	7	27	9	11	9	9	10	32	3	147

ii. EVOLUTION DES MOUVEMENTS SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES

	2019	2020	2021
Embauche	276	186	316
Démission	74	48	87
Licenciement	11	8	11
Fin de contrat	14	6	5
Décès	2	7	7
Retraite	12	11	20
Détachement/mutation	3	3	4
Disponibilité	4	8	9
Suspendus (<i>Prison, situations délicates...</i>)	3	7	1
Départ négocié	0	6	3

5 SITUATION COMPAREE HOMMES / FEMMES

i. EFFECTIF 2021 PAR PAYS ET PAR SEXE

Pays	EFFECTIF		
	Homme	Femme	TOTAL
Bénin	124	105	229
Burkina Faso	81	48	129
Côte D'Ivoire	94	97	191
Gabon	71	63	134
Guinée Bissau	62	67	129
Guinée	105	85	190
Mali	72	46	118
Mauritanie	66	56	122
Niger	77	53	130
Sénégal	97	82	179
Tchad	110	61	171
Togo	295	177	472
Oragroup Holding	54	15	69
Total	1308	955	2263
Total en %	57,80%	42,20%	

ii. EFFECTIF 2021 PAR PAYS, PAR SEXE ET PAR STATUT

PAYS	Hommes		Femmes		Total
	Cadre	Non Cadre	Cadre	Non Cadre	
Bénin	47	77	19	86	229
Burkina Faso	24	57	9	39	129
Côte D'Ivoire	62	32	38	59	191
Gabon	37	34	18	45	134
Guinée Bissau	34	28	5	62	129
Guinée Conakry	40	65	7	78	190
Mali	51	21	36	10	118
Mauritanie	44	22	25	31	122
Niger	57	20	25	28	130
Sénégal	46	51	21	61	179
Tchad	31	79	6	55	171
Togo	207	88	116	61	472
Oragroup Holding	52	2	13	2	69
Total	732	576	338	617	2263
Total	1308		955		

REPARTITION DES RECRUTEMENTS 2021 PAR CATEGORIE, TYPE DE CONTRAT ET SEXE

	Hommes		Femmes		Total	
	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD
Contrat Expatriés	2	5	2	1	4	6
Cadres Locaux	64	7	18	2	82	9
Agents de maîtrise	17	66	14	50	31	116
Employés /techniciens	8	19	17	23	25	42
Total	91	97	51	76	142	173

6 PROMOTIONS

PAYS	Hommes	Femmes	Total
Bénin	10	3	13
Burkina Faso	12	10	22
Cote d'Ivoire	5	8	13
Gabon	6	3	9
Guinée Bissau	4	7	11
Guinée Conakry	15	6	21
Mali	0	0	0
Mauritanie	5	0	5
Niger	5	3	8
Sénégal	9	12	21
Tchad	7	0	7
Togo	15	7	22
Oragroup Holding	0	0	0
Total	93	59	152
Total en %	61%	39%	100%

7 MASSE SALARIALE 2021

i. EVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE DEPUIS 2019 EN FRANCS CFA

	2019	2020	2021	Variation 21/20
Bénin	2 472 964 416	2 956 157 332	3 053 569 281	3,30%
Burkina Faso	1 237 730 423	1 436 193 327	1 823 367 571	26,96%
Cote d'Ivoire	3 184 060 303	3 257 391 373	3 763 232 546	15,53%
Gabon	2 081 672 000	2 121 861 000	2 346 555 000	10,59%
Guinée Bissau	1 291 684 356	1 406 275 685	1 607 178 813	14,29%
Guinée Conakry *	2 050 637 315	2 268 779 063	3 085 143 301	35,98%
Mali	1 813 297 861	2 013 539 334	1 980 689 452	-1,63%
Mauritanie *	1 131 375 518	1 013 701 326	1 227 968 697	21,14%
Niger	1 736 448 994	1 946 670 432	2 302 500 577	18,28%
Sénégal	2 561 583 862	3 108 133 513	3 543 064 709	13,99%
Tchad	1 834 592 474	1 961 684 044	2 041 203 924	4,05%
Togo	5 892 652 764	5 530 464 073	5 997 534 260	8,45%
Oragroup SA	4 241 018 793	4 496 964 640	4 658 291 619	3,59%
TOTAL	31 529 719 079	33 517 815 142	37 430 299 751	11,67%

* Taux au 31/12/2021 : Guinée : 1 GNF = 0,062410675 FCFA et 1 MRU Mauritanie = 16,06941989 CFA

8 FORMATION ITB

i. ANALYSE ET EVOLUTION DU TAUX DE REUSSITE A L'ITB SUR LES 3 DERNIERS EXERCICES

	2019			2020			2021		
	Inscrit	Admis	%	Inscrit	Admis	%	Inscrit	Admis	%
CAP	17	11	65%	6	6	100%	6	4	67%
BP1	7	4	57%	10	9	90%	15	12	80%
BP2	2	2	100%	12	8	67%	14	14	100%
BP3	7	7	100%	8	8	100%	20	20	100%
MGRCE	0	0		0	0		0	0	
DCCB	0	0		3	1		2	0	
ITB1	22	11	50%	16	12	75%	21	12	57%
ITB2	14	11	79%	23	21	91%	16	16	100%
CFPB	92	92	100%	0	0		0	0	
BB1	0	0		0	0		0	0	
TOTAL	161	138	86%	78	65	83%	94	78	83%

9 EVOLUTION DES CREDITS AU PERSONNEL SUR LES TROIS DERNIERS EXERCICES

ANNEE	2019		2020		Variat°2020/2019	2021		Variat°2021/2020
	NBR E	MONTANT	NBR E	MONTANT		NBRE	MONTANT	
PERSONNEL	653	4 789 333 889	1006	7 048 072 642	47%	1004	8 666 687 945	23%
IMMOBILIER	122	3 671 331 049	153	5 012 719 272	37%	217	7 067 214 038	41%
AUTRES (Automobile, Scolaire, Urgence)	622	684 678 223	621	861 287 671	26%	437	1 135 434 813	32%
Total	1397	9 145 343 162	1780	12 922 079 585	41%	1 658	16 869 336 796	31%