



SPECIAL NEWSLETTER



**14th AVIATION
STAKEHOLDERS
CONVENTION**
17-20 MAY 2026
JOHANNESBURG, SOUTH AFRICA

AFRAA – 14th Aviation Stakeholders Convention

**“Resilient African Aviation:
Partnerships – Empowerment
– Profitability”**

*“Aviation africaine résiliente :
Partenariats – Autonomisation
– Rentabilité”*



**THE AFRICAN
AVIATION SAFETY &
OPERATIONS SUMMIT**
17-19 MAY 2026
JOHANNESBURG, SOUTH AFRICA

3rd African Aviation Safety & Operations Summit

**From Culture to Competence:
Delivering Measurable Safety
Performance**

*De la Culture à la Compétence :
vers une Performance Sécurité
mesurable*

Johannesburg – South Africa, 17-20 May 2026



THE AFRICAN AVIATION SAFETY & OPERATIONS SUMMIT



Hosted by



SOUTH AFRICAN AIRWAYS
A STAR ALLIANCE MEMBER

Thank you to our sponsors

Platinum



Silver



Bronze



05 AT A GLANCE / VUE D'ENSEMBLE

13 OPENING SESSION: A Call to Build a Resilient and Profitable African Aviation Industry / SESSION D'OUVERTURE : Un Appel à bâtir une aviation africaine résiliente et rentable

17 PRE-CONFERENCE MEETING: African Airlines Align on Operations, Strategy and Fleet Planning / RÉUNION PRÉ-CONFÉRENCE : Les compagnies aériennes africaines alignent leurs stratégies opérationnelles et de flotte

20 Executive Punchline: “Resilient Growth in a Fragmented Aviation Landscape” / La disponibilité des pièces et les capacités limitées de maintenance restent les principaux freins à la performance opérationnelle des compagnies aériennes africaines



24 Session II – Industry Leaders Keynote Interview: African Airline CEOs on Growth & Sustainability / Face à des marges étroites et des pressions croissantes, les grands transporteurs africains misent sur les partenariats, la discipline de réseau et l'audace stratégique



28 Presentation 1: “Enhancing Air Connectivity in Angola: Creating Gateways for Economic Transformation” / Aéroports régionaux, atouts touristiques et libéralisation des marchés au cœur de la stratégie de croissance aéronautique de l'Angola

32 Panel Discussion 1: “Connecting Africa: Market Access, Growth and Environmental Sustainability” / Libéralisation, investissement dans les infrastructures et harmonisation des politiques demeurent les piliers de l'agenda de connectivité africaine


36 Presentation 2: “Positioning African Aviation Hubs for Competitiveness” / La compétitivité d'un hub ne se construit pas sur les infrastructures seules — elle se forge à travers la convergence des politiques, de l'efficacité opérationnelle et de la stratégie de réseau

40 Presentation 3: “Space Weather and Aviation: Understanding the Risk, Managing the Impact” / Les tempêtes solaires et les anomalies magnétiques ne sont plus des phénomènes scientifiques abstraits — ce sont des risques opérationnels réels pour l'aviation africaine

44 Panel Discussion 2 – CIOs Roundtable: “Smart Travel Ecosystem – Integrated Technology Blueprint to Transform African Travel” / L'interopérabilité — et non l'uniformité — est le fondement de l'avenir numérique de l'aviation africaine



48 Presentation 4: “Air Cargo as an Economic Catalyst” / Le Fret aérien comme Catalyseur économique



52 Panel Discussion 3: “Beyond Cost Cutting – Structural Profitability” / Table ronde 3: « Au-delà de la Réduction des Coûts – Rentabilité Structurelle »

56 Presentation 5: “Digital Payments & Financial Inclusion in African Aviation” / Des transactions échouées au commerce piloté par l’IA — les paiements s’imposent comme l’un des leviers de revenus les plus puissants et les plus sous-exploités de l’aviation

60 Presentation 6: “Unlocking New Revenue Streams: From Distribution Freedom to True Airline Retailing” / Avec 1,30 dollar de bénéfice par passager, les compagnies africaines ne peuvent plus se permettre de laisser sur la table les revenus auxiliaires et les économies de distribution

64 Executive Interview: “Talent 2030 – Bridging the Skills Gap for Aviation’s Digital & Green Horizon” / Le prochain défi de l’aviation africaine n’est pas celui des aéronefs ou des infrastructures — c’est la construction d’une main-d’œuvre prête pour un avenir numérique, vert et automatisé

68 Masterclass 1: “Loyalty as a Strategic Growth Lever for African Airlines” — by Lufthansa Consulting

70 Masterclass 2: “From Aircraft Selection to Profitable Operations: Prepare, Deliver, Certify, Stabilize, Optimize, Grow” — by AviaPro / Dans l’aviation, acquérir le bon appareil n’est que le point de départ — la rentabilité durable dépend de la maîtrise de chaque phase du cycle de vie de la flotte

74 Masterclass 3: “Balancing Aircraft Height Keeping Performance and the Risk of Collision in RVSM Airspace” — by ATNS / « Équilibrer les Performances de Contrôle d’Altitude des Aéronefs et le Risque de Collision dans l’Espace Aérien RVSM » — par ATNS

78 From Culture to Competence: Delivering Measurable Safety Performance / De la Culture à la Compétence : vers une Performance Sécurité mesurable

86 Setting the Scene 2: “From Culture to Competence — Africa’s Current Risk Picture, and Why ‘Measurable’ ≠ ‘Complex’” — by Flight Safety Foundation / « De la Culture à la Compétence — Cartographie des Risques Actuels en Afrique, et Pourquoi “Mesurable” ne Signifie pas “Complexe” » — par la Flight Safety Foundation



90 Panel Discussion 1: “Aligning Procedures with Frontline Execution — Removing Drift, Reinforcing Discipline, Demonstrating Results” / La conformité garantit le niveau minimal de sécurité — Identifier la dérive avant qu’elle ne devienne un danger, voilà ce qui définit une culture de sécurité mature

94 Presentation 3: “Human Performance & Fatigue: Practical Interventions that Changed the Operation” / Performance humaine et fatigue : des interventions pratiques qui ont transformé les opérations

98 Panel Discussion 2: “Predictive Data & Early Warnings — Minimal Signals, Maximum Effect (OEM & Operator Perspectives)” / Données prédictives et signaux précoces — comment exploiter les données opérationnelles pour passer d’une gestion réactive à une approche prédictive

102 Presentation 4: “ICAO Global Safety Goals and Abuja Targets in Action — Status, Gaps, and Practical Implementation” / Les Objectifs Mondiaux de Sécurité de l’OACI et les Cibles d’Abuja en Action : Statut, lacunes et mise en œuvre pratique

106 VOICES FROM THE CONFERENCE / VOIX DE LA CONFÉRENCE

111 CSR Event for Youth Development in Aviation / Événement RSE pour le Développement de la Jeunesse dans l’Aviation

113 PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS

PUBLISHERS:

NAWA Comms — A NEWSAERO Brand
(Communication & Creative Division of NEWSAERO)

Managing Editor: Maureen Kahonge
Editorial Director: Romuald Ngueyap
Senior Designer: Kouam Cabrel
Proofreader: Victor Odhiambo

Published by



Advertising:

Business Development Manager

+237 656 260 282

contact@nawafrica.com

advertisement@nawafrica.com

Douala, Cameroon



Follow **AFRAA** on X, formerly known as **Twitter @AFRAA** and join our **LinkedIn** Page

50

Countries / Pays

500+

Delegates / Délégués

3 days / jours

14th AFRAA Aviation Stakeholders Convention

“Resilient African Aviation: Partnerships – Empowerment – Profitability”

1

Opening Ceremony

2

Keynote / Executive Interviews

6

Presentations

1

Executive Punchline

4

Panel Discussions

3

Masterclasses

3rd African Aviation Safety & Operations Summit

“From Culture to Competence: Delivering Measurable Safety Performance”

1

Opening Ceremony

4

Presentations

2

Scene-Setting Sessions

2

Panel Discussions



14th AFRAA Aviation Stakeholders Convention – Opening Ceremony

Executive Punchline:

“Resilient Growth in a Fragmented Aviation Landscape”

Guests:

Mr. George Mothema, Chief Executive Officer – BARSА

Mr. Aaron Munetsi, Chief Executive Officer – AASA

Ms. Bronwen Auret, Chief Quality Assurance Officer – SA Tourism

Moderator:

Mr. Vijay Poonoosamy, Dentons Africa Aviation Lead Partner and Veling Group Board Member

Session II: Industry Leaders Keynote Interview – African Airline CEOs on Growth & Sustainability

Guests:

Capt. George Kamal, Ag. Group CEO – Kenya Airways

Mr. Matshela Seshibe, Ag. CEO – South African Airways

Moderator:

Ms. Maureen Kahonge, Director Commercial & Communications – AFRAA

Presentation I: “Enhancing Air Connectivity in Angola: Creating Gateways for Economic Transformation”

By:

Ms. Luena Guinapo, Business Development and Marketing Specialist
– SGA Angola

Ms. Thaís Andrade, Business Development Specialist – SGA Angola

Panel Discussion 1: “Connecting Africa: Market Access, Growth and Environmental Sustainability”

Panelists:

Prof. Dr. Eyden Samunderu, Project Contracted Expert – EASA/NTU

Mr. Tebogo Tsimane, Chief Commercial Officer – South African Airways

Mr. Josia Manyakona, Chief Operating Officer – ATNS

Moderator:

Mr. Raphael Kuuchi, Consulting Director Government, Legal & Industry Affairs – AFRAA

Presentation 2: “Positioning African Aviation Hubs for Competitiveness”

By:

Mr. Tim Harris, CEO – Helm Growth Partners

Presentation 3: “Space Weather and Aviation: Understanding the Risk, Managing the Impact”

By:

Ms. Mpho Tshisaphungo, Space Weather Manager – South African National Space Agency (SANSA)

Panel Discussion 2 – CIOs Roundtable: “Smart Travel Ecosystem – Integrated Technology Blueprint to Transform African Travel”

Panelists:

Mr. Getaneh D. Woldemichael, Director Commercial – Royal Eswatini National Airways Corporation

Mr. Mario Segovia, SVP & Head Airlines Middle East – Accelya Group

Ms. Franziska Meier zu Eissen, Head of Airline Solution Consultants META Region – Amadeus

Moderator:

Capt. Gilbert M. Kibe, Managing Director – Air Transport Consulting Ltd

Presentation 4: “Air Cargo as an Economic Catalyst”

By:

Mr. Sanjeev Gadhia, CEO – Astral Aviation

Panel Discussion 3 : “Beyond Cost Cutting – Structural Profitability”

Panelists:

Mr. Ira Kaviti, Chief Finance Officer – Jambojet

Mr. Omar Kindo, Group Head of Aviation – Vivo Energy

Ms. Dayna Armoogum, Business Development Manager – Maureva

Mr. Alex Avedi, Chief Executive Officer – Safarilink

Moderator:

Mr. Gaoussou Konate, Consulting Director Technical & Operations – AFRAA

Presentation 5: “Digital Payments & Financial Inclusion in African Aviation”

By:

**Ms. Meagan Rabe, Vice President Merchant Services,
Acquiring & Fintech for SSA – VISA**

Presentation 6: “Unlocking New Revenue Streams: From Distribution Freedom to True Airline Retailing”

By:

**Mr. Giuseppe Candela, VP Global Sales – TPConnects
Mr. Kristiaan Vandijken, VP Account Management – TPConnects**

Executive Interview: “Talent 2030 – Bridging the Skills Gap for Aviation’s Digital & Green Horizon”

Guests:

Capt. Vusi Khumalo, Manager, Aviation Training Organisation – South African Airways

Ms. Refilwe Ledwaba, Executive Director – Girls Fly Africa

Ms. Tania Marques, Director of HR Strategy and Organizational Culture – TAAG Angola Airlines

Ms. Wambui Mureithi, Manager Industry Solutions – IATA

Moderator:

Ms. Mafunase Ngosa Malenga, Managing Director – Southern Africa Institute of Aviation Science & Technology

Masterclass 1: “Loyalty as a Strategic Growth Lever for African Airlines” **By Lufthansa Consulting**

By:

Ms. Larissa Maric, Senior Consultant – Lufthansa Consulting

Masterclass 2: “From Aircraft Selection to Profitable Operations: Prepare, Deliver, Certify, Stabilize, Optimize, Grow – Efficiently and Effectively” **By AviaPro**

By:

Mr. Kevin Clarke, Head of Sales and Operations – AviaPro

Masterclass 3: “Balancing Aircraft Height Keeping Performance and the Risk of Collision in RVSM Airspace” **By ATNS**

Facilitator:

Mr. Maokane Hb. Manala, Head of ARMA – ATNS



3rd African Aviation Safety & Operations Summit – Opening Ceremony

Setting the Scene 1: “Progress Since the 2025 Summit & Challenges Ahead” **By AFRAA**

By:

Mr. Gaoussou Konate, Director Technical & Operations – AFRAA

Setting the Scene 2: “From Culture to Competence – Africa’s Current Risk Picture, and Why ‘Measurable’ ≠ ‘Complex’”

By:

Mr. Gerardo Hueto, Director Safety – Flight Safety Foundation

Panel Discussion 1: “Aligning Procedures with Frontline Execution – Removing Drift, Reinforcing Discipline, Demonstrating Results”

Panelists:

Capt. Haig Anyonyi, AFRAA Safety Group Chairman & Director of Corporate Quality, Safety and Environment – Kenya Airways

Ms. Lacey Pittman, Vice President Global Aerospace Safety – Boeing

Mr. Josia Manyakoana, Interim Chief Air Traffic Services Officer – ATNS

Mr. Prosper Zo’o-Minto’o, Director General – ASECNA

Moderator:

IATA

Presentation 3: “Human Performance & Fatigue: Practical Interventions that Changed the Operation”

By:

Mr. Kiran Paima, Head of Safety – South African Airways

Panel Discussion 2: “Predictive Data & Early Warnings – Minimal Signals, Maximum Effect (OEM & Operator Perspectives)”

Panelists:

Mr. Ian Goodwin, Director Flight Safety – Safety Enhancement, Airbus
Product Safety Commercial Aircraft – Airbus

Mr. Jeff E. Hutchison, Executive Director, Aerospace Safety Analytics –
Boeing

Ms. Anita Favour, Safety and Security Officer – Boskovic Air Charters

Capt. Thomas Duell, VP Flight Safety & Postholder for SMS – Emirates

Moderator:

Mr. Gerardo Hueto, Director Safety – Flight Safety Foundation

Presentation 4: “ICAO Global Safety Goals and Abuja Targets in Action – Status, Gaps, and Practical Implementation”

By:

Dr. Bedan Thendu, Regional Officer Air Traffic Management & Search
and Rescue – ICAO ESAF

Mr. James Danga, Aviation Safety Expert – AFCAC



**14TH AVIATION
STAKEHOLDERS
CONVENTION**
17 - 19 MAY 2026 - JOHANNESBURG, SOUTH AFRICA
AFRAA
SOUTH AFRICAN AIRWAYS
A STAR ALLIANCE MEMBER

OPENING SESSION A Call to Build a Resilient and Profitable African Aviation Industry



The 14th Aviation Stakeholders Convention officially opened on 18 May 2026 in Johannesburg, South Africa, under the theme “*Resilient African Aviation: Partnerships – Empowerment – Profitability.*”

Jointly hosted by AFRAA and South African Airways, the three-day gathering brought together over 500 delegates from nearly 50 countries, representing airlines, regulators, airport authorities, financiers and aviation solution providers from across Africa and beyond.

The Convention was inaugurated by the Guest of Honour, Ms. Barbara Creecy, MP, Minister of Transport of the Republic of South Africa, who reaffirmed her Government’s commitment to positioning South Africa and the broader continent as a leading force in global aviation.



In his welcome address, Mr. Abdérahmane Berthé, Secretary General of AFRAA, set a candid and strategic tone, acknowledging the mounting pressures facing African carriers – geopolitical tensions, supply chain disruptions, currency volatility, rising operating costs, infrastructure gaps and aircraft availability constraints.

He reminded delegates that Africa’s fragmentation across 54 states, multiple regulatory frameworks and hundreds of restrictive bilateral agreements makes collaboration not optional, but existential. He called on governments to treat aviation as an economic multiplier rather than a tax base, and urged the industry to prioritise the development and retention of African aviation professionals – pilots, engineers, safety managers and commercial managers – warning that a resilient African aviation industry cannot be built on talent trained only to be lost to other regions.

“The question is no longer whether Africa will grow, but whether African aviation will be sufficiently prepared and positioned to capture that growth sustainably and remain competitive. Survival is not the ambition.

The ambition is to build an African aviation industry that connects this continent affordably and safely.”

Mr. Matshela Seshibe, Acting CEO of South African Airways and host of this year’s Convention, welcomed delegates to Johannesburg – Africa’s leading aviation, financial and industrial hub – emphasising that collaboration is no longer optional for African aviation, but essential for survival, sustainability and long-term competitiveness.



Captain George Kamal, Acting Group CEO of Kenya Airways and Chairman of the AFRAA Executive Committee, and Mr. Kamil Al-Awadhi, Regional Vice President for Africa and Middle East at IATA, also addressed the gathering, each calling for accelerated liberalisation, infrastructure investment and cross-industry collaboration to narrow the gap between Africa’s aviation demand and its realised connectivity.



The opening session, titled “*Resilient Growth in a Fragmented Aviation Landscape*,” immediately anchored the Convention’s central challenge: despite impressive passenger growth, Africa’s airlines are forecast to generate a collective net profit of just US\$200 million in 2026 – a margin of US\$1.30 per passenger, against a global average of US\$7.90. Closing this profitability gap through structural, long-term solutions – fleet optimisation, hub competitiveness, digital transformation, sustainable financing and market opening – remains the defining mission of this Convention.

Guided throughout by Ms. Maureen Kahonge, Director Commercial & Communications at AFRAA, the opening session delivered more than a ceremonial launch. It established a clear and urgent mandate: that African aviation’s next chapter must be defined not by survival, but by deliberate, collective ambition – anchored in partnerships, powered by talent, and measured by profitability.



Un Appel à bâtir une aviation africaine résiliente et rentable



La 14^{ème} Convention des Parties Prenantes de l'Aviation a officiellement ouvert ses portes le 18 mai 2026 à Johannesburg, en Afrique du Sud, sous le thème « *L'Aviation Africaine Résiliente : Partenariats – Autonomisation – Rentabilité.* » Co-organisée par l'AFRAA et South African Airways, cette rencontre de trois jours a rassemblé plus de 500 délégués issus de près de 50 pays, représentant compagnies aériennes, régulateurs, autorités aéroportuaires, institutions financières et fournisseurs de solutions aéronautiques d'Afrique et d'ailleurs.

La Convention a été inaugurée par l'Invitée d'Honneur, Mme Barbara Creecy, MP, Ministre des Transports de la République d'Afrique du Sud, qui a réaffirmé l'engagement de son Gouvernement à positionner l'Afrique du Sud et le continent comme une force majeure de l'aviation mondiale.

Dans son allocution de bienvenue, M. Abdérahmane Berthé, Secrétaire Général de l'AFRAA, a adopté un ton à la fois lucide et stratégique, reconnaissant les pressions croissantes qui pèsent sur les compagnies africaines – tensions géopolitiques, perturbations des chaînes d'approvisionnement, volatilité des devises, hausse des coûts d'exploitation, déficits d'infrastructure et contraintes de disponibilité des aéronefs. Il a rappelé aux délégués que la fragmentation du continent en 54 États, avec ses multiples cadres réglementaires et ses centaines d'accords bilatéraux restrictifs, fait de la collaboration non pas une option, mais une nécessité vitale.

Il a exhorté les gouvernements à considérer l'aviation comme un multiplicateur économique plutôt qu'une base fiscale, et appelé l'industrie à prioriser le développement et la rétention des professionnels africains de l'aviation – pilotes, ingénieurs, responsables sécurité et managers commerciaux – avertissant qu'une aviation africaine résiliente ne peut se construire sur des talents formés pour être perdus au profit d'autres régions.

« *La question n'est plus de savoir si l'Afrique va croître, mais si l'aviation africaine sera suffisamment préparée et positionnée pour capter cette croissance de manière durable et rester compétitive. La survie n'est pas l'ambition. L'ambition est de bâtir une industrie aéronautique africaine qui connecte ce continent de manière abordable et sûre.* »

M. Matshela Seshibe, Directeur Général par intérim de South African Airways et hôte de la Convention cette année, a accueilli les délégués à Johannesburg – principal hub aéronautique, financier et industriel d'Afrique – en soulignant que la collaboration n'est plus optionnelle pour l'aviation africaine, mais indispensable à sa survie, sa durabilité et sa compétitivité à long terme.



Le Capitaine George Kamal, Directeur Général par intérim du Groupe Kenya Airways et Président du Comité Exécutif de l'AFRAA, ainsi que M. Kamil Al-Awadhi, Vice-Président Régional pour l'Afrique et le Moyen-Orient à l'IATA, ont également pris la parole, appelant chacun à une libéralisation accélérée, à l'investissement dans les infrastructures et à une coopération intersectorielle renforcée pour combler l'écart entre la demande de connectivité en Afrique et son offre réelle.

La séance d'ouverture, intitulée « Une croissance résiliente dans un paysage aéronautique fragmenté », a immédiatement posé le défi central de la Convention : malgré une croissance passagère impressionnante, les compagnies africaines devraient générer un bénéfice net collectif de seulement 200 millions de dollars US en 2026 – soit une marge de 1,30 USD par passager, contre une moyenne mondiale de 7,90 USD.

Comblent cet écart de rentabilité par des solutions structurelles et durables – optimisation des flottes, compétitivité des hubs, transformation numérique, financement durable et ouverture des marchés – demeure la mission centrale de cette Convention.

Animée tout au long par Mme Maureen Kahonge, Directrice Commerciale & Communications de l'AFRAA, la séance d'ouverture a délivré bien plus qu'un lancement cérémoniel.*

Elle a établi un mandat clair et urgent : que le prochain chapitre de l'aviation africaine soit défini non par la survie, mais par une ambition collective et délibérée – ancrée dans les partenariats, portée par les talents, et mesurée à l'aune de la rentabilité.

African Airlines Align on Operations, Strategy and Fleet Planning



Ahead of the official opening, the Convention was preceded on Sunday, 17 May by a series of AFRAA Committee Meetings, reinforcing the association's role as the primary platform for operational coordination among African carriers.

The AFRAA Distribution Committee, the Technical Operations & Training Committee, and the Route Network Coordination & Cargo Committee each convened in closed session, allowing member airlines to align on key industry priorities within their respective mandates. These working-level forums reflect AFRAA's enduring commitment to translating high-level policy dialogue into con-

crete, practical collaboration across the aviation value chain.

Also on the eve of the Convention, a dedicated Consultative Session was held for airline executives on one of African aviation's most consequential strategic decisions: fleet selection, acquisition and financing.

Facilitated by Mr. Raphael Haddad, President of Jetcraft Commercial, the session offered senior airline leaders a frank and practical guide to navigating this complex challenge.

Drawing on market data and real-world transaction experience, Mr. Haddad walked participants through a comprehensive strategic framework covering network-driven fleet planning, the trade-offs between

new and pre-owned aircraft, the full acquisition process from business case to delivery readiness, and the financing structures available to African carriers – including the role of regional development finance institutions.

The session reinforced a central message that would echo throughout the Convention: disciplined fleet strategy, combined with sound financing preparation, remains one of the most powerful levers available to African airlines seeking to convert the continent's extraordinary growth potential into sustainable, long-term profitability.



Les compagnies africaines s'alignent sur les priorités opérationnelles et stratégiques



En amont de l'ouverture officielle, la Convention a été précédée, le dimanche 17 mai, d'une série de réunions des Comités de l'AFRAA, réaffirmant le rôle central de l'association en tant que principale plateforme de coordination opérationnelle entre les compagnies aériennes africaines.

Le Comité de Distribution, le Comité des Opérations Techniques & de la

Formation, ainsi que le Comité de Co-ordination des Réseaux de Routes & du Cargo se sont chacun réunis en session fermée, permettant aux compagnies membres de s'aligner sur les priorités clés de l'industrie dans le cadre de leurs mandats respectifs.

Ces forums de travail témoignent de l'engagement constant de l'AFRAA à traduire le dialogue politique de haut niveau en coopération concrète et opérationnelle à travers la chaîne de valeur aéronautique.

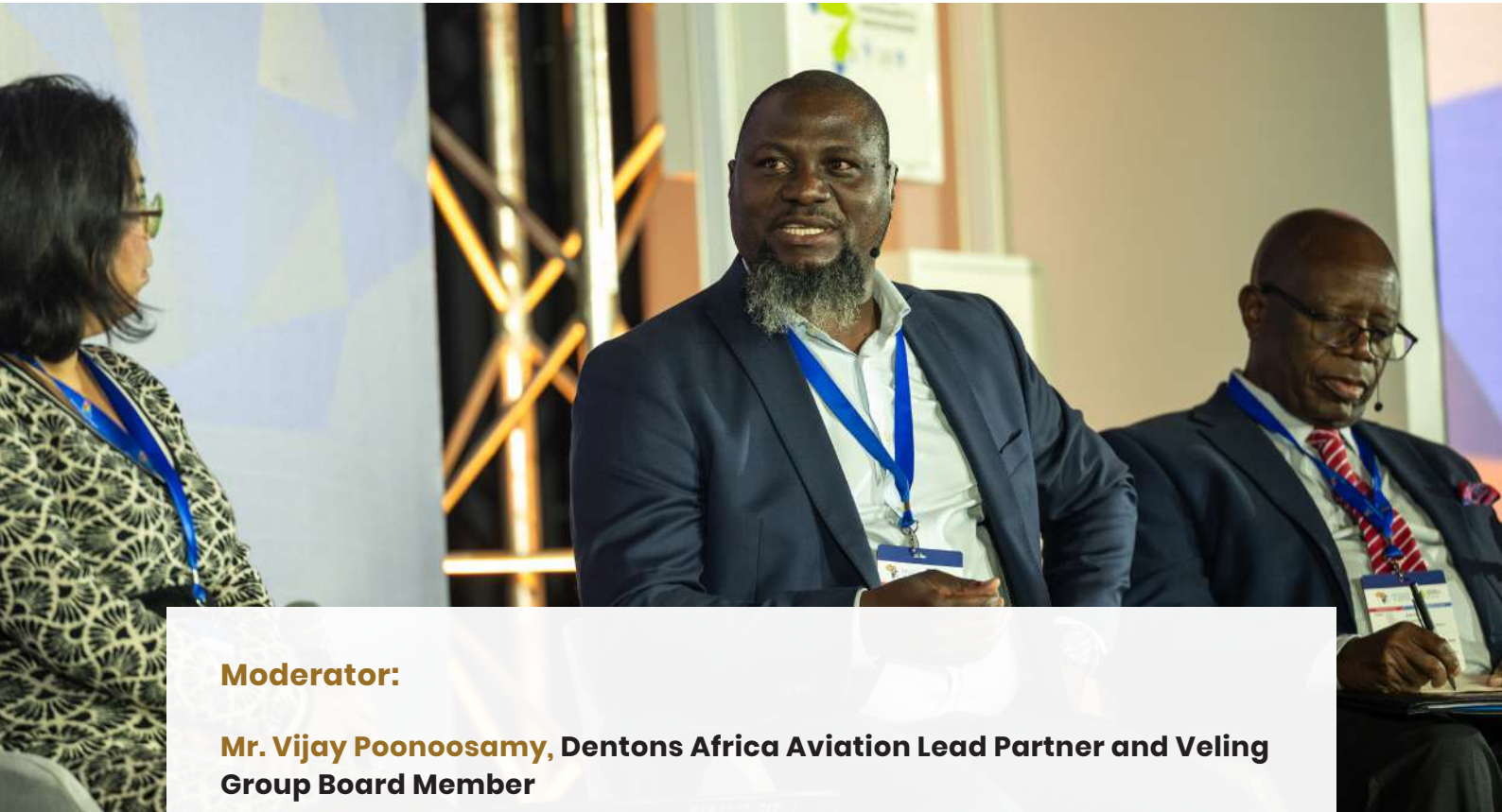
La veille de la Convention s'est également tenue une Session Consultative dédiée aux dirigeants de compagnies aériennes, portant sur l'un des défis stratégiques les plus déterminants de l'aviation africaine : la sélection, l'acquisition et le financement des flottes. Animée par M. Raphael Haddad, Président de Jetcraft Commercial, la session a offert aux cadres dirigeants un cadre pratique et sans détour pour naviguer dans cette problématique complexe.

S'appuyant sur des données de marché et une expérience avérée des transactions, M. Haddad a guidé les participants à travers un cadre stratégique complet, couvrant la planification de flotte orientée réseau, les arbitrages entre aéronefs neufs et d'occasion, le processus d'acquisition de bout en bout – du business case à la préparation à la livraison – ainsi que les structures de financement accessibles aux compagnies africaines, y compris le rôle des institutions régionales de financement du développement.



La session a renforcé un message central qui allait résonner tout au long de la Convention : une stratégie de flotte rigoureuse, associée à une préparation financière solide, demeure l'un des leviers les plus puissants dont disposent les compagnies aériennes africaines pour convertir l'extraordinaire potentiel de croissance du continent en rentabilité durable et pérenne.

Executive Punchline: “Resilient Growth in a Fragmented Aviation Landscape”



Moderator:

Mr. Vijay Poonoosamy, Dentons Africa Aviation Lead Partner and Veling Group Board Member

Guests:

Mr. George Mothema, Chief Executive Officer – BARSА

Mr. Aaron Munetsi, Chief Executive Officer – AASA

Ms. Bronwen Auret, Chief Quality Assurance Officer – SA Tourism

Limited implementation — not the absence of policy — remains Africa’s primary barrier to connectivity growth

The session opened with a direct challenge to a long-standing narrative. Rather than attributing inaction to slow government reform, Mr. Aaron Munetsi called on the industry to “*flip the script*” — urg-

ing airlines to stop using policy gaps as shields for commercial inertia.

He noted that many African carriers are not even fully utilizing the traffic rights and routes they already hold legally, and argued that airlines should pursue bilateral commercial agreements direct-

ly, rather than waiting for multilateral frameworks to align. Governments, he argued, have never created markets — they follow successful commercial dynamics.

Mr. George Mothema offered a counterpoint grounded in operational reality. In several regions, he noted, market access remains firmly locked, with states refusing to grant third and fourth freedom rights and severely restricting fifth freedom intercontinental services.

Without minimum political will to reduce airport taxes and ease slot allocation, commercial ambitions remain constrained by persistent local protectionism.

The tourism dimension added a critical lens to the discussion. Ms. Bronwen Aurret positioned her sector as aviation’s primary ally, describing tourism as the industry’s “first supporter” and stressing that no connectivity strategy can succeed in isolation.

Drawing on lessons from the global health crisis, she urged delegates to reduce Africa’s dependency on European and American source markets by actively stimulating intra-African travel flows.

On the path forward, panelists converged on the need for stronger operational alliances — code-sharing arrangements, mutual equity participation, and coordinated hub development — as the most effective tools to build viable transport corridors without waiting for multilateral negotiations.

Closing the session, Mr. Poonoosamy issued a firm reminder: Africa’s potential cannot be unlocked as long as its ecosystem remains fragmented across regulations, fuel supply chains, and tourism strategies.

The continent needs strong, accountable leadership to transform fragmentation into resilient, inclusive growth.

Key Takeaways



Many African carriers are not fully utilizing existing traffic rights and bilateral agreements

Limited implementation — not absence of policy — is the primary barrier to intra-African connectivity



Commercial consolidation, code-sharing and equity partnerships offer a faster route to market integration than multilateral negotiations

Aviation and tourism must align strategies to reduce dependency on non-African source markets



Strong, accountable leadership across governments and industry is essential to converting Africa’s growth potential into sustainable profitability

La disponibilité des pièces et les capacités limitées de maintenance restent les principaux freins à la performance opérationnelle des compagnies aériennes africaines



La séance s'est ouverte sur un défi direct adressé à une rhétorique bien ancrée. Plutôt que d'imputer l'inaction aux lenteurs des réformes gouvernementales, M. Aaron Munetsi a invité le secteur à « *inverser le scénario* » — exhortant les compagnies aériennes à cesser d'utiliser les lacunes politiques comme boucliers pour justifier leur immobilisme commercial.

Il a rappelé que de nombreux transporteurs africains n'exploitent pas encore la totalité des droits de trafic

et des liaisons dont ils disposent légalement, et a plaidé pour que les compagnies négocient directement des accords commerciaux bilatéraux, sans attendre l'alignement des cadres multilatéraux. Les gouvernements, a-t-il soutenu, n'ont jamais créé les marchés — ils suivent les dynamiques commerciales qui réussissent.

M. George Mothema a apporté un contrepoint ancré dans la réalité opérationnelle. Dans plusieurs régions, l'accès au marché reste verrouillé, des États refusant d'accorder les troisième et quatrième libertés de l'air et limitant drastiquement la cinquième liberté intercontinentale. Sans volonté politique minimale pour réduire les taxes aéroportuaires et assouplir l'attribution des cré-

neaux horaires, les ambitions commerciales des compagnies restent bridées par un protectionnisme local persistant.

La dimension touristique a apporté un éclairage décisif aux échanges. Mme Bronwen Auret a positionné son secteur comme le premier allié des compagnies aériennes, qualifiant le tourisme de « *premier supporter* » du transport aérien, et affirmant qu'aucune stratégie de connectivité ne peut réussir de manière isolée.

Tirant les leçons de la crise sanitaire mondiale, elle a encouragé les délégués à réduire la dépendance de l'Afrique vis-à-vis des marchés émetteurs européens et américains en stimulant activement les flux de voyageurs intra-africains.

Sur la voie à suivre, les panélistes ont

convergé vers la nécessité de constituer des alliances opérationnelles solides — partage de codes, participation mutuelle au capital et développement coordonné des hubs — comme outils les plus efficaces pour structurer des corridors de transport viables, sans subir les délais des négociations multilatérales.

En clôture, M. Poonoosamy a martelé que l'aviation africaine se trouve à un tournant de son histoire : le continent ne pourra jamais libérer son potentiel tant que son écosystème restera fragmenté au niveau des réglementations, des chaînes d'approvisionnement et des stratégies touristiques.

Un leadership fort et intègre est indispensable pour transformer cette fragmentation en croissance résiliente et inclusive.

Points clés



De nombreuses compagnies africaines n'exploitent pas encore l'ensemble de leurs droits de trafic et accords bilatéraux existants

La mise en œuvre insuffisante des politiques — et non leur absence — est le principal obstacle à la connectivité intra-africaine



La consolidation commerciale, le partage de codes et les participations croisées au capital offrent une voie plus rapide vers l'intégration des marchés

Aviation et tourisme doivent aligner leurs stratégies pour réduire la dépendance de l'Afrique aux marchés émetteurs extérieurs



Un leadership fort et responsable, aux niveaux gouvernemental et industriel, est indispensable pour convertir le potentiel de croissance du continent en rentabilité durable

Session II: Industry Leaders Keynote Interview – African Airline CEOs on Growth & Sustainability



Moderator:

Ms. Maureen Kahonge, Director Commercial & Communications – AFRAA

Guests:

Capt. George Kamal, Ag. Group CEO – Kenya Airways

Mr. Matshela Seshibe, Ag. CEO – South African Airways

With narrow margins and mounting pressures, Africa’s leading carriers are betting on partnerships, network discipline, and strategic boldness

The session opened with Captain George Kamal sharing Kenya Airways’ strategic roadmap, built around three pillars: recapitalisation, profitability, and sustainable growth. While the airline achieved a historic profit of KES 5.4 billion in 2024, he was candid about the fragility of that performance in the face of compounding external shocks – fuel price volatility, supply chain disrup-

tions, and engine availability constraints. With Africa’s average profit per passenger forecast at just USD 1.30 in 2026 – against USD 28 in other regions – Kenya Airways has responded with strict capacity discipline, shifting resources toward higher-yield cargo operations and consolidating or exiting its least profitable routes.

Mr. Matshela Seshibe outlined SAA’s approach to navigating the same pressures from a post-restructuring position. With fuel costs – traditionally

20 to 30% of operating expenses — effectively doubling under geopolitical risk premiums, the airline has chosen to share the burden: absorbing a portion internally while passing 50 to 60% of the increase through targeted fare adjustments, alongside rigorous cost-control and network optimisation measures.

On growth strategy, both CEOs rejected the notion that expansion is simply a function of fleet acquisition. Mr. Seshibe was direct: sustainable growth must be rooted in a clear analysis of continental demand drivers, pursued through joint ventures, expanded code-sharing, and strategic consolidation alliances.

SAA is focusing on the resilience of Johannesburg’s south-south corridor while capturing business travel flows redirected from Gulf hubs due to Middle East tensions.

A defining moment of the session was the shared rejection by both leaders of externally imposed growth projections for the continent. Describing the 6% annual growth forecast as insufficiently

ambitious, Mr. Seshibe called on African decision-makers to refuse having the continent’s aviation story written by outside analysts — and to treat aviation not as a tax collection mechanism, but as a commercial engine of economic development. Both executives agreed that the continent’s fleet projected to reach 1,700 aircraft by 2030 represents an extraordinary opportunity — one that can only be captured through disciplined governance, liberalisation, and collective industry ambition.



Key Takeaways



Fuel cost volatility and supply chain disruptions are compressing already thin African airline margins

Growth must be pursued through partnerships, joint ventures and consolidation — not fleet expansion alone



Cargo is emerging as a higher-yield strategic priority for leading African carriers

Africa’s 6% growth projection is seen as too conservative by industry leaders



Aviation must be managed as a commercial engine — not a government revenue instrument

Face à des marges étroites et des pressions croissantes, les grands transporteurs africains misent sur les partenariats, la discipline de réseau et l'audace stratégique



La session s'est ouverte sur la feuille de route stratégique de Kenya Airways, articulée par le Capitaine George Kamal autour de trois piliers fondamentaux : recapitalisation, rentabilité et croissance durable. Si la compagnie a franchi un jalon historique en 2024 avec un bénéfice de 5,4 milliards de shillings kenyans, le dirigeant a été lucide sur la fragilité de cette performance face aux chocs exogènes qui s'accumulent – volatilité des prix du carburant,

ruptures de la chaîne d'approvisionnement et contraintes de disponibilité des moteurs. Avec une rentabilité par passager projetée à seulement 1,30 dollar en Afrique pour 2026 – contre 28 dollars dans d'autres régions –, Kenya Airways a répondu par une discipline stricte de capacité, en réorientant ses ressources vers le fret à plus haute valeur ajoutée et en consolidant ou abandonnant ses lignes les moins rentables.

M. Matshela Seshibe a décrit l'approche de SAA pour naviguer dans ces mêmes pressions depuis une position post-restructuration. Avec des coûts de carburant – traditionnellement entre 20 et 30 % des charges d'exploitation – qui ont effective-

ment doublé sous l'effet des primes de risque géopolitiques, la compagnie a choisi de partager le fardeau : en absorbant une partie en interne et en répercutant 50 à 60 % de la hausse via des ajustements tarifaires ciblés, combinés à des mesures rigoureuses de contrôle des coûts et d'optimisation du réseau.

Sur la stratégie de croissance, les deux PDG ont rejeté l'idée que l'expansion se résume à l'acquisition de nouvelles flottes. M. Seshibe a été direct : une croissance durable doit s'ancrer dans une analyse précise des moteurs de demande continentale, et se construire à travers des coentreprises, des partages de codes élargis et des alliances de consolidation stratégique. SAA mise sur la résilience du corridor sud-sud au départ de Johannesburg, tout en captant les flux de voyageurs d'affaires déviés des hubs du Golfe en raison des tensions au Moyen-Orient.

Un moment fort de la session a été le refus unanime, par les deux dirigeants, des projections de croissance imposées de l'extérieur.



Qualifiant les prévisions de 6 % de croissance annuelle de trop timides, M. Seshibe a appelé les décideurs africains à refuser que l'histoire de l'aviation du continent soit écrite par des analystes extérieurs — et à traiter l'aviation non comme un mécanisme de collecte fiscale, mais comme un moteur commercial de développement économique.

Les deux executives ont convenu que la flotte continentale projetée à 1 700 appareils d'ici 2030 représente une opportunité extraordinaire — que seules la gouvernance rigoureuse, la libéralisation et l'ambition collective de l'industrie permettront de saisir pleinement.

Points clés



La volatilité des coûts de carburant et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement compriment des marges déjà étroites

La croissance doit passer par les partenariats, les coentreprises et la consolidation — et non par la seule expansion des flottes



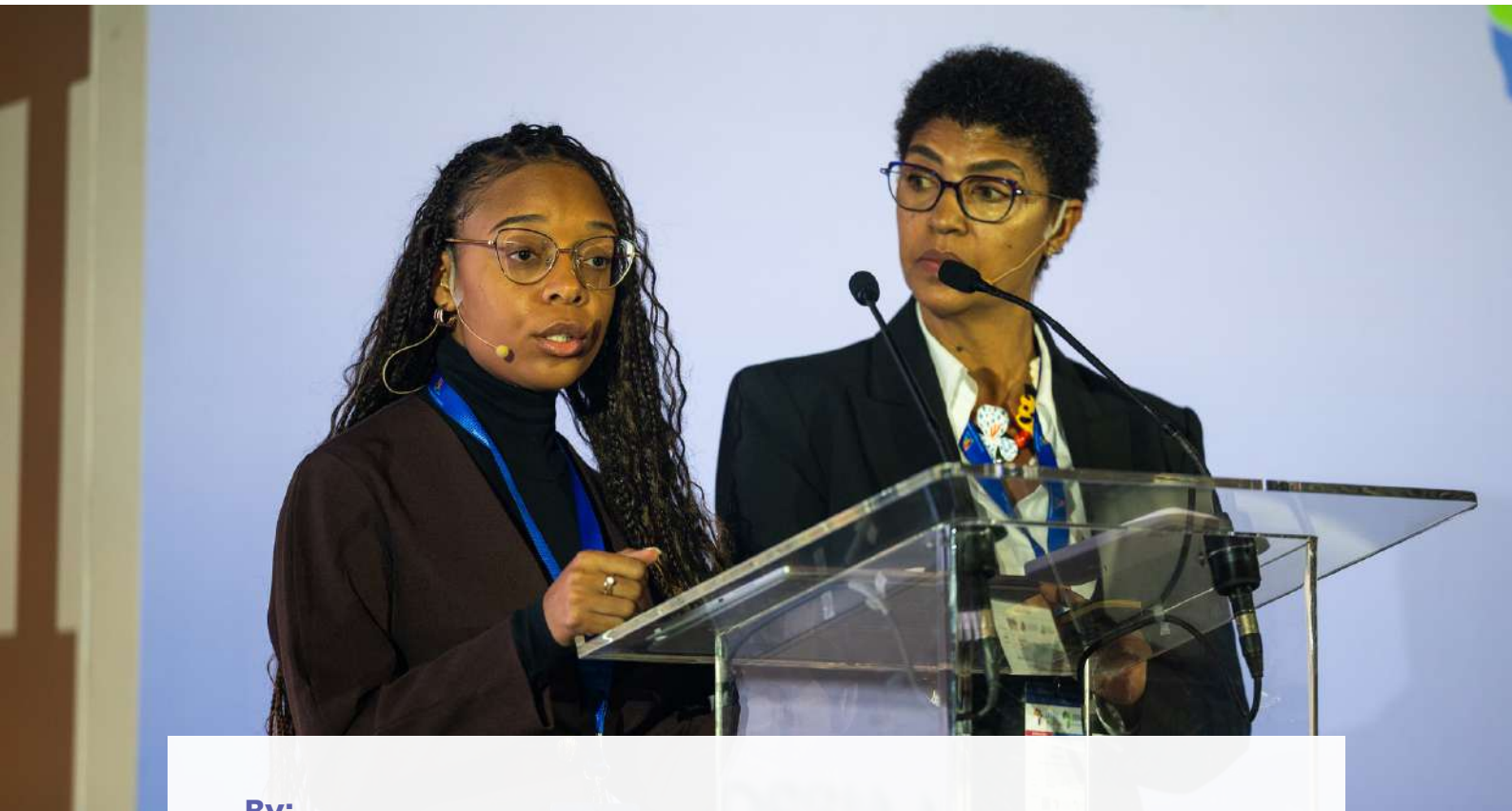
Le fret s'impose comme une priorité stratégique à plus haute valeur ajoutée pour les grands transporteurs africains

Les prévisions de croissance de 6 % sont jugées trop conservatrices par les dirigeants du secteur



L'aviation doit être gérée comme un moteur commercial — et non comme un instrument de recettes gouvernementales

Presentation 1: “Enhancing Air Connectivity in Angola: Creating Gateways for Economic Transformation”



By:

Ms. Luena Guinapo, Business Development and Marketing Specialist – SGA Angola

Ms. Thaís Andrade, Business Development Specialist – SGA Angola

Regional airports, tourism assets and market liberalization at the heart of Angola’s aviation growth strategy

Angola presented a compelling case for its emergence as a significant aviation and tourism hub within Southern and Central Africa, outlining a long-term strategy built on airport modernization, market liberalization, and diversified connectivity.

The country’s airport authority currently oversees 17 airports nationwide, several of which are being strategically repositioned to attract expanded international and regional operations.

Catumbela, Lubango, Namibe, and Cabinda each carry distinct economic significance – from supporting the Benguela-Lobito trade corridor and renewable energy investment, to serving Angola’s

oil and gas sector and the emerging ecotourism potential of the Mayombe rainforest region.

Infrastructure modernization is well underway across the network, with runway upgrades, terminal expansions, and international certification programs designed to strengthen airline confidence and improve operational competitiveness. Several airports are already capable of accommodating wide-body aircraft, while others are being upgraded to expand passenger handling capacity.

Presenters also highlighted the comparatively competitive airline charges at Angola's secondary airports, positioning them as cost-effective options for regional carriers.

On the demand side, Angola is leveraging a 10-year strategic aviation framework to drive new international route development, stimulate inbound tourism, and attract airline partnerships.

The country's tourism offer – spanning deserts, rainforests, mountains, beaches and cultural heritage – is being actively promoted across ecotourism, leisure, and business travel segments.

The presentation underscored a clear ambition: Angola does not simply want to be served by aviation – it wants to become a driver of it, using connectivity as a lever for trade, investment, and regional economic integration.

Key Takeaways



Angola's 17-airport network is being strategically repositioned to attract regional and international carriers

Key airports anchor major economic corridors spanning trade, energy, tourism and industry



Competitive airline charges and ongoing infrastructure upgrades are improving market attractiveness

A 10-year aviation framework is driving route development, tourism growth and airline partnerships



Aéroports régionaux, atouts touristiques et libéralisation des marchés au cœur de la stratégie de croissance aéronautique de l'Angola



l'Angola a présenté un dossier convaincant pour son émergence en tant que hub aéronautique et touristique majeur en Afrique australe et centrale, en exposant une stratégie à long terme fondée sur la modernisation des infrastructures aéroportuaires, la libéralisation des marchés et le développement d'une connectivité diversifiée.

L'autorité aéroportuaire du pays supervise actuellement 17 aéroports sur l'ensemble du territoire national, dont plusieurs font l'objet d'un repositionnement stratégique visant

à attirer des opérations internationales et régionales élargies. Catumbela, Lubango, Namibe et Cabinda revêtent chacun une importance économique distincte — du soutien au corridor commercial Benguela-Lobito et aux investissements dans les énergies renouvelables, jusqu'au service du secteur pétrolier et gazier angolais et au potentiel écotouristique émergent de la région de la forêt tropicale de Mayombe.

La modernisation des infrastructures est en cours à travers l'ensemble du réseau, avec des programmes de réfection des pistes, d'extension des terminaux et de certification internationale, conçus pour renforcer la confiance des com-

pagnies aériennes et améliorer la compétitivité opérationnelle.

Plusieurs aéroports sont déjà en mesure d'accueillir des appareils gros-porteurs, tandis que d'autres sont en cours de modernisation pour accroître leur capacité de traitement des passagers. Les intervenants ont également mis en avant les charges aéronautiques comparativement compétitives pratiquées dans les aéroports secondaires angolais, les positionnant comme des options rentables pour les transporteurs régionaux.

Sur le plan de la demande, l'Angola s'appuie sur un cadre stratégique aéronautique décennal pour stimuler le développement de nouvelles routes internationales, encourager le tourisme

entrant et attirer des partenariats avec les compagnies aériennes.

L'offre touristique du pays — déserts, forêts tropicales, montagnes, plages et patrimoine culturel — est activement promue auprès des segments de l'écotourisme, des loisirs et du tourisme d'affaires.

Les deux présentateurs ont souligné une ambition claire : l'Angola ne souhaite pas simplement être desservi par l'aviation — il entend en devenir un acteur à part entière, en utilisant la connectivité comme levier de commerce, d'investissement et d'intégration économique régionale.

Points clés



Le réseau de 17 aéroports angolais est stratégiquement repositionné pour attirer les transporteurs régionaux et internationaux

Les aéroports clés ancrent les grands corridors économiques couvrant le commerce, l'énergie, le tourisme et l'industrie

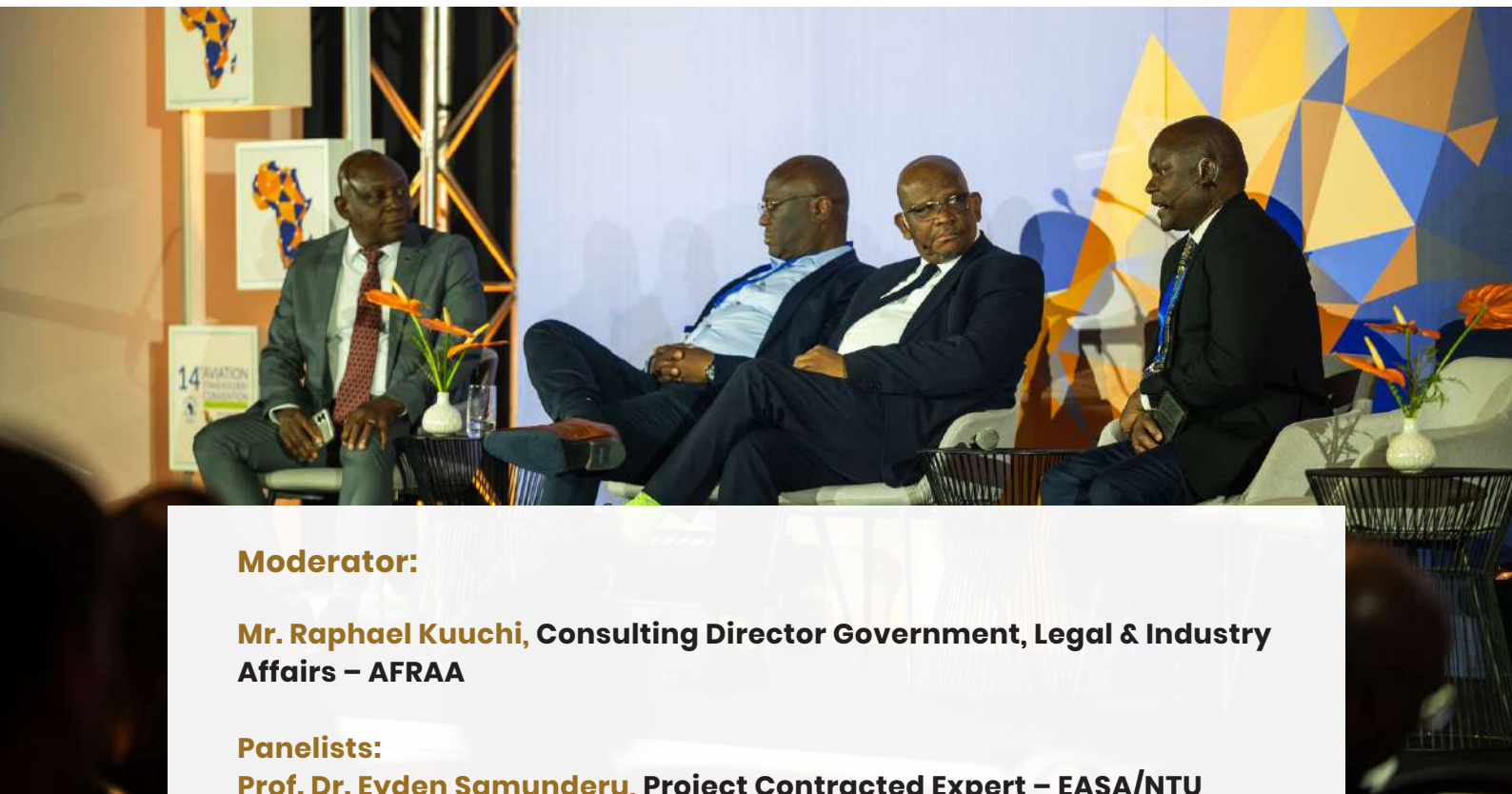


Des charges aéronautiques compétitives et des modernisations en cours améliorent l'attractivité du marché

Un cadre aéronautique décennal pilote le développement des routes, la croissance touristique et les partenariats avec les compagnies aériennes



Panel Discussion 1: “Connecting Africa: Market Access, Growth and Environmental Sustainability”



Moderator:

Mr. Raphael Kuuchi, Consulting Director Government, Legal & Industry Affairs – AFRAA

Panelists:

Prof. Dr. Eyden Samunderu, Project Contracted Expert – EASA/NTU

Mr. Tebogo Tsimane, Chief Commercial Officer – South African Airways

Mr. Josia Manyakona, Chief Operating Officer – ATNS

Liberalization, infrastructure investment and policy harmonization remain the cornerstones of Africa’s connectivity agenda

Eight years into the Single African Air Transport Market (SAATM), the gap between political commitment and operational reality remains the defining tension in African aviation.

With 38 of 55 African states now signed on, Prof. Dr. Eyden Samunderu acknowledged progress – but was measured in his optimism. Africa’s

fragmentation into eight distinct regional economic blocs complicates continent-wide implementation, while persistent protectionist tendencies continue to shield national carriers from the very competition that would drive efficiency and affordability.

He called for practical regional implementation mechanisms and visible scorecards to track progress, arguing that moving from political endorsement to measurable outcomes requires

both harmonized regulations and greater mutual confidence among African states.

Mr. Tebogo Tsimane offered a more commercially driven perspective, urging airlines not to wait for full multilateral alignment before acting. Taking inspiration from West Africa’s more advanced liberalization experience, he advocated for targeted regional pilot programmes – smaller, agile committees capable of delivering tangible results quickly.

His central message was direct: carriers must maximize existing traffic rights and forge immediate code-sharing alliances rather than anchoring their growth strategies to a timeline dictated by political negotiations.

From an air navigation standpoint, Mr. Josia Manyakona pointed to concrete progress – approximately 110 new routes launched and close to USD 30 billion invested in aviation infrastruc-

ture across the continent.

However, he was equally direct about the structural barriers that remain: visa restrictions, technical skills shortages in air traffic management, and an accumulation of non-aeronautical charges – solidarity levies, transit security taxes – that artificially inflate ticket prices and suppress demand.

He called for greater convergence in charging methodologies across African states, stressing that inconsistent cost structures increase operational complexity and ultimately penalize both airlines and passengers.

The panel converged on a shared conclusion: infrastructure is necessary but insufficient. Sustainable connectivity growth will require governments, regulators, infrastructure providers and private investors to act in concert – aligning liberalization timelines, rationalizing charges, building technical capacity, and committing to accountability frameworks that transform political declarations into visible, measurable outcomes.

Key Takeaways



38 of 55 African states have signed SAATM, but implementation remains uneven and fragmented

Regional pilot programmes offer a faster, more pragmatic path to liberalization than continent-wide approaches



Airlines should maximize existing traffic rights rather than waiting for full multilateral alignment

Non-aeronautical charges and visa restrictions continue to suppress demand and inflate ticket prices



Human capital development in air traffic management is critical to sustaining aviation growth

Libéralisation, investissement dans les infrastructures et harmonisation des politiques demeurent les piliers de l'agenda de connectivité africaine



Huit ans après le lancement du Marché Unique du Transport Aérien Africain (MUTAA), l'écart entre engagement politique et réalité opérationnelle reste la tension fondamentale de l'aviation africaine. Avec 38 États signataires sur 55, le Prof. Dr. Eyden Samunderu a reconnu les progrès accomplis — tout en tempérant son optimisme. La fragmentation du continent en huit blocs économiques régionaux distincts complique la mise en œuvre à l'échelle continentale, tandis que les tendances protectionnistes

persistantes continuent de préserver les pavillons nationaux de la concurrence qui stimulerait pourtant leur efficacité et leur compétitivité tarifaire. Il a plaidé pour des mécanismes régionaux de mise en œuvre concrets et des tableaux de bord transparents pour suivre les avancées, affirmant que le passage de l'endorsement politique à des résultats mesurables exige à la fois une harmonisation réglementaire et une confiance mutuelle renforcée entre les États africains.

M. Tebogo Tsimane a adopté une approche résolument commerciale, exhortant les compagnies à ne pas attendre un alignement multilatéral complet avant d'agir. S'inspirant de l'ex-

périence de libéralisation plus avancée de l'Afrique de l'Ouest, il a préconisé des programmes pilotes régionaux ciblés – des comités restreints et agiles, capables de produire des résultats tangibles rapidement. Son message central était sans équivoque : les transporteurs doivent maximiser les droits de trafic existants et nouer des alliances de partage de codes immédiates, plutôt que d'ancrer leurs stratégies de croissance à un calendrier dicté par les négociations politiques.

Du côté des services de navigation aérienne, M. Josia Manyakona a mis en avant des avancées concrètes – environ 110 nouvelles routes lancées et près de 30 milliards de dollars investis dans les infrastructures aéronautiques du continent. Il a toutefois été tout aussi direct sur les obstacles structurels persistants : restrictions de visas, pénuries de compétences techniques dans la gestion du trafic aérien, et accumu-

lation de charges non aéronautiques – taxes de solidarité, prélèvements de sécurité en transit – qui gonflent artificiellement le prix des billets et compriment la demande. Il a appelé à une plus grande convergence des méthodologies tarifaires entre les États africains, soulignant que des structures de coûts incohérentes accroissent la complexité opérationnelle et pénalisent in fine compagnies et passagers.

Le panel a convergé vers une conclusion partagée : les infrastructures sont nécessaires, mais insuffisantes.

Une croissance durable de la connectivité exigera que gouvernements, régulateurs, prestataires d'infrastructures et investisseurs privés agissent de concert – en alignant les calendriers de libéralisation, en rationalisant les charges, en développant les capacités humaines et en s'engageant dans des cadres de responsabilisation qui transforment les déclarations politiques en résultats concrets et mesurables.

Points clés



38 des 55 États africains ont signé le MUTAA, mais la mise en œuvre reste inégale et fragmentée

Des programmes pilotes régionaux offrent une voie plus rapide et pragmatique vers la libéralisation que les approches continentales globales



Les compagnies doivent maximiser les droits de trafic existants plutôt qu'attendre un alignement multilatéral complet

Les charges non aéronautiques et les restrictions de visas continuent de comprimer la demande et de gonfler les prix des billets



Le développement du capital humain dans la gestion du trafic aérien est essentiel pour soutenir la croissance de l'aviation

Presentation 2: “Positioning African Aviation Hubs for Competitiveness”



By:

Mr. Tim Harris, CEO – Helm Growth Partners

Hub competitiveness is not built on infrastructure alone – it is forged through the convergence of policy, operational efficiency, and network strategy

In a global environment defined by shifting traffic flows and geopolitical uncertainty, Mr. Tim Harris, CEO of Helm Growth Partners, made a compelling case for a fundamental rethink of how African aviation hubs are developed and positioned.

His central argument: a world-class hub cannot be reduced to terminals and runways. True competitiveness

rests on five converging pillars – enabling regulation, transit process efficiency, investment ecosystems, network rationalisation, and strategic partnerships.

Infrastructure is the foundation; everything else determines whether that foundation generates value.

On the commercial side, Harris demonstrated

that hub development must be oriented toward airline profitability. Network rationalisation – consolidating capacity around key platforms to optimise load factors and reduce cost per available seat kilometre – is essential.

Equally critical are competitive airport charging structures and seamless passenger and baggage connections, which together create the conditions necessary to capture transit traffic and attract long-term airline commitment.

The broader transformation, however, requires coordinated stakeholder action. Moving from a simple national gateway to a genuinely competitive hub demands alignment between governments, regulators, and private oper-

ators.

By liberalising market access and removing regulatory barriers, African states can unlock the commercial potential of their platforms – generating durable benefits for carriers, local economies, and passengers alike.

“Hub competitiveness is not measured by infrastructure quality alone. Success depends on the convergence of enabling regulation, ground operational efficiency, and a rationalised network strategy.” – Mr. Tim Harris, CEO, Helm Growth Partners

Key Takeaways



A competitive hub requires five converging pillars: regulation, efficiency, investment, network optimisation, and partnerships

Network rationalisation reduces cost per seat and maximises fleet utilisation



Competitive charges and seamless transit processes are decisive criteria for attracting major airline alliances

Liberalising market access unlocks hub commercial potential for carriers and local economies alike



Strong political commitment and regulatory harmonisation are prerequisites for building resilient African hubs

La compétitivité d'un hub ne se construit pas sur les infrastructures seules — elle se forge à travers la convergence des politiques, de l'efficacité opérationnelle et de la stratégie de réseau



Dans un environnement mondial défini par le déplacement des flux de trafic et les incertitudes géopolitiques, M. Tim Harris, PDG de Helm Growth Partners, a plaidé pour une refonte fondamentale de la façon dont les hubs aéronautiques africains sont développés et positionnés.

Son argument central : un hub de classe mondiale ne peut se réduire à des terminaux et des pistes.

La véritable compétitivité repose

sur cinq piliers convergents — une réglementation incitative, l'efficacité des processus de transit, un écosystème d'investissement solide, la rationalisation des réseaux et des partenariats stratégiques.

Les infrastructures constituent la base matérielle ; tout le reste détermine si cette base génère de la valeur.

Sur le plan commercial, M. Harris a démontré que le développement des hubs doit être orienté vers la rentabilité des compagnies aériennes. La rationalisation des réseaux — en regroupant les capacités autour des plateformes clés pour optimiser les coefficients de remplissage et réduire

le coût par siège-kilomètre offert — est indispensable. Des structures tarifaires aéroportuaires compétitives et la fluidification des correspondances passagers et bagages sont tout aussi déterminantes pour capter le trafic de transit et fidéliser les compagnies sur le long terme.

La transformation à grande échelle exige cependant une action coordonnée de l'ensemble des parties prenantes. Le passage d'une simple passerelle nationale à un hub véritablement compétitif nécessite l'alignement des gouvernements, des régulateurs et des opérateurs privés.

En libéralisant l'accès aux marchés et en levant les barrières réglementaires, les États africains peuvent libérer le potentiel commercial de leurs plateformes — générant des retombées durables pour les transporteurs, les économies locales et les passagers.

« La compétitivité d'un hub africain ne se mesure pas seulement à la qualité de son infrastructure. Le succès repose sur la convergence d'une réglementation incitative, d'une efficacité opérationnelle au sol et d'une stratégie de réseau rationalisée. » — M. Tim Harris, PDG, Helm Growth Partners

Points clés



Un hub compétitif repose sur cinq piliers convergents : réglementation, efficacité, investissement, optimisation du réseau et partenariats

La rationalisation des réseaux réduit le coût par siège et maximise l'utilisation des flottes



Des charges compétitives et des processus de transit fluides sont des critères décisifs pour attirer les grandes alliances aériennes

La libéralisation de l'accès aux marchés libère le potentiel commercial des hubs au bénéfice des compagnies et des économies locales



Un engagement politique fort et l'harmonisation réglementaire sont des prérequis pour bâtir des hubs africains résilients

Presentation 3: “Space Weather and Aviation: Understanding the Risk, Managing the Impact”



By:

Ms. Mpho Tshisaphungo, Space Weather Manager – South African National Space Agency (SANSA)

Solar storms and magnetic anomalies are no longer abstract scientific phenomena – they are active operational risks for African aviation

Less visible than atmospheric turbulence but equally disruptive, space weather is emerging as a growing safety and operational concern for African carriers. Ms. Mpho Tshisaphungo, Space Weather Manager at the South African National Space Agency (SANSA), delivered a sharp wake-up call: African aviation is particularly exposed – and most

operators are not yet prepared.

Solar flares emit high-energy particle streams that directly interfere with the technological systems modern aviation depends upon. High-frequency radio communications – critical for oceanic and remote area operations – are disrupted.

GNSS navigation signals are degraded, introducing positioning errors. And radiation exposure for crews and passengers on long-haul flights in-

creases significantly during major solar events. Beyond safety, the downstream effects touch aircraft availability, avionics maintenance costs, and operational scheduling.

Africa faces specific geographic vulnerabilities that amplify these risks. The South Atlantic Anomaly — a zone stretching between South America and Africa where Earth’s magnetic field is at its weakest — allows solar radiation to penetrate deeper into the atmosphere.

The Equatorial Ionization Anomaly further degrades navigation signal accuracy across equatorial regions, directly affecting the majority of African flight corridors.

SANSA, Africa’s only ICAO-accredited regional space weather warning cen-

tre, is translating monitoring data into actionable forecasts — enabling airline operations teams to anticipate communication blackouts, select alternative routes, adjust altitudes to limit radiation exposure, and protect on-board systems.

With new ICAO regulatory requirements now in force, Ms. Tshisaphungo urged African operators to integrate space weather into their risk matrices and engage with SANSA’s growing training and awareness programmes.

“Understanding space weather is no longer a scientific option — it is an operational necessity to protect our aircraft and anticipate safety risks.” — Ms. Mpho Tshisaphungo, Space Weather Manager, SANSA

Key Takeaways



Solar storms disrupt HF communications, GNSS navigation and increase crew radiation exposure

Africa’s South Atlantic Anomaly and Equatorial Ionization Anomaly create specific regional vulnerabilities



Space weather impacts flight safety, aircraft availability and avionics maintenance costs

SANSA is Africa’s only ICAO-accredited space weather warning centre, providing real-time operational forecasts



New ICAO regulations require operators to integrate space weather into standard risk management frameworks

Les tempêtes solaires et les anomalies magnétiques ne sont plus des phénomènes scientifiques abstraits — ce sont des risques opérationnels réels pour l’aviation africaine



Moins visible que la turbulence atmosphérique mais tout aussi perturbatrice, la météo spatiale s'impose comme une préoccupation croissante en matière de sécurité et d'exploitation pour les transporteurs africains.

Mme Mpho Tshisaphungo, Directrice de la météo spatiale à l'Agence Spatiale Nationale Sud-Africaine (SANS), a délivré un signal d'alarme sans équivoque : l'aviation africaine est particulièrement exposée — et la grande majorité des opérateurs n'est pas encore préparée.

Les éruptions solaires émettent des flux de particules hautement énergétiques qui interfèrent directement avec les systèmes technologiques dont dépend l'aviation moderne. Les communications radio haute fréquence — essentielles pour les opérations au-dessus des océans et des zones éloignées — sont perturbées.

Les signaux de navigation GNSS se dégradent, induisant des erreurs de positionnement. Et l'exposition aux radiations pour les équipages et les passagers augmente significativement lors des vols long-courriers en période d'activité solaire intense.

Au-delà de la sécurité, les effets en cascade touchent la disponibilité des appareils, les coûts de maintenance des avioniques et la planification opérationnelle.

L'Afrique présente des vulnérabilités géographiques spécifiques qui amplifient ces risques.

L'Anomalie de l'Atlantique Sud – une zone s'étendant entre l'Amérique du Sud et l'Afrique où le champ magnétique terrestre est le plus faible – permet aux radiations solaires de pénétrer plus profondément dans l'atmosphère.

L'Anomalie d'ionisation Équatoriale dégrade par ailleurs la précision des signaux de navigation dans les régions équatoriales, affectant directement la majorité des corridors aériens africains.

La SANSa, unique centre d'alerte météo spatiale accrédité par l'OACI pour la région africaine, traduit ses données de surveillance en prévisions exploitables

– permettant aux équipes des opérations des compagnies d'anticiper les coupures de communication, de sélectionner des routes alternatives, d'ajuster les altitudes pour limiter l'exposition aux radiations et de protéger les systèmes embarqués.

Avec l'entrée en vigueur de nouvelles exigences réglementaires de l'OACI, Mme Tshisaphungo a exhorté les opérateurs africains à intégrer la météo spatiale dans leurs matrices de risques et à s'engager dans les programmes de formation et de sensibilisation croissants de la SANSa.

« Comprendre la météo spatiale n'est plus une option scientifique – c'est une nécessité opérationnelle pour protéger nos aéronefs et anticiper les risques de sécurité. » – Mme Mpho Tshisaphungo, Directrice Météo Spatiale, SANSa

Points clés



Les tempêtes solaires perturbent les communications HF, la navigation GNSS et augmentent l'exposition des équipages aux radiations



L'Anomalie de l'Atlantique Sud et l'Anomalie d'ionisation Équatoriale créent des vulnérabilités régionales spécifiques à l'Afrique



La météo spatiale impacte la sécurité des vols, la disponibilité des appareils et les coûts de maintenance avionique

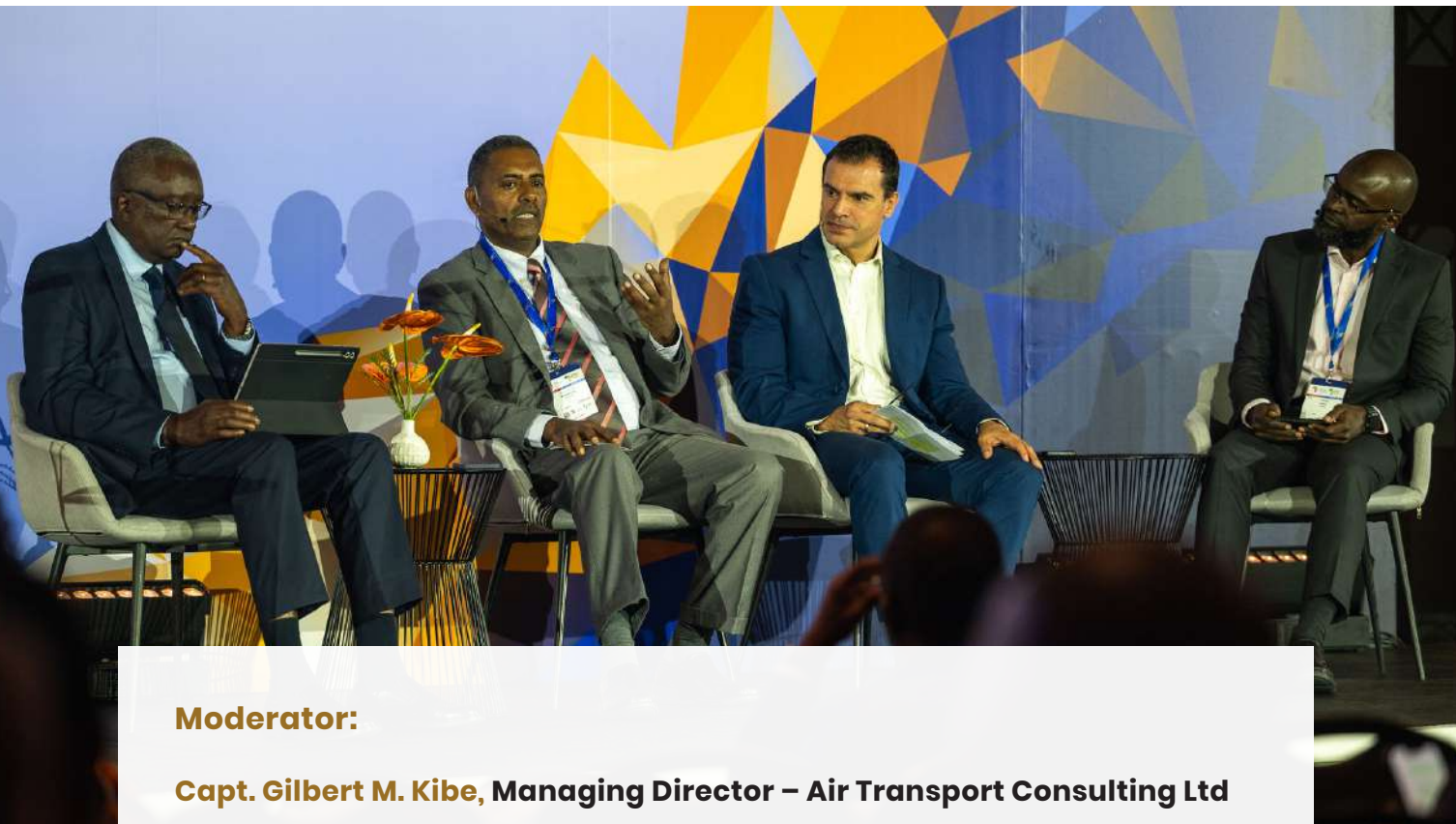


La SANSa est l'unique centre d'alerte météo spatiale accrédité par l'OACI en Afrique, fournissant des prévisions opérationnelles en temps réel



Les nouvelles réglementations OACI imposent aux opérateurs d'intégrer la météo spatiale dans leurs cadres standards de gestion des risques

Panel Discussion 2 – CIOs Roundtable: “Smart Travel Ecosystem – Integrated Technology Blueprint to Transform African Travel”



Moderator:

Capt. Gilbert M. Kibe, Managing Director – Air Transport Consulting Ltd

Panelists:

Mr. Getaneh D. Woldemichael, Director Commercial – Royal Eswatini National Airways Corporation

Mr. Mario Segovia, SVP & Head Airlines Middle East – Accelya Group

Ms. Franziska Meier zu Eissen, Head of Airline Solution Consultants META Region – Amadeus

Interoperability – not uniformity – is the foundation of Africa’s digital aviation future

Africa is one of the world’s fastest-growing travel markets. Yet the technology infrastructure underpinning that growth remains fragmented, underfunded, and in many cases anchored to legacy systems that cannot scale to meet

today’s passenger expectations. That was the frank starting point set by moderator Capt. Gilbert Kibe – and the thread that ran through every exchange that followed.

The panel’s central message was clear: deep integration does not mean a single unified platform imposed across the continent. As Ms. Franziska

Meier zu Eissen put it, the priority is flexibility and interoperability – building frameworks that allow airlines, airports, immigration systems, hotels, and financial institutions to exchange data seamlessly, regardless of the systems each operates.

Cloud-based architectures were identified as the critical enabler, eliminating information silos and creating a single, coherent touchpoint for the traveller.

Mr. Mario Segovia reinforced this principle from a commercial perspective. The goal is not to standardise every system but to ensure that the right solutions – chosen by each airline based on its own operational and commercial requirements – can communicate effectively with one another.

The adoption of modern distribution standards such as NDC was cited as the essential foundation for this migration toward open, interoperable architectures.

Mr. Getaneh Woldemichael brought a

grounding voice to the discussion, acknowledging the uneven pace of digital maturity across African carriers.

While some airlines are already deploying artificial intelligence for revenue optimisation and passenger behaviour analysis, others are still navigating the transition away from legacy platforms.

His message was direct: digital transformation must become a strategic budget priority, not a future aspiration.

The panel identified Africa’s exceptional mobile penetration rate as a structural competitive advantage – one that positions the continent to leapfrog the legacy development paths of more mature regions and design natively mobile, passenger-centric travel experiences from the outset.

Cybersecurity risks, cross-border data sovereignty concerns, and shortages of skilled technology professionals were acknowledged as real constraints – but not insurmountable ones, provided governments and industry align on common regulatory frameworks.

Key Takeaways



Interoperability between systems is the priority – not a single unified platform across the continent

Cloud-based architectures are the critical enabler of seamless data exchange across the travel ecosystem



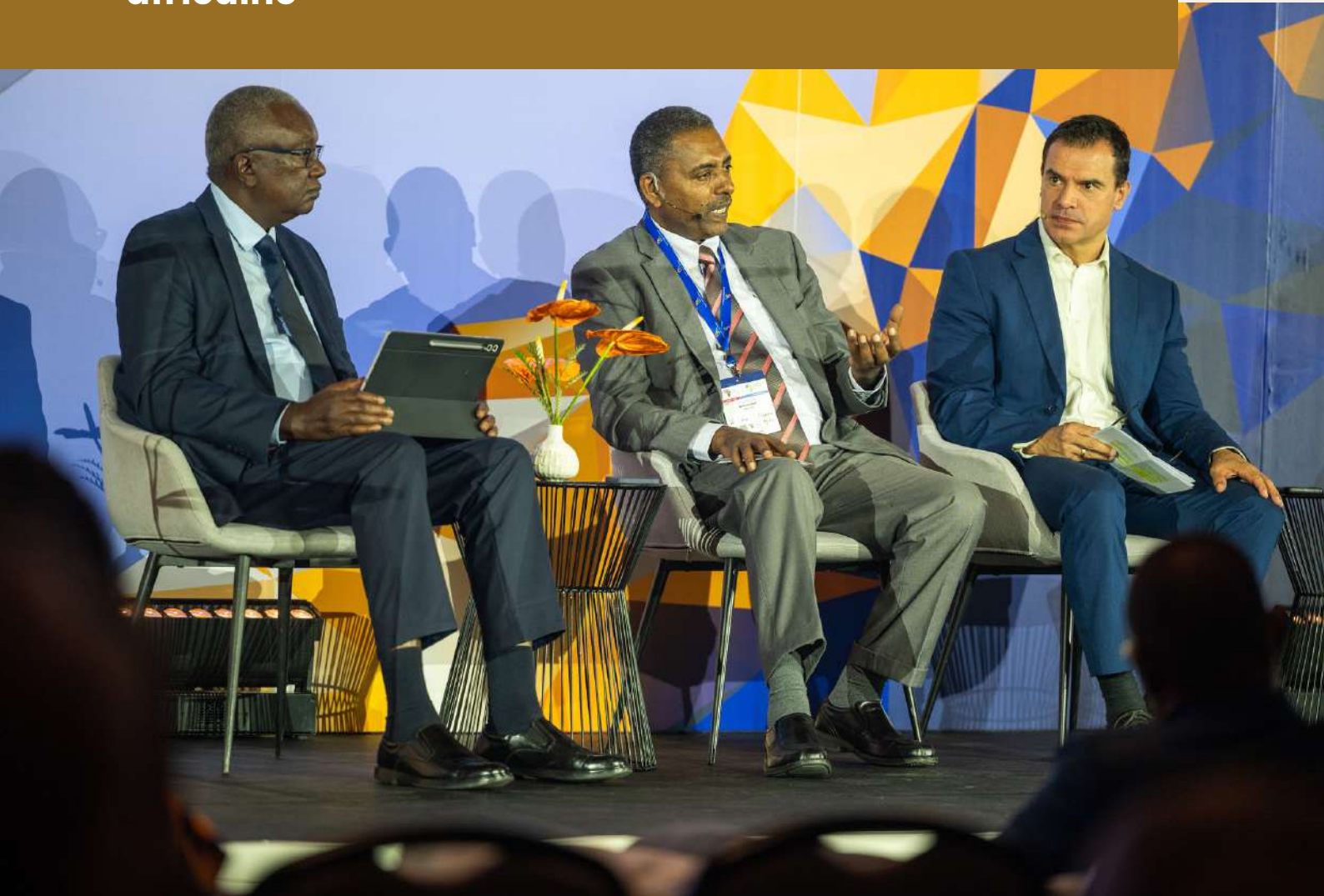
NDC adoption is essential to modernise distribution and facilitate cross-border ancillary sales

Africa’s mobile-first population is a competitive advantage for leapfrogging legacy technology models



Digital transformation must become a strategic investment priority for African carriers to remain globally competitive

L'interopérabilité — et non l'uniformité — est le fondement de l'avenir numérique de l'aviation africaine



l'Afrique est l'un des marchés du voyage à la croissance la plus rapide au monde.

Pourtant, l'infrastructure technologique qui soutient cette croissance demeure fragmentée, sous-financée et, dans de nombreux cas, ancrée dans des systèmes obsolètes incapables de répondre aux attentes des passagers d'aujourd'hui. Tel était le constat de départ sans détour posé par le modérateur, le Capitaine Gilbert Kibe — et le fil conducteur de tous les échanges qui ont suivi.

Le message central du panel était limpide : une intégration profonde ne signifie pas l'imposition d'une plateforme unique et uniforme à l'ensemble du continent.

Comme l'a souligné Mme Franziska Meier zu Eissen, la priorité réside dans la flexibilité et l'interopérabilité — en construisant des cadres permettant aux compagnies aériennes, aux aéroports, aux services d'immigration, aux hôtels et aux institutions financières d'échanger des données de manière fluide, quels que soient les systèmes utilisés par chacun.

Les architectures hébergées dans le cloud ont été identifiées comme le levier décisif, permet-

tant d'éliminer les silos d'information et de créer un point de contact unique et cohérent pour le voyageur.

M. Mario Segovia a renforcé ce principe sous l'angle commercial. L'objectif n'est pas de standardiser chaque système, mais de s'assurer que les solutions les mieux adaptées aux besoins opérationnels et commerciaux de chaque compagnie puissent communiquer efficacement entre elles.

L'adoption de standards de distribution modernes tels que le NDC a été citée comme le socle indispensable pour amorcer cette migration vers des architectures ouvertes et interopérables.

M. Getaneh Woldemichael a apporté une perspective ancrée dans la réalité du terrain, reconnaissant le rythme inégal de maturité numérique entre les transporteurs africains. Si certaines compagnies déploient déjà l'intelligence artificielle pour l'optimisation

des revenus et l'analyse du comportement des passagers, d'autres naviguent encore dans la transition hors des plateformes héritées. Son message était direct : la transformation numérique doit devenir une priorité budgétaire stratégique, et non une aspiration future.

Le panel a identifié le taux exceptionnel de pénétration mobile en Afrique comme un avantage concurrentiel structurel – positionnant le continent pour dépasser les sentiers de développement legacy des régions plus matures, et concevoir d'emblée des expériences de voyage nativement mobiles et centrées sur le passager.

Les risques de cybersécurité, les préoccupations de souveraineté des données transfrontalières et la pénurie de professionnels technologiques qualifiés ont été reconnus comme des contraintes réelles – mais pas insurmontables, à condition que les gouvernements et l'industrie s'alignent sur des cadres réglementaires communs.

Points clés



L'interopérabilité entre systèmes est la priorité – et non une plateforme unique imposée à l'ensemble du continent

Les architectures cloud sont le levier décisif pour un échange de données fluide au sein de l'écosystème de voyage



L'adoption du NDC est indispensable pour moderniser la distribution et faciliter la vente de services auxiliaires transfrontaliers

La population mobile-first de l'Afrique constitue un avantage concurrentiel pour dépasser les modèles technologiques legacy



La transformation numérique doit devenir une priorité d'investissement stratégique pour les transporteurs africains afin de rester compétitifs à l'échelle mondiale

Presentation 4: “Air Cargo as an Economic Catalyst”



By:

Mr. Sanjeev Gadhia, CEO – Astral Aviation

Africa leads the world in cargo growth – yet structural barriers and foreign dominance are preventing the continent from capturing its own freight opportunity

Africa holds just 3% of the global air cargo market. Yet it is recording the world’s fastest cargo growth rate at 7% annually – a paradox that Mr. Sanjeev Gadhia, CEO of Astral Aviation, used as the launching point for a compelling case that air freight is no longer a passenger airline by-product, but an

economic infrastructure in its own right.

Four demand drivers are converging to make this shift irreplaceable. The African Continental Free Trade Area is creating the world’s largest single consumer market – bigger than the European Union, India, and China combined.

Fresh produce exports from East and Southern Africa depend entirely on air cargo to reach Europe-

an and Middle Eastern markets within viable timelines. Pharmaceuticals and cold chain logistics — lessons learned painfully during COVID-19 — require the speed and reliability only air freight can provide. And e-commerce, growing at 20% annually toward a USD 100 billion market, is being driven by a generation that expects delivery within days, not the 60 to 75 days sea freight from Asia requires.

Yet structural barriers are undermining this potential.

Cargo taxes are prohibitive. Airport infrastructure across 80% of the continent remains passenger-centric.

Connectivity gaps force cargo to transit through Middle Eastern hubs.

And 80% of air freight to and from Africa is carried by foreign airlines — a figure Gadhia described as untenable, calling on governments to apply SAATM principles to protect and develop African-owned cargo carriers.

His closing prescription was direct: liberalisation, infrastructure investment, and digitalization — applied urgently and collectively. “If Africa is to trade, air cargo must become an enabler of economic growth.”

Key Takeaways



Africa holds 3% of global cargo market but leads the world with 7% annual growth

AfCFTA, e-commerce, pharmaceuticals and fresh produce are the four primary demand drivers



80% of African air freight is carried by foreign carriers — a structural vulnerability requiring urgent policy response

Airport cargo infrastructure across most of Africa remains severely underdeveloped



Liberalisation, infrastructure investment and digitalization are the three priorities to unlock Africa’s cargo potential

Le Fret aérien comme Catalyseur économique

L'Afrique mène le monde en matière de croissance du fret — mais les barrières structurelles et la domination étrangère empêchent le continent de capter sa propre opportunité logistique



L'Afrique ne détient que 3 % du marché mondial du fret aérien. Pourtant, elle enregistre le taux de croissance cargo le plus rapide au monde, à 7 % par an — un paradoxe que M. Sanjeev Gadhia, PDG d'Astral Aviation, a utilisé comme point de départ d'une démonstration convaincante : le fret aérien n'est plus un sous-produit de l'activité passagers, mais une infrastructure économique à part entière.

Quatre moteurs de demande convergents rendent cette transformation irréversible. La Zone de Li-

bre-Échange Continentale Africaine (ZLECAF) est en train de créer le plus grand marché de consommateurs au monde — plus grand que l'Union Européenne, l'Inde et la Chine réunis.

Les exportations de produits frais d'Afrique orientale et australe dépendent entièrement du fret aérien pour atteindre les marchés européens et moyen-orientaux dans des délais viables.

Les produits pharmaceutiques et la chaîne du froid — leçons douloureusement apprises durant la COVID-19 — exigent la rapidité et la fiabilité qu'offre seul le transport aérien. Et le commerce électronique, en croissance de 20 % par an vers un marché de 100 milliards de dollars, est porté

par une génération qui attend des livraisons en quelques jours, et non les 60 à 75 jours que requiert le fret maritime depuis l'Asie.

Pourtant, des barrières structurelles sabotent ce potentiel. Les taxes sur le fret sont prohibitives.

Les infrastructures aéroportuaires de 80 % du continent restent centrées sur les passagers. Les déficits de connectivité obligent les marchandises à transiter par les hubs moyen-orientaux.

Et 80 % du fret aérien à destination et en provenance d'Afrique est assuré par des compagnies étrangères – un

chiffre que M. Gadhia a qualifié d'intenable, appelant les gouvernements à appliquer les principes du MUTAA pour protéger et développer les transporteurs cargo africains.

Sa prescription finale était directe : libéralisation, investissement dans les infrastructures et numérisation – appliqués de toute urgence et collectivement. « Si l'Afrique veut commercer, le fret aérien doit devenir un catalyseur de croissance économique. »

Points clés



L'Afrique détient 3 % du marché cargo mondial mais mène le monde avec une croissance annuelle de 7 %

La ZLECAF, le commerce électronique, les produits pharmaceutiques et les denrées périssables sont les quatre principaux moteurs de la demande



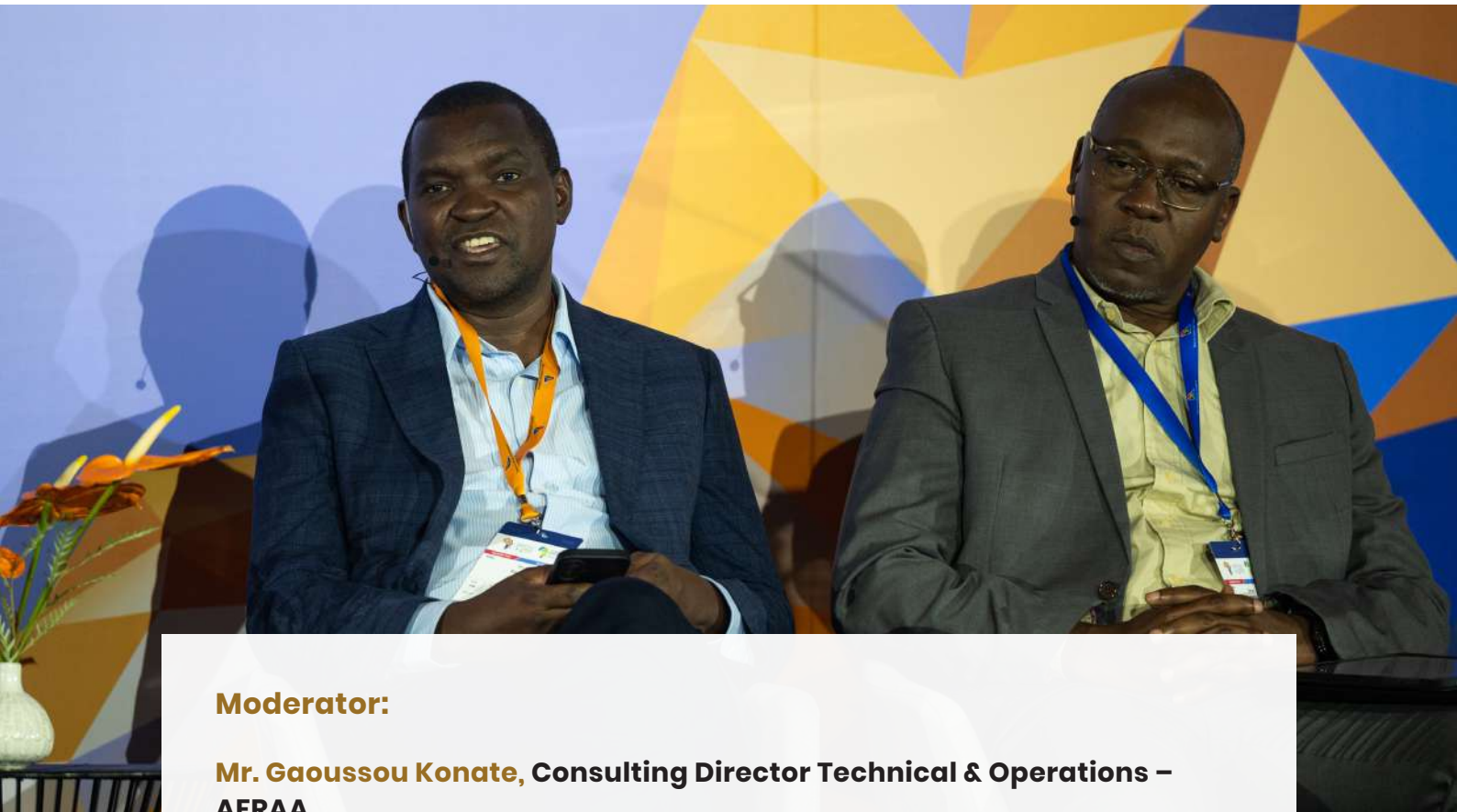
80 % du fret aérien africain est assuré par des compagnies étrangères – une vulnérabilité structurelle exigeant une réponse politique urgente

Les infrastructures cargo aéroportuaires restent sévèrement sous-développées sur la majeure partie du continent



Libéralisation, investissement dans les infrastructures et numérisation sont les trois priorités pour libérer le potentiel cargo de l'Afrique

Panel Discussion 3 : “Beyond Cost Cutting – Structural Profitability”



Moderator:

Mr. Gaoussou Konate, Consulting Director Technical & Operations – AFRAA

Panelists:

Mr. Ira Kaviti, Chief Finance Officer – Jambojet

Mr. Omar Kindo, Group Head of Aviation – Vivo Energy

Ms. Dayna Armoogum, Business Development Manager – Maureva

Mr. Alex Avedi, Chief Executive Officer – Safarilink

Sustainable airline profitability is built on operational discipline, digital integration and fleet strategy – not austerity alone

The session opened with a compelling case study. Mr. Ira Kaviti shared Jambojet’s remarkable turnaround – from losses of approximately USD 20 million during COVID-19 to a profit of USD 49 million in 2024, earned through a combination

of capital restructuring, supplier renegotiations, and a productivity-driven culture where employee performance directly influences compensation.

The airline, which holds 57% of Kenya’s domestic market, built its model on digital foundations

from the outset: 80% of revenues flow through direct channels, with 70% of transactions processed via mobile money – a structural advantage that eliminates distribution costs and deepens customer relationships.

Operational discipline, Kaviti stressed, is not a slogan – it is measured in minutes. An integrated operations control centre now monitors every flight in real time, since a single minute of delay per flight can cost the airline nearly USD 1 million annually.

Fuel management is equally precise: Jambojet reduced capacity by 10% and eliminated underperforming routes to protect contribution margins under cost pressure.

Mr. Omar Kindo brought the fuel supplier perspective, arguing that profitability on this front requires genuine partnership between airlines and energy providers. Captains must be actively involved in fuel planning decisions – precise uplift calculations reduce un-

necessary weight, lower consumption, and improve turn-around efficiency. Optimising flight trajectories and airport supply logistics requires full ecosystem integration, not transactional relationships.

Ms. Dayna Armoogum identified a structural weakness common across African carriers: operational and financial teams working in silos, without shared real-time data. A single flight delay triggers an immediate cascade – extra parking, fuel burn, passenger compensation – yet most airlines cannot quantify that impact instantly.

Maureva’s centralised platform addresses this directly, giving all stakeholders visibility over costs versus service contracts at every rotation.

Mr. Alex Avedi grounded the discussion in regional airline reality: many African airports lack night lighting, capping aircraft utilisation to daylight hours and making every rotation count. Fleet homogeneity, he argued, is one of the most underutilised profitability levers – reducing spare parts inventory, simplifying crew training, and streamlining ground handling across an entire network.

Key Takeaways



Jambojet’s turnaround from USD –20M to +49M demonstrates that productivity culture and digital distribution are foundational profitability levers

Real-time integrated operations control is essential – one minute of delay per flight can cost nearly USD 1 million annually



Fuel management requires active pilot involvement and full supplier ecosystem integration

Siloed operational and financial data prevent airlines from measuring and controlling the true cost of disruptions



Fleet homogeneity significantly reduces maintenance costs, parts inventory and crew training complexity

TABLE RONDE 3 « Au-delà de la Réduction des Coûts – Rentabilité Structurelle »

La rentabilité durable des compagnies aériennes se construit sur la discipline opérationnelle, l'intégration numérique et la stratégie de flotte – et non sur l'austérité seule



La session s'est ouverte sur une étude de cas saisissante. M. Ira Kaviti a présenté le remarquable redressement de Jambojet – de pertes d'environ 20 millions de dollars durant la COVID-19 à un bénéfice de 49 millions de dollars en 2024, obtenu grâce à une restructuration du capital, une renégociation des contrats fournisseurs et une culture de productivité où la rémunération du personnel est directement indexée sur la performance. La compagnie, qui détient 57 % du marché domestique kenyan, a bâti son modèle sur

des fondations numériques dès l'origine : 80 % des revenus transitent par des canaux directs, avec 70 % des transactions traitées via le paiement mobile – un avantage structurel qui élimine les coûts de distribution et renforce la relation client.

La discipline opérationnelle, a insisté M. Kaviti, ne se résume pas à un slogan – elle se mesure en minutes. Un centre de contrôle des opérations intégré surveille désormais chaque vol en temps réel, car une seule minute de retard par vol peut coûter près d'un million de dollars annuellement à la compagnie. La gestion du carburant est tout aussi rigoureuse : Jambojet a réduit ses capacités de 10 % et supprimé les routes déficitaires pour

protéger ses marges sur coûts variables sous pression tarifaire.

M. Omar Kindo a apporté la perspective du fournisseur d'énergie, défendant l'idée qu'une rentabilité carburant solide exige un véritable partenariat entre compagnies et fournisseurs. Les commandants de bord doivent être activement impliqués dans les décisions de planification carburant – des calculs précis de l'emport réduisent le poids inutile, abaissent la consommation et améliorent l'efficacité des rotations. L'optimisation des trajectoires de vol et de la logistique d'approvisionnement aéroportuaire requiert une intégration complète de l'écosystème, et non des relations purement transactionnelles.

Mme Dayna Armoogum a mis en lumière une faiblesse structurelle commune à de nombreux transporteurs africains : des équipes opérationnelles et financières fonctionnant en silos, sans partage de données en temps réel. Un simple retard de vol déclenche

une cascade immédiate de coûts – stationnement supplémentaire, surconsommation de carburant, indemnisation des passagers – que la plupart des compagnies sont incapables de quantifier instantanément. La plateforme centralisée de Maureva répond directement à ce problème en donnant à toutes les parties prenantes une visibilité immédiate sur les coûts par rapport aux contrats de service à chaque rotation.

M. Alex Avedi a ancré la discussion dans la réalité des compagnies régionales africaines : de nombreux aéroports africains ne disposent pas d'éclairage de piste, limitant l'utilisation des appareils aux heures de clarté et rendant chaque rotation critique. L'homogénéité de la flotte, a-t-il soutenu, est l'un des leviers de rentabilité les plus sous-exploités – réduisant les stocks de pièces détachées, simplifiant la formation des équipages et rationalisant les opérations au sol sur l'ensemble du réseau.

« L'aviation doit être considérée comme une nécessité pour la croissance économique – et non comme un simple service de transport à comprimer pour en extraire de la marge. » – M. Ira Kaviti, Directeur Financier, Jambojet

Points clés



Le redressement de Jambojet de -20M à +49M USD démontre que la culture de productivité et la distribution numérique directe sont des leviers de rentabilité fondamentaux

Le contrôle opérationnel intégré en temps réel est essentiel – une minute de retard par vol peut coûter près d'un million de dollars annuellement



La gestion du carburant exige l'implication active des commandants de bord et une intégration complète de l'écosystème fournisseur

Le fonctionnement en silos des données opérationnelles et financières empêche les compagnies de mesurer et contrôler le coût réel des perturbations



L'homogénéité de la flotte réduit significativement les coûts de maintenance, les stocks de pièces et la complexité de la formation des équipages

Presentation 5 : “Digital Payments & Financial Inclusion in African Aviation”



By:

Ms. Meagan Rabe, Vice President Merchant Services, Acquiring & Fintech for SSA – VISA

From failed transactions to AI-driven commerce – payments are becoming one of aviation’s most powerful and underutilised revenue levers

The future of commerce is already here – and African aviation risks being left behind if it does not adapt. That was the central message from Ms. Meagan Rabe, VP Merchant Services, Acquiring & Fintech for Sub-Saharan Africa at Visa, who opened with a striking demonstration of Visa Intelligent Commerce: an AI-powered ecosystem

in which autonomous agents book flights, hotels, safaris and restaurant reservations in a single click, guided by pre-set security parameters and without any human navigation of a website.

The implication for airlines is immediate: digital platforms designed for human users will increasingly need to be optimised for AI agents. Cleaner, more structured interfaces will rank higher in AI-driven searches – making back-end digital

architecture a front-line commercial priority.

But the most urgent opportunity, Rabe argued, is closer to home. Many African airlines are losing significant revenue at the checkout stage, with online payment authorisation rates stagnating around 60% due to banking rule mismatches, card limits, geographic restrictions and fraud triggers.

Simple technical interventions – tokenisation, data intelligence tools, and tailored fraud controls – can push those rates to 95%, converting failed transactions directly into occupied seats and additional revenue.

On financial inclusion, Visa is partnering with mobile money providers across the continent to embed virtual card credentials into USSD-based wallets, enabling unbanked consumers and diaspora travelers to book and pay online


– unlocking a vast, previously inaccessible customer base for African carriers.


The session closed on co-branded loyalty partnerships – a model that proved its resilience during COVID-19, when airlines with strong co-brand card programmes maintained steadier cash flows through everyday consumer spending.


Rabe urged African carriers to develop targeted three-way partnerships with Visa and local banks, building loyalty propositions for diaspora families, SME travelers and international tourists.


“Gen Z consumers will increasingly expect fully digital and seamless travel experiences. The airlines that adapt fastest will be best positioned for growth.” – Ms. Meagan Rabe, VP Merchant Services, Acquiring & Fintech SSA, Visa


Key Takeaways

- 

AI-driven commerce agents will soon book entire trips autonomously – airlines must optimise platforms for machine navigation, not just human users
- 

Raising payment authorisation rates from 60% to 95% through tokenisation converts failed transactions into direct revenue
- 

Visa’s mobile money integration enables unbanked and diaspora consumers to book and pay online for the first time
- 

Co-branded airline cards generate stable ancillary revenue streams independent of ticket sales cycles
- 

Three-way airline-Visa-bank partnerships are the most effective model for building targeted loyalty propositions in African markets

Des transactions échouées au commerce piloté par l'IA — les paiements s'imposent comme l'un des leviers de revenus les plus puissants et les plus sous-exploités de l'aviation



Le commerce de demain est déjà là — et l'aviation africaine risque d'être distancée si elle ne s'adapte pas.

Tel était le message central de Mme Meagan Rabe, Vice-Présidente des Services aux Commerçants, de l'Acquisition et des Technologies Financières pour l'Afrique subsaharienne chez Visa, qui a ouvert sa présentation par une démonstration saisissante de Visa Intelligent Commerce : un écosystème propulsé par l'IA dans lequel des agents autonomes réservent vols, hôtels, safaris et restaurants en un seul clic, guidés par des paramètres de sécurité prédéfinis — sans qu'aucun humain n'ait à naviguer sur un site web.

L'implication pour les compagnies aériennes est immédiate : les plateformes numériques conçues pour les utilisateurs humains devront de plus en plus être optimisées pour les agents IA.

Des interfaces plus épurées et mieux structurées seront mieux référencées dans les recherches pilotées par l'intelligence artificielle — faisant de l'architecture numérique back-end une priorité commerciale de premier plan.

Mais l'opportunité la plus urgente, a soutenu Mme Rabe, est plus immédiate. De nombreuses compagnies africaines perdent des revenus significatifs à l'étape du paiement, avec des taux d'autorisation en ligne stagnants autour de 60 % en raison de règles bancaires inadaptées, de plafonds de cartes atteints, de restrictions géographiques et

de déclencheurs anti-fraude.

Des interventions techniques ciblées – tokenisation, outils d'intelligence des données et contrôles de fraude sur mesure – peuvent porter ces taux à 95 %, transformant les transactions échouées en sièges occupés et en revenus additionnels immédiats.

Sur le front de l'inclusion financière, Visa s'associe aux fournisseurs de mobile money à travers le continent pour intégrer des identifiants de cartes virtuelles dans les portefeuilles USSD, permettant aux consommateurs non bancarisés et aux voyageurs de la diaspora de réserver et payer en ligne – ouvrant aux transporteurs africains une base de clientèle vaste et jusqu'alors inaccessible.

La session s'est conclue sur les partenariats de fidélisation co-marqués – un modèle qui a démontré sa résil-

ience durant la COVID-19, lorsque les compagnies disposant de programmes de cartes co-brandées solides ont maintenu des flux de trésorerie plus stables grâce aux dépenses quotidiennes de leurs clients.

Mme Rabe a encouragé les transporteurs africains à développer des partenariats tripartites ciblés avec Visa et des banques locales, en construisant des propositions de fidélité adaptées aux familles de la diaspora, aux voyageurs d'affaires des PME et aux touristes internationaux.

« Les consommateurs de la Génération Z s'attendent de plus en plus à des expériences de voyage entièrement numériques et fluides. Les compagnies qui s'adapteront le plus rapidement seront les mieux positionnées pour la croissance. » – Mme Meagan Rabe, VP Merchant Services, Acquiring & Fintech SSA, Visa

Points clés



Les agents IA autonomes réserveront bientôt des voyages complets de manière autonome – les compagnies doivent optimiser leurs plateformes pour la navigation machine, et pas seulement humaine

Porter les taux d'autorisation de paiement de 60 % à 95 % via la tokenisation convertit directement les transactions échouées en revenus supplémentaires



L'intégration mobile money de Visa permet aux consommateurs non bancarisés et à la diaspora de réserver et payer en ligne pour la première fois

Les cartes co-brandées aériennes génèrent des flux de revenus ancillaires stables, indépendants des cycles de vente de billets



Les partenariats tripartites compagnie-Visa-banque constituent le modèle le plus efficace pour construire des propositions de fidélité ciblées sur les marchés africains

Presentation 6: “Unlocking New Revenue Streams: From Distribution Freedom to True Airline Retailing”



By:

Mr. Giuseppe Candela, VP Global Sales – TPConnects

Mr. Kristiaan Vandijken, VP Account Management – TPConnects

With USD 1.30 profit per passenger, African airlines can no longer afford to leave ancillary revenue and distribution savings on the table

The arithmetic is stark: African airlines generate USD 1.30 per passenger against a global average nearly six times higher. Mr. Giuseppe Candela and Mr. Kristiaan Vandijken of TPConnects framed their presentation around a simple proposition – modern retailing

technology exists today to close that gap, and the barriers to adoption are far lower than most African carriers believe.

The first revenue lever is ancillary sales. Globally, ancillary products now account for 16% of airline revenues – seat selection, baggage, upgrades, and increasingly, bundled services such as visa processing. African carriers remain significant-

ly below this benchmark, not because the demand is absent, but because legacy distribution systems prevent the unbundling and personalisation that makes ancillary selling possible at scale.

The second lever is distribution cost reduction. NDC – the industry standard for direct airline-to-agency connectivity – can reduce distribution costs by up to 90% by eliminating intermediary layers between carriers and travel sellers.

Critically, Vandijken stressed that NDC is no longer the complex infrastructure overhaul it once appeared.

TPConnects’ Astra and Astra Nova suites operate as plug-and-play modules that integrate with existing Pas-

senger Service Systems without requiring wholesale replacement. Ethiopian Airlines and over 3,000 connected travel sellers demonstrate the model at scale, with API onboarding now achievable in under three months.

The transition toward Offer-Order-Settle-Deliver (OOSD) retailing represents the next frontier – enabling airlines to dynamically package personalised products and capture greater value per booking.

With African travel projected to grow at 5% annually over the next decade, Candela’s closing message was direct: traffic growth alone will not deliver profitability.

The airlines that monetise that growth most effectively will be those that master digital retailing first.

Key Takeaways



Ancillary revenues represent 16% of global airline income – African carriers are significantly below this benchmark

NDC can reduce airline distribution costs by up to 90% through direct agency connectivity



Modern NDC solutions are plug-and-play and integrate with existing systems without major infrastructure overhaul

The OOSD retailing model enables dynamic, personalised product packaging beyond standard fares



Africa’s 5% annual travel growth will only translate into profitability if carriers master digital retailing and ancillary monetisation

Avec 1,30 dollar de bénéfice par passager, les compagnies africaines ne peuvent plus se permettre de laisser sur la table les revenus ancillaires et les économies de distribution



L'arithmétique est sans appel : les compagnies africaines génèrent 1,30 dollar par passager, contre une moyenne mondiale près de six fois supérieure.

M. Giuseppe Candela et M. Kristiaan Vandijken de TPConnects ont structuré leur présentation autour d'une proposition simple — la technologie de vente au détail moderne existe aujourd'hui pour combler cet écart, et les obstacles à son adoption sont bien moins élevés que la plupart des transporteurs africains ne le croient.

Le premier levier de revenus est la vente de services ancillaires. À l'échelle mondiale, ces produits représentent désormais 16 % des

revenus des compagnies — sélection de sièges, bagages, surclassements et, de plus en plus, des services groupés tels que le traitement des visas. Les transporteurs africains demeurent significativement en deçà de ce niveau, non pas parce que la demande est absente, mais parce que les systèmes de distribution hérités empêchent le dégroupage et la personnalisation qui rendent la vente ancillaire possible à grande échelle.

Le second levier est la réduction des coûts de distribution. La NDC — le standard industriel pour la connectivité directe entre compagnies et agences — peut réduire ces coûts jusqu'à 90 % en éliminant les couches intermédiaires entre les transporteurs et les vendeurs de voyages.

M. Vandijken a insisté sur un point crucial : la NDC n'est plus le chantier d'infrastructure complexe qu'elle semblait être. Les suites Astra et Astra

Nova de TPConnects fonctionnent comme des modules plug-and-play qui s'intègrent aux Systèmes de Gestion des Passagers existants sans remplacement global.

Ethiopian Airlines et plus de 3 000 vendeurs connectés démontrent le modèle à grande échelle, avec des délais d'intégration API désormais inférieurs à trois mois.

La transition vers le modèle Offer-Order-Settle-Deliver (OOSD) représente la prochaine frontière – permettant

aux compagnies de packager dynamiquement des produits personnalisés et de capter plus de valeur par réservation.

Avec une croissance du transport aérien africain projetée à 5 % par an sur la prochaine décennie, le message final de M. Candela était direct : la croissance du trafic seule ne suffira pas à générer de la rentabilité.

Les compagnies qui monétiseront cette croissance le plus efficacement seront celles qui maîtriseront en premier la vente au détail numérique.

Points clés



Les revenus ancillaires représentent 16 % du chiffre d'affaires mondial des compagnies – les transporteurs africains sont significativement en deçà de ce niveau

La NDC peut réduire les coûts de distribution jusqu'à 90 % grâce à la connectivité directe avec les agences



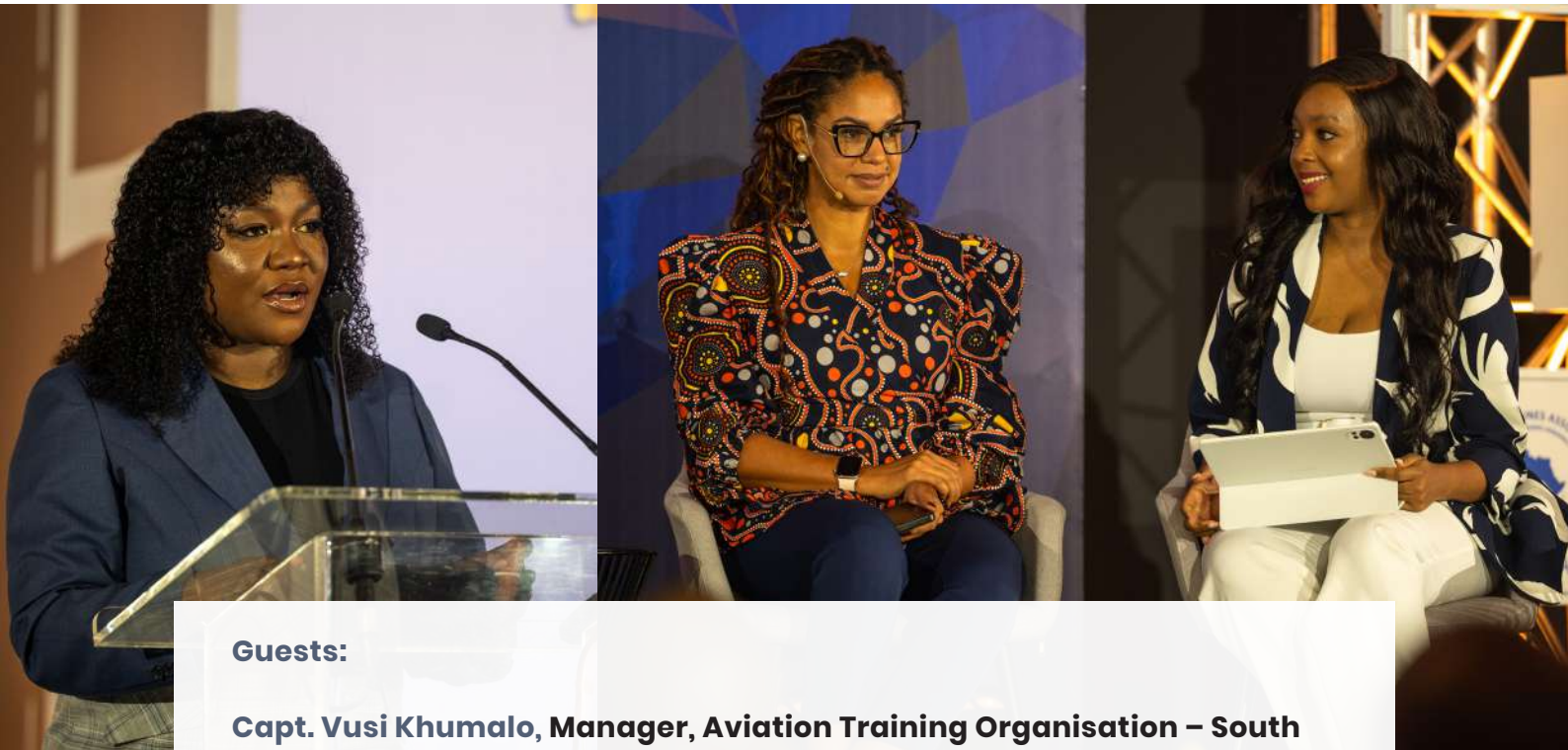
Les solutions NDC modernes sont plug-and-play et s'intègrent aux systèmes existants sans refonte majeure de l'infrastructure

Le modèle de vente OOSD permet un packaging dynamique et personnalisé de produits au-delà des tarifs standards



La croissance annuelle de 5 % du transport aérien africain ne se traduira en rentabilité que si les compagnies maîtrisent la vente au détail numérique et la monétisation ancillaire

Executive Interview: “Talent 2030 – Bridging the Skills Gap for Aviation’s Digital & Green Horizon”



Guests:

Capt. Vusi Khumalo, Manager, Aviation Training Organisation – South African Airways

Ms. Refilwe Ledwaba, Executive Director – Girls Fly Programme in Africa (GFPA)

Ms. Tania Marques, Director of HR Strategy and Organizational Culture – TAAG Angola Airlines

Ms. Wambui Mureithi, Manager Industry Solutions – IATA

Moderator:

Ms. Mafunase Ngosa Malenga, Managing Director – Southern Africa Institute of Aviation Science & Technology

Africa’s next aviation challenge is not aircraft or infrastructure – it is building a workforce ready for a digital, green, and automated future

The session opened with a clear provocation from moderator Ms. Mafunase Ngosa Malenga: no single airline, regulator, or training institution can address Africa’s talent gap alone. What followed was one of

the convention’s most grounded discussions – a frank assessment of what must change, and fast.

Ms. Wambui Mureithi of IATA set the tone on digital skills. Digital capability, she argued, must no longer be treated as a separate module or optional add-on – it must be embedded as a core

pillar across all aviation training programmes, from pilots to ramp agents. Crucially, she drew a sharp distinction between digitalization and automation: AI is not here to replace human judgment, but to enable better decisions. The future workforce must be trained not just to operate automated systems, but to supervise them, interrogate their outputs, and intervene when something does not seem right. Simulation-based training, she noted, is already proving its value in making this shift practical and scalable – critical for standardising training quality across Africa’s vast geography, from major hubs to remote stations.

Ms. Refilwe Ledwaba brought a data-driven corrective to a common assumption. Africa’s female pilot representation stands at 4.7% – above Europe and on par with North America. The real gap lies in aircraft maintenance engineering, where women account for just 3% globally, with Africa at the bottom. Closing this gap by 2030, she argued, requires abandoning generic Western frameworks in favour of

programmes specifically designed for the realities of young African women, including addressing foundational barriers in digital access and spatial learning from an early age.

Ms. Tania Marques shared TAAG Angola Airlines’ response to the cost barrier that blocks most young Africans from aviation careers: a fully funded national training programme launched in 2025, covering pilot cadets and maintenance technicians, now expanded in 2026. The “*Take Off with TAAG*” incubation programme, built in partnership with local and international universities, offers graduates direct professional immersion across every discipline in the airline.

Capt. Vusi Khumalo delivered the session’s sharpest call to action: training institutions cannot wait for hydrogen, hybrid-electric and next-generation technologies to mature before updating their curricula. The time to act is now – and it requires moving beyond consultation toward genuine co-design of programmes between airlines, regulators, ICAO, and IATA. Africa’s aviation future will be built by multi-technology professionals. The question is whether its training ecosystem is ready to produce them.

Key Takeaways



Digital capability must be embedded across all aviation training – not treated as a separate specialisation

AI is an enabler of human judgment, not a replacement – the workforce must learn to supervise and challenge automated systems



Africa’s female pilot representation outperforms several global regions, but women in aircraft maintenance engineering remain critically underrepresented at 3%

Fully funded airline-led training pipelines – like TAAG’s national programme – are emerging as the most effective model for developing local talent



Training curricula must be redesigned now for hydrogen, hybrid-electric and next-generation aircraft – not after the technologies arrive

Le prochain défi de l'aviation africaine n'est pas celui des avions ou des infrastructures — c'est la construction d'une main-d'œuvre prête pour un avenir numérique, vert et automatisé



La session s'est ouverte sur une interpellation directe de la modératrice, Mme Mafunase Ngosa Malenga : aucune compagnie aérienne, aucun régulateur, aucune institution de formation ne peut, seul, combler le déficit de talents de l'Afrique. Ce qui a suivi fut l'une des discussions les plus ancrées dans la réalité de toute la convention — une évaluation lucide de ce qui doit changer, et rapidement.

Mme Wambui Mureithi de l'IATA a donné le ton sur les compétences numériques. La capacité numérique, a-t-elle soutenu, ne doit plus être traitée comme un module séparé ou une option additionnelle — elle doit être intégrée comme un pilier fondamental dans tous les pro-

grammes de formation aéronautique, des pilotes aux agents de piste. Elle a établi une distinction essentielle entre numérisation et automatisation : l'IA n'est pas là pour remplacer le jugement humain, mais pour permettre de meilleures décisions. La future main-d'œuvre doit être formée non seulement à opérer des systèmes automatisés, mais à les superviser, à interroger leurs résultats et à intervenir quand quelque chose ne semble pas correct. La formation par simulation, a-t-elle souligné, fait déjà ses preuves pour rendre cette transition pratique et évolutive — essentielle pour standardiser la qualité de la formation à travers la vaste géographie africaine, des grands hubs aux stations éloignées.

Mme Refilwe Ledwaba a apporté une correction factuelle à une idée reçue répandue. La représentation féminine chez les pilotes africains s'élève à 4,7 % — au-dessus de l'Europe et à parité

avec l'Amérique du Nord. Le véritable déficit se situe dans la maintenance aéronautique, où les femmes ne représentent que 3 % à l'échelle mondiale, l'Afrique se trouvant en queue de peloton. Combler cet écart d'ici 2030, a-t-elle soutenu, exige d'abandonner les cadres occidentaux génériques au profit de programmes spécifiquement conçus pour les réalités des jeunes femmes africaines — notamment en s'attaquant aux barrières fondamentales d'accès au numérique et à l'apprentissage spatial dès le plus jeune âge.

Mme Tania Marques a partagé la réponse de TAAG Angola Airlines à la barrière financière qui bloque la majorité des jeunes Africains dans leur accès aux carrières aéronautiques : un programme de formation national entièrement financé, lancé en 2025, couvrant les cadets pilotes et les techniciens de maintenance, désormais élargi en 2026. Le programme d'incubation « *Take Off with TAAG* », développé en partenariat avec des universités locales et internationales, offre aux

diplômés une immersion professionnelle directe dans toutes les disciplines de la compagnie.

Le Capitaine Vusi Khumalo a délivré l'appel à l'action le plus incisif de la session : les institutions de formation ne peuvent pas attendre que les technologies à hydrogène, hybrides-électriques et de nouvelle génération arrivent à maturité avant de mettre à jour leurs programmes. Le moment d'agir, c'est maintenant — et cela exige de passer de la simple consultation à une véritable co-conception des programmes entre compagnies, régulateurs, OACI et IATA. L'avenir de l'aviation africaine sera construit par des professionnels multi-technologiques. La question est de savoir si son écosystème de formation est prêt à les former.

« Nous ne pouvons pas nous permettre de travailler en isolement. Nous devons collaborer avec les autorités réglementaires pour produire des programmes d'études prospectifs qui répondent aux besoins futurs de l'industrie — et nous devons le faire maintenant. » — Capitaine Vusi Khumalo, Responsable de l'Organisme de Formation, South African Airways

Points clés



La compétence numérique doit être intégrée dans l'ensemble de la formation aéronautique — et non traitée comme une spécialisation séparée

L'IA est un facilitateur du jugement humain, non un substitut — la main-d'œuvre doit apprendre à superviser et à remettre en question les systèmes automatisés



La représentation féminine chez les pilotes africains surpasse plusieurs régions mondiales, mais les femmes en maintenance aéronautique demeurent gravement sous-représentées à 3 %

Les filières de formation entièrement financées par les compagnies — comme le programme national de TAAG — s'imposent comme le modèle le plus efficace pour développer les talents locaux



Les programmes de formation doivent être repensés dès maintenant pour les aéronefs à hydrogène, hybrides-électriques et de nouvelle génération — sans attendre l'arrivée des technologies

Masterclass 1: “Loyalty as a Strategic Growth Lever for African Airlines” by Lufthansa Consulting



By:

Ms. Larissa Maric, Senior Consultant – Lufthansa Consulting
Senior Consultant at Lufthansa Consulting

(prior Program Manager for the Lufthansa Group Corporate Loyalty program “PartnerPlusBenefit” with 100K corporate customer registrations and a revenue generation of around 2bn Euro p.a.)

In an increasingly competitive African aviation market, loyalty is no longer just a about Miles and Points – it’s a strategic asset. Airlines across the continent are navigating a rapidly evolving landscape with rising operational costs and customers whose expectations are shaped by global travel experiences.

The ability to build and retain loyal customers with a profitable model will determine which airlines thrive.

Delegates explored how loyalty programmes, when designed as profit centres rather than cost centres, can become one of the most powerful tools in an African airline’s commercial arsenal.

The session covered B2C and B2B loyalty design, data-driven customer lifetime value strategies, and how Loyalty 2.0 innovations and ecosystem partnerships can anchor loyalty at the heart of airline strategy.

They looked beyond traditional frequent flyer schemes to understand how Loyalty can unlock new value, not only for passengers but for the airline’s entire ecosystem.

Key Takeaways



Design loyalty programs for B2C & B2B segments that fit the market context

Use loyalty as a profit center, not a cost center and why partnerships are key



Build strategies to increase customer lifetime value through loyalty 2.0 innovations and data-driven engagement

Create a loyalty ecosystem that is anchored at the heart of your airline and how it can support your overall corporate strategy



Masterclass 1: La fidélisation comme levier de croissance stratégique pour les compagnies africaines

Animée par **Larissa Maric**, Senior Consultant, Lufthansa Consulting

Dans un marché aérien africain de plus en plus concurrentiel, la fidélisation ne se résume plus aux miles et aux points. Elle est devenue un actif stratégique à part entière.

Forte de son expérience à la tête du programme de fidélité corporate de Lufthansa Group – PartnerPlusBenefit, 100 000 entreprises clientes et près de 2 milliards d'euros de revenus annuels – Larissa Maric a guidé les participants à travers une vision renouvelée de la loyauté client dans le contexte africain.

La session a mis en lumière un changement de paradigme fondamental : un programme de fidélisa-

tion bien conçu n'est pas un centre de coûts, c'est un centre de profits.

Les délégués ont exploré comment les compagnies africaines peuvent concevoir des programmes adaptés aux segments B2C et B2B, développer des stratégies de valeur vie client basées sur la donnée, et bâtir des écosystèmes de partenariats qui ancrent la fidélisation au cœur de la stratégie commerciale.

Au-delà des schémas classiques de grands voyageurs, les participants ont découvert comment les innovations Loyalty 2.0 peuvent créer de la valeur non seulement pour les passagers, mais pour l'ensemble de l'écosystème de la compagnie – et comment cette approche peut devenir l'un des outils les plus puissants dans l'arsenal commercial des transporteurs africains.

Masterclass 2: “From Aircraft Selection to Profitable Operations: Prepare, Deliver, Certify, Stabilize, Optimize, Grow – Efficiently and Effectively” By AviaPro



By:

Mr. Kevin Clarke, Head of Sales and Operations – AviaPro

In aviation, acquiring the right aircraft is just the beginning – sustainable profitability depends on mastering every phase of the fleet lifecycle

Mr. Kevin Clarke, Head of Sales and Operations at AviaPro, structured his masterclass around a deceptively simple premise: most airline financial difficulties do not originate in the cockpit or on the route network – they are engineered at the moment of acquisition, long before the first commercial

flight.

His framework unfolds across six sequential phases – Prepare, Deliver, Certify, Stabilize, Optimize, Grow – each representing a critical control point where value can either be protected or destroyed.

The preparation phase is where most carriers, particularly in emerging markets, make their

costliest mistakes. Insufficient network analysis before acquisition leads to mismatched configurations, overbuilt financing structures, and assets that burden the balance sheet from day one.

AviaPro’s approach insists on aligning aircraft specification and financing structure precisely with the routes and operational realities they are intended to serve.

Delivery and certification represent the second major risk zone – a phase routinely underestimated in both complexity and duration.

Customs procedures, civil aviation au-

thority requirements, and import regulations can ground an aircraft for months before its first revenue flight. Proactive planning and regulatory anticipation are the only reliable tools to compress this window.

Once operational, the focus shifts to stabilisation – building consistent maintenance rhythms, optimising daily aircraft utilisation, and securing the cash flow predictability that makes future growth possible. Only after operations are genuinely stable, Clarke argued, should carriers contemplate fleet expansion.

The masterclass offered African airlines a clear, sequenced methodology for de-risking fleet development in volatile market conditions – a practical alternative to the ad hoc acquisition strategies that have historically weighed on the continent’s carriers.

Key Takeaways

- 

Fleet profitability is determined long before first flight – preparation and financing structure are decisive
- 

Aircraft configuration must be aligned precisely with network reality to protect the balance sheet
- 

Proactive regulatory and customs planning significantly reduces pre-service grounding time
- 

Operational stabilisation must precede fleet expansion – cash flow discipline comes before growth
- 

AviaPro’s six-phase lifecycle framework offers emerging market carriers a structured path to de-risking fleet development

Dans l'aviation, acquérir le bon appareil n'est que le point de départ – la rentabilité durable dépend de la maîtrise de chaque phase du cycle de vie de la flotte



M. Kevin Clarke, Responsable des Ventes et des Opérations chez AviaPro, a structuré sa masterclass autour d'une prémisse en apparence simple : la plupart des difficultés financières des compagnies aériennes ne naissent pas en vol ni sur le réseau de lignes – elles sont générées au moment de l'acquisition, bien avant le premier vol commercial.

Son cadre méthodologique s'articule autour de six phases séquentielles – Préparer, Livrer, Certifier, Stabiliser, Optimiser, Croître – chacune représentant un point de contrôle critique où la valeur peut être protégée ou détruite.

La phase de préparation est celle où la majorité des transporteurs, en particulier sur les marchés émergents, commettent leurs erreurs les plus coûteuses.

Une analyse insuffisante du réseau avant l'acquisition conduit à des configurations inadaptées, des structures de financement surdimensionnées et des actifs qui pèsent sur le bilan dès le premier jour. L'approche d'AviaPro impose d'aligner rigoureusement la configuration de l'appareil et la structure de financement avec les routes et les réalités opérationnelles auxquelles ils sont destinés.

La livraison et la certification constituent la deuxième zone de risque majeure – une phase systématiquement sous-estimée en termes de complexité et de durée. Les procédures douanières, les exigences des autorités de l'avia-

tion civile et les réglementations d'importation peuvent immobiliser un appareil au sol pendant des mois avant son premier vol commercial.

Une planification proactive et l'anticipation des exigences réglementaires sont les seuls outils fiables pour compresser cette fenêtre d'immobilisation.

Une fois en exploitation, l'effort se concentre sur la stabilisation – en construisant des rythmes de maintenance cohérents, en optimisant l'utilisation quotidienne des appareils et en sécurisant la prévisibilité des flux de trésore-

rie qui rend la croissance future possible.

Ce n'est qu'après une véritable stabilisation des opérations, a soutenu M. Clarke, que les transporteurs devraient envisager l'expansion de leur flotte.

La masterclass a offert aux compagnies africaines une méthodologie claire et séquencée pour réduire les risques liés au développement de la flotte dans des conditions de marché volatiles – une alternative pratique aux stratégies d'acquisition ad hoc qui ont historiquement pesé sur les transporteurs du continent.

Points clés



La rentabilité de la flotte se détermine bien avant le premier vol – la préparation et la structure de financement sont décisives

La configuration de l'appareil doit être alignée précisément avec la réalité du réseau pour protéger le bilan comptable



Une planification proactive des exigences réglementaires et douanières réduit significativement le temps d'immobilisation avant la mise en service

La stabilisation opérationnelle doit précéder l'expansion de la flotte – la discipline de trésorerie passe avant la croissance



Le cadre en six phases d'AviaPro offre aux transporteurs des marchés émergents une voie structurée pour réduire les risques liés au développement de la flotte

Masterclass 3: “Balancing Aircraft Height Keeping Performance and the Risk of Collision in RVSM Airspace” By ATNS



Facilitator:

Mr. Maokane Hb. Manala, Head of ARMA – ATNS

300 metres of vertical separation – and the margin for error is razor thin

When two aircraft share the same high-altitude corridor separated by just 1,000 feet – roughly three football fields stacked end to end – the accuracy of every altimeter on board becomes a safety-critical variable.

Mr. Maokane Hb. Manala, Head of ARMA at ATNS, used this masterclass to explain precisely how Africa manages that risk, and why vigilance

cannot be relaxed.

The Reduced Vertical Separation Minima (RVSM) standard, implemented across African airspace in 2008, halved the required vertical separation between aircraft flying between FL290 and FL410 – from 2,000 feet to 1,000 feet.

This single change doubled airspace capacity in the continent’s busiest high-altitude corridors, enabling more aircraft to fly at fuel-optimal levels. But it also tightened the margin for altimetry error to near zero.

The problem is that pressure-based altitude instruments are inherently susceptible to interference – from paint thickness changes during resprays, component replacements, or simple instrument drift over time.


These errors can cause an aircraft to fly at a different altitude than what its pilots read on the flight deck, and what they report to air traffic control. In radar-free airspace, the consequences of undetected deviation are severe.


ARMA – one of 13 Regional Monitoring Agencies mandated by ICAO global-


ly – monitors every aircraft operating in African RVSM airspace, checking height-keeping performance every 1,000 flight hours or 24 months. Where deviations are detected, mandatory maintenance directives are issued immediately.


Mr. Manala’s closing message was unambiguous: RVSM airspace is one of aviation’s most effective safety and efficiency tools – but it only works if every operator in it is monitored, compliant, and accountable.


Key Takeaways

- 

RVSM halved vertical separation to 1,000 feet, doubling high-altitude airspace capacity across Africa
- 

Pressure-based altimeters are vulnerable to drift from maintenance, repaints and component changes
- 

ARMA monitors all aircraft in African RVSM airspace every 1,000 flight hours or 24 months
- 

Undetected altimetry errors are especially dangerous in radar-free airspace where pilots’ reports are the sole reference
- 

Non-compliance risks suspension of RVSM privileges across entire Flight Information Regions

MASTERCLASS 3

« Équilibrer les Performances de Contrôle d'Altitude des Aéronefs et le Risque de Collision dans l'Espace Aérien RVSM » Par ATNS

300 mètres de séparation verticale — et la marge d'erreur est infime



Lorsque deux aéronefs partagent le même couloir en haute altitude, séparés par seulement 1 000 pieds — l'équivalent de trois terrains de football empilés bout à bout — la précision de chaque altimètre à bord devient une variable critique pour la sécurité.

M. Maokane Hb. Manala, Responsable de l'ARMA à l'ATNS, a utilisé cette masterclass pour expliquer précisément comment l'Afrique gère ce risque, et pourquoi la vigilance ne peut jamais être relâchée.

La norme RVSM (Reduced Vertical Separation Minima), mise en œuvre

dans l'espace aérien africain en 2008, a réduit de moitié la séparation verticale requise entre les aéronefs évoluant entre le FL290 et le FL410 — de 2 000 pieds à 1 000 pieds.

Ce seul changement a doublé la capacité de l'espace aérien dans les couloirs de haute altitude les plus fréquentés du continent, permettant à davantage d'aéronefs de voler à des niveaux optimaux en termes de consommation de carburant.

Mais il a également resserré la marge d'erreur altimétrique jusqu'à la rendre quasi nulle.

Le problème réside dans le fait que les instruments d'altitude à pression sont intrinsèquement sensibles aux interférences — variations d'épaisseur de peinture lors des révisions, remplacement

de composants, ou simple dérive des instruments dans le temps.

Ces erreurs peuvent amener un aéronef à voler à une altitude différente de celle affichée sur le tableau de bord, et de celle communiquée aux contrôleurs aériens. Dans un espace aérien sans radar, les conséquences d'un écart non détecté sont potentiellement catastrophiques.

L'ARMA — l'une des 13 Agences Régionales de Surveillance mandatées par l'OACI à l'échelle mondiale — surveille chaque aéronef opérant dans l'espace aérien RVSM africain, en vérifiant les performances de maintien d'altitude

toutes les 1 000 heures de vol ou tous les 24 mois.

Lorsque des écarts sont détectés, des directives de maintenance obligatoires sont émises immédiatement.

Le message final de M. Manala était sans équivoque : l'espace aérien RVSM est l'un des outils les plus efficaces de l'aviation en matière de sécurité et d'efficacité — mais il ne fonctionne que si chaque opérateur qui y évolue est surveillé, conforme et responsable.

Points clés



Le RVSM a réduit de moitié la séparation verticale à 1000 pieds, doublant la capacité de l'espace aérien de haute altitude en Afrique

Les altimètres à pression sont vulnérables à la dérive causée par la maintenance, les révisions de peinture et les changements de composants



L'ARMA surveille tous les aéronefs dans l'espace aérien RVSM africain toutes les 1 000 heures de vol ou tous les 24 mois

Les erreurs altimétriques non détectées sont particulièrement dangereuses dans les espaces aériens sans radar où les rapports des pilotes constituent la seule référence



Le non-respect des normes risque d'entraîner la suspension des privilèges RVSM sur l'ensemble des Régions d'Information de Vol concernées



From Culture to Competence: Delivering Measurable Safety Performance



The 3rd African Aviation Safety & Operations Summit opened on 19 May 2026 in Johannesburg under the theme “*From Culture to Competence: Delivering Measurable Safety Performance.*” Held alongside the 14th AFRAA Aviation Stakeholders Convention, the Summit brought together regulators, operators, safety experts and industry partners around one shared imperative: translating safety ambition into concrete, measurable results.

The opening ceremony was marked by a rare convergence of views from three of the sector’s most prominent voices: Mr. Abderahmane Berthé, Secretary General of AFRAA; Dr. Hassan Shahidi, President and CEO of the Flight Safety

Foundation; and Ms. Poppy Khoza, Director General of the South African Civil Aviation Authority (SACAA). Their collective message was clear: as African aviation enters a new era of growth, sustainable expansion can only be built on uncompromising operational discipline.

From Compliance to Competence

Mr. Berthé set the tone immediately. Safety Management Systems, he argued, can no longer function as administrative exercises – they must become living operational tools, capable of supporting early risk identification and frontline decision-making. He urged African carriers to act on the first warning signals, long before they escalate into incidents, and to take full ownership of their safety narrative.

Ms. Khoza extended the message with one of the session's most resonant references. Citing Peter Drucker, she reminded delegates that *"culture eats strategy for breakfast"* – meaning even the most robust safety plans remain ineffective if the internal culture of an organisation is passive or complacent. Regulatory compliance, she insisted, must be the result of deliberate leadership choice, not chance.

Dr. Shahidi reinforced the call, presenting the Flight Safety Foundation's "Seven Essential Principles of Safety Leadership." Safety, he stressed, cannot be isolated within a single department – it must be owned and defended at every level of the organisation, supported by predictive indicators that drive action on fatigue management, human performance and operational resilience.

Pride, Solidarity and the Human Factor

Speakers acknowledged recent milestones: South Africa's preliminary ICAO USOAP score of 95.12% places it in the global top ten, while Nigeria reached 91.4% – proof, as Ms. Khoza noted, that measurable progress is achievable when governments, regulators and operators advance together. Yet she was equally clear that no state can progress in isolation, and that continental solidarity remains essential to the credibility of SAATM.

Ms. Khoza closed with a call rarely heard at aviation summits: a direct appeal to address mental health and psychological wellbeing among aviation professionals. *"A resilient aviation system depends on resilient people,"* she said – setting a human tone that would carry through the Summit's two days of work.



De la Culture à la Compétence : vers une Performance Sécurité mesurable



Le 3ème Sommet Africain de la Sécurité et des Opérations Aériennes a ouvert ses travaux le 19 mai 2026 à Johannesburg, sous le thème « *De la Culture à la Compétence : vers une Performance Sécurité mesurable.* » Organisé dans la continuité de la 14ème Convention des Parties Prenantes de l'AFRAA, le Sommet a rassemblé régulateurs, opérateurs, experts et partenaires industriels autour d'un impératif commun : transformer les ambitions en matière de sécurité en résultats concrets et mesurables.

La cérémonie d'ouverture a été marquée par une convergence de vues rare entre trois figures de proue du secteur : M. Abdérahmane Berthé, Secrétaire Général de

l'AFRAA ; le Dr Hassan Shahidi, Président et Directeur Général de la Flight Safety Foundation ; et Mme Poppy Khoza, Directrice Générale de l'Autorité de l'Aviation Civile sud-africaine (SACAA). Leur message collectif était sans ambiguïté : à l'heure où l'aviation africaine entre dans une nouvelle ère de croissance, une expansion durable ne peut se construire que sur une discipline opérationnelle sans concession.

De la conformité à la compétence

M. Berthé a d'emblée fixé le cap. Les Systèmes de Gestion de la Sécurité, a-t-il plaidé, ne peuvent plus fonctionner comme des exercices administratifs – ils doivent devenir des outils opérationnels vivants, capables

de soutenir l'identification précoce des risques et la prise de décision en première ligne. Il a exhorté les compagnies africaines à agir dès les premiers signaux d'alerte, bien avant qu'ils ne se transforment en incidents, et à s'approprier pleinement leur propre récit de sécurité.

Mme Khoza a prolongé ce message par l'une des références les plus marquantes de la session. Citant Peter Drucker, elle a rappelé aux délégués que « *la culture mange la stratégie au petit-déjeuner* » – signifiant que même les plans de sécurité les plus robustes restent inefficaces si la culture interne d'une organisation est passive ou complaisante. La conformité réglementaire, a-t-elle insisté, doit être le fruit d'un choix de leadership délibéré, jamais du hasard.

Le Dr Shahidi a renforcé cet appel en présentant les « *Sept Principes Essentiels du Leadership en Sécurité* » de la Flight Safety Foundation. La sécurité, a-t-il souligné, ne peut être isolée dans un seul département – elle doit être portée et défendue à chaque niveau de l'organisation, soutenue par des indicateurs prédictifs qui orientent l'action sur la gestion de la fatigue, la performance humaine et la résilience opérationnelle.

Fierté, solidarité et facteur humain

Les intervenants ont salué des résultats récents éloquentes : le score préliminaire USOAP de l'OACI de l'Afrique du Sud, à 95,12 %, la place dans le top 10 mondial, tandis que le Nigeria a atteint 91,4 % – la preuve, comme l'a souligné Mme Khoza, que des progrès mesurables sont possibles lorsque gouvernements, régulateurs et opérateurs avancent ensemble. Elle a toutefois été tout aussi claire : aucun État ne peut progresser seul, et la solidarité continentale demeure indispensable à la crédibilité du MUTAA.

Mme Khoza a conclu par un appel rarement entendu dans les enceintes aéronautiques : une interpellation directe sur la santé mentale et le bien-être psychologique des professionnels de l'aviation. « *Un système aéronautique résilient repose sur des hommes et des femmes résilients* », a-t-elle déclaré – donnant une tonalité profondément humaine aux deux jours de travaux qui allaient suivre.

Setting the Scene 1: “Progress Since the 2025 Summit & Challenges Ahead” By AFRAA



By:

Mr. Gaoussou Konaté, Director Technical & Operations – AFRAA

Africa’s traffic growth is good news. It will only remain good news if safety keeps pace.

The 3rd African Aviation Safety and Operations Summit opened with a rigorous progress review delivered by the African Airlines Association.

Mr. Gaoussou Konaté, Director Technical & Operations at AFRAA, presented a detailed status report on the concrete advances recorded since the 2025 edition, while mapping out the priority risk areas for 2026 against

a backdrop of strong regional traffic recovery.

Air traffic across the African continent is expanding at pace – but that momentum is putting existing infrastructure under strain. Mr. Konaté highlighted the severe resource constraints the industry must navigate, from shortages of qualified personnel to logistical bottlenecks.

To ensure that growth does not come at the expense of safety, he stressed the critical importance of grounding oversight in real data drawn

from incident reports – enabling predictive risk management rather than a purely reactive approach.

The roadmap presented by AFRAA is built around clear operational priorities. Mr.

Konaté first emphasised the need to close the gap between theoretical procedures and actual execution on the ground, noting the discrepancies that can emerge at the frontline. The second major challenge concerns human performance, with a renewed focus on fatigue management measures for both crew and ground personnel. He also identified runway and apron operations as a critical area of vigilance, frequently exposed to incursion risks and

ground handling incidents.

The success of these reforms will ultimately depend on the concrete implementation of the Abuja Declaration commitments. Mr. Konaté closed his address by calling for stronger coordination between states, Regional Safety Oversight Organisations (RSOOs) and industry stakeholders.

In his view, only through shared safety databases and harmonised audit processes will African aviation be able to build a unified, resilient ecosystem that meets the most demanding global standards.

Key Takeaways



Traffic growth vs. capacity constraints: Africa's rapid expansion in air services is colliding with shortages of human and material resources, making data-driven risk management an operational necessity

Bridging the procedure-execution gap: Aligning regulatory manuals with frontline daily practices sits at the top of AFRAA's safety priorities for 2026



Strengthened fatigue management: As flight frequencies increase, improving human performance through science-based fatigue monitoring tools is a growing imperative

Securing the ground environment: Runway and apron operations are under heightened scrutiny to build resilience against incursion risks and ramp incidents



Abuja Declaration in action: Deepening the triangular cooperation between states, RSOOs and airlines remains the central lever for standardising safety across the continent

“Progrès depuis le Sommet 2025 et Défis à Venir » — Par l’AFRAA



By:

Mr. Gaoussou Konate, Director Technical & Operations – AFRAA

La croissance du trafic africain est une bonne nouvelle. Elle ne restera une bonne nouvelle que si la sécurité suit le même rythme.

Après les discours d’ouverture, le 3e Sommet africain sur la sécurité et les opérations aériennes a débuté par un bilan rigoureux présenté par l’Association des compagnies aériennes africaines (AFRAA). M. Gaoussou Konaté, Directeur Technique et des Opérations de l’AFRAA, a exposé le rapport d’étape détaillant les avancées concrètes enregistrées depuis l’édition

2025, tout en dressant la cartographie des risques prioritaires pour l’année 2026, dans un contexte de forte reprise du trafic régional.

Le trafic aérien sur le continent africain affiche une progression dynamique, mais cette relance met à l’épreuve les infrastructures existantes. M. Konaté a souligné que l’industrie doit composer avec de sévères contraintes de ressources, qu’il s’agisse de la pénurie de main-d’œuvre qualifiée ou des goulets d’étranglement logistiques. Pour

éviter que cette croissance ne se fasse au détriment de la sécurité, il a insisté sur la nécessité absolue de fonder la surveillance sur les données réelles issues des rapports d'incidents – permettant ainsi un pilotage prédictif plutôt que réactif.

La feuille de route présentée par l'AFRAA s'articule autour de priorités opérationnelles claires. M. Konaté a d'abord mis en avant l'alignement des procédures théoriques avec l'exécution sur le terrain, pointant les écarts qui se créent parfois en première ligne. Le deuxième défi majeur concerne la performance humaine, avec un renforcement attendu des mesures de gestion de la fatigue des équipages

et du personnel au sol. Enfin, il a identifié la résilience des opérations sur les pistes et les zones de trafic comme une zone de vigilance critique, souvent sujette à des incursions ou à des incidents matériels.

Le succès de ces réformes repose sur l'application concrète des engagements de la Déclaration d'Abuja. M. Konaté a conclu son intervention en appelant à un renforcement de la coordination entre les États, les Organismes Régionaux de Supervision de la Sécurité (RSOO) et les acteurs industriels. Selon lui, seule une mutualisation des bases de données de sécurité et une harmonisation des audits permettront de bâtir un écosystème aéronautique africain unifié, résilient et conforme aux standards mondiaux les plus exigeants.

Points Clés



Dynamique de trafic et contraintes : L'expansion rapide des vols en Afrique s'entrechoque avec un manque de ressources matérielles et humaines, exigeant une gestion des risques fondée sur l'analyse de données factuelles

Harmonisation terrain-procédures : L'AFRAA place au sommet de ses priorités la réduction du fossé entre les manuels réglementaires et les pratiques quotidiennes des équipes de première ligne



Gestion renforcée de la fatigue : Face à l'augmentation des cadences de vol, l'accent est mis sur l'amélioration de la performance humaine et la mise en œuvre d'outils scientifiques de suivi de la fatigue

Sécurisation de l'environnement au sol : Les opérations de piste font l'objet d'un suivi renforcé afin d'accroître la résilience face aux risques d'incursions et d'accidents lors de l'assistance en escale



Application du plan d'Abuja : Le renforcement de la coopération triangulaire entre les États, les RSOO et les compagnies aériennes reste le levier central pour standardiser la sécurité à l'échelle continentale

Setting the Scene 2: “From Culture to Competence – Africa’s Current Risk Picture, and Why ‘Measurable’ ≠ ‘Complex’” By Flight Safety Foundation



By:

Mr. Gerardo Hueto, Director Safety – Flight Safety Foundation

Africa recorded 14 accidents in the first quarter of 2026 alone – a trajectory that demands simple, visible, and immediate corrective action

Mr. Gerardo Hueto, Director Safety at the Flight Safety Foundation, opened with a number that commanded the room’s attention: if the first-quarter 2026 accident rate holds, Africa could record approximately 56 accidents by year-end, some of them fatal – a sharp reversal after two years

of encouraging progress. Behind that figure lies a deeper structural problem: in some years, fewer than 20% of accidents across the region are fully investigated and published. Without understanding what causes accidents, the industry cannot prevent them.

The dominant risk categories are well established – loss of control in flight, runway excursions, run-

way incursions, and controlled flight into terrain. What distinguishes Africa is not the nature of these risks but the disproportionate share of accidents classified under “unknown causes,” a direct consequence of incomplete investigation capacity.

Hueto called for stronger cooperation between states, with more capable investigation bodies actively supporting those with limited resources.

His second, equally sharp argument challenged a prevailing assumption in safety management: that measurable means complex.

It does not. Many African carriers, he argued, are drowning in data while failing

to act on it. The answer is not more indicators — it is fewer, better ones. Stabilised approach discipline, checklist and readback quality, and concise fatigue cues embedded in crew briefings are not sophisticated concepts. They are visible, actionable, and proven to correlate with improved outcomes.

The transition from safety culture to genuine operational competence, Hueto concluded, happens not through compliance paperwork but through automating the right reflexes — giving crews the tools to assess their own risk level on every flight, every day.

Key Takeaways



Africa’s fatal accident trajectory in Q1 2026 signals a potential reversal of recent safety progress

Fewer than 20% of accidents are fully investigated in some years — a critical gap in risk understanding



Loss of control in flight, runway excursions and CFIT remain the dominant fatal accident categories

“Measurable” does not mean “complex” — a small set of visible indicators drives more action than large data volumes



Stabilised approach discipline, checklist quality and fatigue cues are the highest-impact, lowest-complexity safety levers available today

« De la Culture à la Compétence – Cartographie des Risques Actuels en Afrique, et Pourquoi “Mesurable” ne Signifie pas “Complexe” » Par la Flight Safety Foundation



L'Afrique a enregistré 14 accidents au seul premier trimestre 2026 – une trajectoire qui exige des actions correctives simples, visibles et immédiates

M. Gerardo Hueto, Directeur Sécurité de la Flight Safety Foundation, a ouvert son intervention avec un chiffre qui a capté immédiatement l'attention de la salle : si le taux d'accidents du premier trimestre 2026 se maintient, l'Afrique pourrait enregistrer environ 56 accidents d'ici la fin de l'année,

dont certains mortels – un retournement brutal après deux années de progrès encourageants. Derrière ce chiffre se cache un problème structurel plus profond : certaines années, moins de 20 % des accidents survenant sur le continent font l'objet d'une enquête complète et publiée. Sans comprendre les causes des accidents, l'industrie ne peut pas les prévenir.

Les catégories de risques dominantes sont bien établies – perte de contrôle en vol, sorties de piste, incursions sur piste et collision sans perte de contrôle. Ce qui distingue l’Afrique n’est pas la nature de ces risques, mais la part disproportionnée d’accidents classés sous la rubrique « *causes inconnues* » – conséquence directe d’une capacité d’investigation incomplète. M. Hueto a appelé à une coopération renforcée entre les États, les organismes d’enquête les plus matures soutenant activement ceux dont les ressources sont limitées.

Son second argument, tout aussi incisif, a remis en question une hypothèse répandue dans la gestion de la sécurité : mesurable ne signifie pas complexe. De nombreuses compagnies africaines, a-t-il soutenu, se noient dans

les données sans parvenir à agir. La réponse n’est pas davantage d’indicateurs – c’est moins, mais de meilleurs. La discipline de l’approche stabilisée, la qualité des checklists et des relectures de consignes, et les signaux de fatigue concis intégrés dans les briefings d’équipage ne sont pas des concepts sophistiqués. Ils sont visibles, actionnables, et ont prouvé leur corrélation avec l’amélioration des résultats de sécurité.

La transition d’une culture de la sécurité vers une véritable compétence opérationnelle, a conclu M. Hueto, ne passe pas par la conformité administrative mais par l’automatisation des bons réflexes – en donnant aux équipages les outils pour évaluer leur propre niveau de risque à chaque vol, chaque jour.

Points Clés



La trajectoire des accidents mortels en Afrique au T1 2026 signale un possible retournement des progrès récents en matière de sécurité

Moins de 20 % des accidents font l’objet d’une enquête complète certaines années – une lacune critique dans la compréhension des risques



La perte de contrôle en vol, les sorties de piste et le CFIT demeurent les catégories d’accidents mortels les plus fréquentes

« Mesurable » ne signifie pas « complexe » – un petit nombre d’indicateurs visibles génère plus d’actions correctives que de grands volumes de données



La discipline de l’approche stabilisée, la qualité des checklists et les signaux de fatigue sont les leviers de sécurité les plus impactants et les moins complexes disponibles aujourd’hui

Panel Discussion 1:

“Aligning Procedures with Frontline Execution — Removing Drift, Reinforcing Discipline, Demonstrating Results”



Panelists:

Capt. Haig Anyonyi, AFRAA Safety Group Chairman & Director of Corporate Quality, Safety and Environment – Kenya Airways

Ms. Lacey Pittman, Vice President Global Aerospace Safety – Boeing

Mr. Josia Manyakoana, Interim Chief Air Traffic Services Officer – ATNS

Mr. Prosper Zo’o-Minto’o, Director General – ASECNA

Moderator:

Mr. Kamil Al-Awadhi, IATA’s Regional Vice President for Africa and the Middle East

Compliance meets the minimum level of safety. Identifying drift before it becomes a hazard is what defines a mature safety culture.

Moderated by Mr. Kamil Al-Awadhi, IATA’s Regional Vice President for Africa and the Middle East, the session opened with a story that set the tone for everything that followed. At Kuwait International

Airport, a catering company facing critical staff shortages improvised an unofficial rotation procedure to manage peak-hour demand. A driver with 15 years of impeccable service — unfamiliar with a new button-operated truck and unable to communicate effectively with his supervisor due

to a language barrier – collided with a Boeing 777, grounding the widebody for six weeks. No single failure caused the accident. It was the accumulation of small, unchallenged adaptations – each one reasonable in isolation – that created the conditions for impact.

That is the essence of procedural drift. Ms. Lacey Pittman of Boeing gave it its clinical name: the normalization of deviation. A pilot turns final four miles out instead of five. It works. It works again. Over time, four miles becomes the new five – not by intention, but by repetition without consequence. Boeing’s response has been to move from reactive to predictive: embedding flight operations representatives directly within African airlines, analysing safety reports to detect how procedures are being interpreted differently from how they were written, and rewriting manuals where language barriers or ambiguity create room for divergence.

Capt. Haig Anyonyi illustrated the challenge from the operator’s side. Kenya Airways discovered that its pilots had been managing speed below 1,000 feet in a way that differed from Boeing’s original design intent – for twen-

ty years. Correcting a drift of that duration required not just procedural revision, but a genuine cultural shift: the willingness to admit that what felt right had never actually been right. As he noted, the longer drift goes unaddressed, the harder the correction becomes.

Mr. Josia Manyakoana brought a systemic example from ATNS. Air traffic flow management, introduced in 2011 and anchored to coordinated airport slots, gradually drifted toward the use of informal TSAT indicators. The result: congested taxiways, peak-hour delays, and controller overload – visible symptoms that eventually prompted an investigation and forced a return to the original framework.

Mr. Al-Awadhi closed with a provocation and an announcement. Compliance, he argued, is a tick-box exercise – it confirms the minimum acceptable level of safety, nothing more. The maturity of a safety system is measured by its ability to hunt drift before it generates a hazard. On that front, he revealed that IATA has secured approval to unify the state safety programmes of 16 African countries under Annex 19 – harmonising training, audit, and inspection frameworks across the continent. The initiative, to be announced in September, represents one of the most significant structural safety commitments Africa has made in years.

Key Takeaways



Procedural drift is not deliberate non-compliance – it is the gradual normalization of small deviations that go unchallenged

Compliance meets the minimum safety threshold; drift identification is the hallmark of a mature safety management system



Boeing’s embedded flight operations representatives in Africa are enabling predictive – not just reactive – safety intervention

Kenya Airways discovered a 20-year speed management drift below 1,000 feet – correcting it required cultural change, not just procedural revision



IATA has secured approval to unify state safety programmes across 16 African countries under Annex 19 – a landmark continental safety initiative

La conformité garantit le niveau minimal de sécurité. Identifier la dérive avant qu'elle ne devienne un danger — voilà ce qui définit une culture de sécurité mature.



Animée par M. Kamil Al-Awadhi, Vice-Président Régional de l'IATA pour l'Afrique et le Moyen-Orient, la session s'est ouverte sur une histoire qui a donné le ton à tout ce qui a suivi. À l'aéroport international de Koweït, une entreprise de restauration confrontée à une pénurie critique de personnel a improvisé une procédure de rotation non officielle pour gérer les heures de pointe. Un chauffeur avec 15 ans d'expérience irréprochable — peu familier avec un nouveau camion à commandes numériques et incapable de communiquer efficacement avec son superviseur en raison d'une barrière linguistique — a percuté un Boeing 777, immobilisant l'appareil gros-porteur pendant six semaines. Aucune défaillance isolée n'a causé

l'accident. C'est l'accumulation de petites adaptations non remises en question — chacune raisonnable prise individuellement — qui a créé les conditions de l'impact.

C'est l'essence même de la dérive procédurale. Mme Lacey Pittman de Boeing lui a donné son nom clinique : la normalisation de la déviation. Un pilote vire en finale à quatre milles au lieu de cinq. Ça fonctionne. Ça fonctionne encore. Avec le temps, quatre milles devient le nouveau cinq — non par intention, mais par répétition sans conséquence. La réponse de Boeing a été de passer du réactif au prédictif : en intégrant des représentants des opérations de vol directement au sein des compagnies africaines, en analysant les rapports de sécurité pour détecter les divergences d'interprétation des procédures, et en réécrivant les manuels là où les barrières linguistiques ou l'ambiguïté créent des marges de dérive.

Le Capitaine Haig Anyonyi a illustré le défi du côté de l'opérateur. Kenya Airways a découvert que ses pilotes géraient la vitesse en dessous de 1 000 pieds d'une manière différente de ce que Boeing avait conçu à l'origine — et ce depuis vingt ans. Corriger une dérive d'une telle durée a exigé non seulement une révision procédurale, mais un véritable changement culturel : la volonté d'admettre que ce qui semblait juste n'avait jamais réellement été juste. Comme il l'a souligné, plus une dérive reste non traitée, plus la correction devient difficile.

M. Josia Manyakoana a apporté un exemple systémique issu de l'ATNS. La gestion des flux de trafic aérien, introduite en 2011 et ancrée dans les créneaux horaires coordonnés, a progressivement dérivé vers l'utilisation d'indicateurs TSAT informels. Résultat : embouteillages sur les voies de circulation, retards en heures de pointe et surcharge des contrôleurs — des symptômes visibles qui ont finalement

déclenché une enquête et forcé un retour au cadre procédural initial.

M. Al-Awadhi a conclu par une provocation et une annonce. La conformité, a-t-il soutenu, est un exercice de cases à cocher — elle confirme le niveau minimal de sécurité acceptable, rien de plus.

La maturité d'un système de sécurité se mesure à sa capacité à traquer la dérive avant qu'elle ne génère un danger. Sur ce front, il a révélé que l'IATA a obtenu l'approbation pour unifier les programmes de sécurité étatiques de 16 pays africains dans le cadre de l'Annexe 19 — en harmonisant les cadres de formation, d'audit et d'inspection à travers le continent. L'initiative, qui sera annoncée en septembre, représente l'un des engagements structurels en matière de sécurité les plus significatifs que l'Afrique ait pris depuis des années.

« Avoir un accident est malheureux. Ne pas en tirer les leçons est impardonnable. Et ce continent reste le plus grand contrevenant à ce principe. » — M. Kamil Al-Awadhi, Vice-Président Régional Afrique & Moyen-Orient, IATA

Points Clés



La dérive procédurale n'est pas une non-conformité délibérée — c'est la normalisation progressive de petits écarts qui ne sont pas remis en question

La conformité atteint le seuil minimal de sécurité ; l'identification de la dérive est la marque d'un système de gestion de la sécurité mature



Les représentants des opérations de vol de Boeing intégrés en Afrique permettent une intervention sécurité prédictive — et non plus seulement réactive

Kenya Airways a découvert une dérive de gestion de vitesse de 20 ans en dessous de 1 000 pieds — la corriger a exigé un changement culturel, pas seulement une révision procédurale



L'IATA a obtenu l'approbation pour unifier les programmes de sécurité étatiques de 16 pays africains dans le cadre de l'Annexe 19 — une initiative de sécurité continentale historique

Presentation 3: “Human Performance & Fatigue: Practical Interventions that Changed the Operation”



By:

Mr. Kiran Paima, Head of Safety – South African Airways

Mr. Kiran Paima, Head of Safety at South African Airways (SAA), delivered a compelling account of how targeted fatigue management interventions translated into measurable operational improvements — without adding procedural complexity.

Mr. Paima opened by framing the operational context unique to African carriers: multi-sector rotations, irregular schedules, late-night hub operations, infrastructure constraints, and mixed crew experience levels. These conditions, he argued,

create high-pressure, low-margin environments where fatigue directly undermines decision-making, communication, and procedural compliance.

Rather than implementing complex fatigue management systems, SAA chose to embed simple, targeted mitigations into existing workflows.

Following a rise in fatigue reports approximately two years ago, the airline established a Fatigue Risk Management System (FRMS) — voluntary, cross-departmental, and grounded in just-culture principles. Key interventions included roster adjustments to support crew acclimatisation,

concise fatigue prompts integrated into pre-flight briefings, authority-gradient coaching to encourage first officers to speak up, reinforced checklist discipline, and short Evidence-Based Training (EBT) refreshers.

The results were concrete. On SAA's Lagos route – where 22 fatigue reports were filed in 2024 and 13 more in Q1 2025 – schedule adjustments and recovery-focused measures implemented in May 2025 brought fatigue reports to zero.

Mr. Paima credited this outcome not to regulatory compliance, but to leadership sponsorship, transparent union engagement, and a safety culture in which crews feel safe to report fatigue without fear of sanction.

“You don't need complex systems to improve safety. You need consistency, simple mitigations, and behaviour that applies to the operation.”

Key Takeaways



Africa's unique operational environment – dense rotations, hub congestion, night operations – structurally amplifies fatigue risk.

SAA's FRMS demonstrates that effective fatigue management does not require complex systems: simplicity and consistency drive results.



Authority-gradient coaching and just-culture reporting are critical enablers of crew safety behaviour.

The Lagos route case study offers a replicable model: targeted schedule adjustments eliminated fatigue reports within months.



Leadership sponsorship and union buy-in are prerequisites for sustainable safety culture change.

Performance humaine et fatigue : des interventions pratiques qui ont transformé les opérations

Présentation de M. Kiran Paima, Responsable Sécurité — South African Airways



Lors du troisième Sommet africain sur la sécurité et les opérations aériennes, co-organisé par l'AFRAA et la Flight Safety Foundation à Johannesburg, M. Kiran Paima, Responsable Sécurité de South African Airways (SAA), a présenté un retour d'expérience concret sur la manière dont des interventions ciblées en matière de performance humaine et de gestion de la fatigue ont produit des améliorations opérationnelles observables — sans alourdir les processus existants.

M. Paima a d'abord décrit le contexte opérationnel propre aux compagnies africaines : rotations multi-secteurs, horaires irréguliers,

opérations nocturnes sur les hubs, contraintes infrastructurelles et niveaux d'expérience hétérogènes au sein des équipages.

Ces conditions créent, selon lui, des environnements à forte pression et à faibles marges, dans lesquels la fatigue compromet directement la prise de décision, la communication et le respect des procédures.

Plutôt que de déployer des systèmes complexes, SAA a choisi d'intégrer des mesures simples et ciblées dans les flux de travail existants.

À la suite d'une hausse des signalements de fatigue il y a deux ans environ, la compagnie a mis en place un Système de Gestion des Risques liés à la Fatigue (FRMS) — volontaire, transversal et ancré dans une culture juste.

Les interventions ont notamment porté sur l'ajust-

ement des plannings pour favoriser l'acclimatation des équipages, l'intégration d'alertes fatigue concises dans les briefings pré-vol, un coaching sur le gradient d'autorité pour encourager les copilotes à s'exprimer, le renforcement de la discipline de relecture des consignes et de courts recyclages EBT.

Les résultats ont été tangibles. Sur la liaison Lagos – où 22 signalements de fatigue avaient été enregistrés en 2024 et 13 supplémentaires au premier trimestre 2025 – les ajustements de planning mis en œuvre en mai 2025 ont ramené ce chiffre à zéro.

M. Paima a attribué ce résultat non à la conformité réglementaire, mais au portage actif de la direction, à un dialogue transparent avec les syndicats et à une culture dans laquelle les équipages signalent librement leur fatigue sans crainte de sanction.

« Vous n'avez pas besoin de systèmes complexes pour améliorer la sécurité. Il vous faut de la constance, des mesures simples et des comportements adaptés à la réalité opérationnelle. »

Points Clés



L'environnement opérationnel africain – rotations denses, congestion des hubs, vols de nuit – amplifie structurellement les risques liés à la fatigue.

Le FRMS de SAA démontre qu'une gestion efficace de la fatigue ne requiert pas de systèmes complexes : la simplicité et la constance produisent des résultats.



Le coaching sur le gradient d'autorité et les signalements en culture juste sont des leviers essentiels du comportement sécuritaire des équipages.

Le cas de la liaison Lagos offre un modèle reproductible : des ajustements ciblés de planning ont éliminé les signalements de fatigue en quelques mois.



Le portage par la direction et l'adhésion des syndicats sont des prérequis à tout changement durable de culture sécurité.

Panel Discussion 2: “Predictive Data & Early Warnings – Minimal Signals, Maximum Effect (OEM & Operator Perspectives)”



Moderator:

Mr. Gerardo Hueto, Director Safety – Flight Safety Foundation

Panelists:

Mr. Ian Goodwin, Director Flight Safety – Safety Enhancement, Airbus Product Safety Commercial Aircraft – Airbus

Mr. Jeff E. Hutchison, Executive Director, Aerospace Safety Analytics – Boeing

Ms. Anitah Favour, Safety and Security Officer – Boskovic Air Charters

Capt. Thomas Duell, VP Flight Safety & Postholder for SMS – Emirates

This high-level panel explored how the industry can harness operational data to shift from reactive to predictive safety – identifying weak signals before they escalate into incidents.

Mr. Ian Goodwin (Airbus) set the con-

text: global accident rates have reached historic lows, yet this success breeds complacency. With 6% annual traffic growth expected over the next two decades, tens of thousands of new pilots and engineers entering the system, and operational margins being quietly eroded, recent “*déjà vu*” incidents – unstable approaches, mismanaged go-arounds, loss of control – serve as a warning

that fewer accidents do not mean fewer risks.

Mr. Jeff E. Hutchison (Boeing) argued that the starting point for predictive safety is defining what normal looks like. Without a stable operational baseline, deviations go undetected. Boeing has deployed over 150 flight operations representatives globally – including across Africa – to close the gap between raw data and real-world operational context. Airbus reinforced this with a concrete example: analysis of an A320 thrust reverser event revealed the same procedural deviation occurring ten times per million flights across the global fleet – a systemic signal invis-

ble without cross-operator data sharing.

Ms. Anita Favour (Boskovic Air Charters) demonstrated that predictive safety is achievable without sophisticated platforms. By tracking seasonal wildlife activity at unimproved airstrips in the Masai Mara and deploying motorbike riders to clear runways, the airline significantly reduced animal strike incidents – proof that simplicity drives results.

Capt. Haig (Kenya Airways) highlighted a subtler risk: flight data revealed premature flap and gear retraction linked to muscle memory in pilots transitioning from smaller aircraft – a reminder that data must inform tailored transition training, not just technical audits.

Key Takeaways



Complacency is the hidden cost of a strong safety record – eroding margins that exist for a reason.

Defining operational normality is the prerequisite for detecting meaningful deviations.



Cross-fleet data sharing transforms isolated events into systemic safety signals.

Effective risk mitigation does not require complex technology – consistency and simplicity produce results.



Muscle memory in crew transitions is a measurable, data-detectable risk requiring targeted training responses.

Performance humaine et fatigue : des interventions pratiques qui ont transformé les opérations Présentation de M. Kiran Paima, Responsable Sécurité — South African Airways



Le panel d'experts a examiné comment l'industrie peut exploiter les données opérationnelles pour passer d'une sécurité réactive à une sécurité prédictive — en détectant les signaux faibles avant qu'ils ne se transforment en incidents.

M. Ian Goodwin (Airbus) a posé le cadre : si les taux d'accidents mondiaux atteignent des niveaux historiquement bas, ce succès engendre un risque de complaisance.

Avec une croissance du trafic de 6 % par an sur les vingt prochaines années, des dizaines de milliers de nouveaux pilotes et techniciens à intégrer, et des marges opération-

nelles progressivement réduites, les incidents récurrents — approches instables, remises de gaz mal gérées, pertes de contrôle — rappellent que moins d'accidents ne signifie pas moins de risques.

M. Jeff E. Hutchison (Boeing) a insisté sur la nécessité de définir ce qu'est une opération normale avant de pouvoir détecter toute déviation.

Boeing a déployé plus de 150 représentants des opérations de vol dans le monde — dont plusieurs en Afrique — pour combler l'écart entre données brutes et réalité du terrain. Airbus a illustré cette approche avec l'analyse d'un événement impliquant un A320 : une déviation de procédure liée aux inverseurs de poussée se produisait dix fois par million de vols à l'échelle de la flotte mondiale — un signal systémique invisible sans partage de

données entre opérateurs.

Mme Anitah Favour (Boskovic Air Charters) a démontré que la sécurité prédictive est accessible sans plateformes sophistiquées.

En suivant l'activité saisonnière de la faune sur des pistes non contrôlées du Masai Mara et en déployant des conducteurs de motos pour dégager les pistes, la compagnie a significativement réduit les impacts d'animaux —

preuve que la simplicité produit des résultats concrets.

Le Capt. Haig (Kenya Airways) a mis en lumière un risque plus discret : les données de vol ont révélé des rentrées prématurées des volets et du train d'atterrissage liées à la mémoire musculaire de pilotes en transition depuis des appareils plus légers — un signal mesurable qui doit alimenter des programmes de formation adaptés.

Points Clés



La complaisance est le revers d'un bon bilan sécurité : elle érode silencieusement les marges opérationnelles.

Définir la normalité opérationnelle est le préalable indispensable à la détection de toute déviation significative.



Le partage de données entre flottes transforme des événements isolés en signaux de sécurité systémiques.

Une mitigation efficace des risques ne requiert pas de technologie complexe — la constance et la simplicité produisent des résultats.



La mémoire musculaire lors des transitions d'équipages est un risque mesurable par les données, qui appelle une réponse en formation ciblée.

Presentation 4: “ICAO Global Safety Goals and Abuja Targets in Action – Status, Gaps, and Practical Implementation”



By:

Dr. Bedan Thendu, Regional Officer Air Traffic Management & Search and Rescue – ICAO ESAF

Mr. James Danga, Aviation Safety Expert – AFCAC

Commitments exist. The real challenge is making them work on the ground.

It was with this observation as a backdrop that Mr. James Danga, Aviation Safety Expert at the African Civil Aviation Commission, opened his presentation — delivered remotely — at the 3rd African Aviation Safety and Operations Summit in Johannesburg. The focus of the session: assessing where Africa stands

in implementing the updated ICAO Global Safety Goals, which came into effect in 2026, and measuring their alignment with the continent’s Abuja Safety Targets.

The assessment presented by AFCAC highlighted a structural tension familiar to industry stakeholders: the gap between regulatory frameworks formally adopted by states and their consistent

application in day-to-day operations across airports, airlines and national civil aviation authorities. *“There is still a significant difference between what is on paper and what is operationally implemented,”* Mr. Danga told the audience. Among the obstacles identified: insufficient financial resources, unreliable safety data, shortages of technical expertise within national authorities, and governance weaknesses that slow the integration of international standards into operational procedures.

Against this backdrop, Mr. Danga outlined the approaches that have demonstrably worked across the continent. Rather than broad regulatory overhauls, it is targeted interventions that have delivered results – precise regulatory adjustments, simplified performance measurement systems and consistent long-term follow-up mechanisms. *“What has worked are practi-*

cal interventions, simple measurements and targeted oversight,” he summarised. He also underscored the importance of technical training programmes designed around the immediate needs of inspectors and frontline oversight personnel, as well as stronger support for Regional Safety Oversight Organisations (RSOOs), which he described as critical tools for states with limited technical capacity.

Looking ahead to the 2026–2027 cycle, Mr. Danga identified safety data quality as a continental priority. Digitising incident reporting systems and aeronautical information flows must enable improved risk analysis, guide infrastructure investments and support genuinely predictive safety oversight.

“The region can no longer rely on successes that exist only on paper,” he concluded, stressing that the long-term credibility of African aviation will depend on its ability to convert the Abuja Safety Targets into concrete, visible and measurable operational results.

Key Takeaways



The AFCAC 2026 assessment reveals a persistent gap between African states' regulatory commitments and their effective operational implementation

Key obstacles include insufficient resources, unreliable safety data, shortages of technical expertise and governance weaknesses



Targeted interventions, simple performance indicators and consistent follow-up have proven more effective than large-scale regulatory overhauls

Strengthening RSOOs and delivering practical training for inspectors are identified as priority levers for improving continental compliance



Digitising safety data is the top priority for the 2026–2027 agenda, laying the foundation for predictive oversight across the continent

Presentation 4: “Les Objectifs Mondiaux de Sécurité de l’OACI et les Cibles d’Abuja en Action : Statut, lacunes et mise en oeuvre Pratique ”



By:

Dr. Bedan Thendu, Regional Officer Air Traffic Management & Search and Rescue – ICAO ESAF

Mr. James Danga, Aviation Safety Expert – AFCAC

Les engagements existent. Reste à les faire vivre sur le terrain.

C'est avec ce constat en filigrane que M. James Danga, Expert en Sécurité Aérienne à la Commission Africaine de l'Aviation Civile (CAFAC), a ouvert sa présentation lors du 3ème Sommet Africain sur la Sécurité et les Opérations Aériennes de Johannesburg. L'objet de la session : évaluer où en

est l'Afrique dans la mise en œuvre des nouveaux Objectifs Mondiaux de Sécurité de l'OACI, entrés en vigueur en 2026, et mesurer leur adéquation avec les Cibles de Sécurité d'Abuja adoptées par le continent.

Le bilan présenté par la CAFAC pointe une tension structurelle bien connue des acteurs du secteur : l'écart entre les cadres réglementaires adoptés

par les États et leur application effective au quotidien, dans les aéroports, les compagnies et les autorités nationales. « *Il existe encore un écart significatif entre ce qui est écrit et ce qui est opérationnellement mis en œuvre* », a déclaré M. Danga qui intervenait en ligne. Parmi les obstacles identifiés : insuffisance des ressources financières, manque de données de sécurité fiables, pénurie de compétences techniques au sein des autorités nationales, et faiblesses de gouvernance qui freinent l'intégration des normes internationales dans les procédures opérationnelles.

Face à ces freins, M. Danga a présenté les approches qui ont démontré leur efficacité sur le continent. Plutôt que des réformes d'ensemble, ce sont les interventions ciblées qui ont produit des résultats : ajustements réglementaires précis, systèmes de mesure de performance simplifiés, et mécanismes de suivi réguliers dans le temps. « Ce

qui fonctionne, ce sont les interventions pratiques, les mesures simples et la supervision ciblée », a-t-il résumé. Il a également souligné le rôle central des formations techniques orientées vers les besoins immédiats des inspecteurs, ainsi que l'importance d'un soutien renforcé aux Organisations Régionales de Supervision de la Sécurité (RSOO), particulièrement précieuses pour les États disposant de capacités limitées.

Pour la période 2026–2027, M. Danga a identifié la qualité des données de sécurité comme priorité continentale. La numérisation des systèmes de signalement d'incidents et des flux d'information aéronautique doit permettre d'améliorer l'analyse des risques, d'orienter les investissements d'infrastructure et de développer une supervision véritablement prédictive. « *La région ne peut plus se contenter de victoires qui n'existent que sur le papier* », a-t-il conclu, rappelant que la crédibilité de l'aviation africaine passera par sa capacité à transformer les Cibles d'Abuja en résultats opérationnels concrets, visibles et mesurables.

Points Clés



L'évaluation CAFAC 2026 met en évidence un décalage persistant entre les engagements réglementaires des États africains et leur mise en œuvre opérationnelle effective

Les principaux obstacles identifiés sont le manque de ressources, la faiblesse des données de sécurité, la pénurie d'expertise technique et les déficits de gouvernance



Les interventions ciblées, les indicateurs simples et le suivi continu ont prouvé leur efficacité là où les réformes globales peinent à s'imposer

Le renforcement des RSOO et des formations pratiques pour les inspecteurs sont présentés comme des leviers prioritaires pour améliorer la conformité



La numérisation des données de sécurité constitue la priorité absolue de l'agenda 2026–2027 pour bâtir une supervision prédictive à l'échelle continentale

Vision & Leadership

”

Mr. Abdérahmane Berthé

Secrétaire Général, AFRAA | Secretary General, AFRAA

« La question n'est plus de savoir si l'Afrique va croître, mais si l'aviation africaine sera suffisamment préparée et positionnée pour capter cette croissance de manière durable et rester compétitive. Survivre n'est pas notre seule ambition ; l'ambition est de bâtir une industrie qui connecte ce continent de manière efficace et sûre. »

“The question is no longer whether Africa will grow, but whether African aviation will be sufficiently prepared and positioned to capture that growth sustainably and remain competitive. Surviving is not our only ambition; the ambition is to build an industry that connects this continent efficiently and safely.”



”

Ms. Barbara Creecy

Ministre des Transports, République d'Afrique du Sud | Minister of Transport, Republic of South Africa

« L'aviation demeure l'un des moteurs les plus puissants de la transformation économique, du tourisme et de l'industrialisation. L'avenir de l'aviation sur notre continent se définira non seulement par la croissance, mais par la confiance, la coopération, la résilience et la sécurité de chaque voyage que nous entreprenons. »

“Aviation remains one of the most powerful drivers of economic transformation, tourism and industrialisation. The future of aviation on our continent will be defined not only by growth, but by trust, cooperation, resilience and the safety of every journey we undertake.”



”

Capt. George Kamal

Directeur Général p.i., Kenya Airways & Président du Comité Exécutif, AFRAA | Ag. Group CEO, Kenya Airways & Chairman of the Executive Committee, AFRAA

« Pourquoi l'Afrique n'a-t-elle toujours pas de fortes alliances de compagnies aériennes continentales ? Le temps est peut-être venu pour l'Afrique d'envisager sérieusement une alliance panafricaine, capable de connecter les transporteurs africains au sein d'un marché unique intégré. »

“Why does Africa still not have strong continental airline alliances of its own? The time may have come for Africa to seriously consider a pan-African alliance, capable of connecting African carriers within a single integrated market.”



Performance & Compétitivité / Performance & Competitiveness

”



Mr. Matshela Seshibe

Directeur Général p.i., South African Airways | Ag. CEO, South African Airways

« Ce n'est pas une question de propriété publique ou privée. Ce qui importe, c'est de savoir si une compagnie peut être gérée de façon opérationnelle, commerciale et financièrement durable. Faisons tourner nos compagnies comme des entités commerciales et intégrons l'aviation au centre du développement économique. »

"It is not a question of public or private ownership. What matters is whether an airline can be managed in an operationally, commercially and financially sustainable way. Let us run our airlines like commercial entities and place aviation at the heart of economic development."

”



Mr. Ira Kaviti

Directeur Financier, Jambojet | CFO, Jambojet

« L'aviation doit être considérée comme une nécessité pour la croissance économique – et non comme un simple service de transport que l'on presse pour en extraire des marges. »

"Aviation must be viewed as a necessity for economic growth – not just a transport service to be squeezed for margin."

Libéralisation & Coopération / Liberalisation & Cooperation

”



Mr. Matshela Seshibe

Directeur Général p.i., South African Airways | Ag. CEO, South African Airways

« Je rejette cette projection de 6 % de croissance pour l'Afrique. Ne laissons pas les autres écrire l'histoire de notre aviation. Ce qu'il nous faut, c'est une volonté collective forte pour libéraliser notre ciel, stimuler la libre circulation des personnes et collaborer concrètement pour faire sauter les verrous qui nous freinent. »

"I reject this 6% growth projection for Africa. Let us not let others write the story of our aviation. What we need is a strong collective will to liberalise our skies, stimulate the free movement of people, and collaborate concretely to remove the barriers holding us back."

”



Prof. Dr. Eyden Samunderu

Expert Contractuel EASA/NTU | Project Contracted Expert, EASA/NTU

« Le MUTAA souffre d'un manque de confiance. Certains États craignent encore que leur transporteur national perde sa prédominance. Ce protectionnisme persistant freine l'application des règles multilatérales au profit d'accords bilatéraux restrictifs. »

“The MUTAA suffers from a trust deficit. Some states still fear that their national carrier will lose its dominance. This persistent protectionism hinders the application of multilateral rules in favour of restrictive bilateral agreements.”

”



Mr. Tebogo Tsimane

Directeur Commercial, South African Airways | Chief Commercial Officer, South African Airways

« Je crois en une mise en œuvre commerciale. Pourquoi ne pas s'asseoir entre pays voisins, comme le Zimbabwe, la Zambie et l'Afrique du Sud, pour sceller des accords qui nous rapprochent à 50 % des objectifs du ciel unique ? Avançons un pas à la fois pour restaurer la confiance. »

“I believe in commercial implementation. Why not sit down between neighbouring countries – like Zimbabwe, Zambia and South Africa – to seal agreements that bring us 50% closer to the single sky objectives? Let us move one step at a time to restore trust.”

Technologie & Innovation

”



Mr. Mario Segovia

Senior VP & Head of Airlines EMEA, Accelya Group

« L'Afrique n'a pas besoin de reproduire les anciens schémas technologiques de l'Occident. Grâce à l'essor extraordinaire du mobile et à des architectures cloud modulaires, les compagnies africaines peuvent concevoir immédiatement un parcours client ultra-personnalisé. »

“Africa doesn't need to replicate the old technological patterns of the West. Thanks to the extraordinary rise of mobile and modular cloud architectures, African airlines can design a highly personalised passenger journey right now.”

”

Ms. Meagan Rabe

VP Merchant Services, Acquiring & Fintech SSA, Visa



« Les consommateurs de la Génération Z s'attendent de plus en plus à des expériences de voyage entièrement numériques et fluides. Les compagnies qui s'adapteront le plus rapidement seront les mieux positionnées pour la croissance. »

“Generation Z consumers will increasingly expect fully digital and seamless travel experiences. Airlines that adapt fastest will be best positioned for growth.”

Hubs & Infrastructure

”

Mr. Tim Harris

PDG, Helm Growth Partners | CEO, Helm Growth Partners



« La compétitivité d'un hub africain ne se mesure pas seulement à la qualité de son infrastructure. Le succès repose sur la convergence d'une réglementation incitative, d'une efficacité opérationnelle au sol et d'une stratégie de réseau rationalisée. »

“The competitiveness of an African hub is not measured solely by the quality of its infrastructure. Success rests on the convergence of incentive regulation, operational ground efficiency and a streamlined network strategy.”

Formation & Sécurité / Training & Safety

”



Capt. Vusi Khumalo

Responsable, Organisation de Formation à l'Aviation, SAA |
Manager, Aviation Training Organisation, South African Airways

« Nous ne pouvons pas nous permettre de travailler en silo. Nous devons collaborer avec les organismes de réglementation pour produire des programmes d'études tournés vers l'avenir, adaptés aux besoins de l'industrie – et nous devons le faire maintenant. »

“We cannot afford to work in isolation. We need to collaborate with regulatory bodies to produce forward-looking curricula that accommodate the industry's needs – and we need to do it now.”

”



Mr. Kamil Al-Awadhi

ice-Président Régional Afrique & Moyen-Orient, IATA |
Regional Vice President Africa & Middle East, IATA

« Avoir un accident est malheureux. Ne pas en tirer les leçons est impardonnable. Et ce continent demeure le plus grand contrevenant à ce principe. »

“To have an accident is unfortunate. Not to learn from it is unforgivable. And this continent remains the biggest violator of that principle.”

CSR event for Youth Development in Aviation



As part of the 14th Aviation Stakeholders Convention and the 3rd African Aviation Safety and Operations Summit, proudly hosted by South African Airways from 17 – 20 May 2026, AFRAA incorporated the Youth Development in Aviation Outreach Initiative into the event programme as part of the industry's commitment to inspiring and developing the next generation of African aviation professionals.

The Corporate Social Re-

Dans le cadre de la 14e Convention des Parties Prenantes de l'Aviation et du 3e Sommet Africain sur la Sécurité et les Opérations Aériennes, organisés du 17 au 20 mai 2026 sous l'égide de South African Airways, l'AFRAA a intégré l'Initiative de sensibilisation au développement de la jeunesse dans l'aviation (Youth Development in Aviation Outreach Initiative) au programme de l'événement, témoignant ainsi de l'engagement de

responsibility (CSR) outreach event was hosted at the South African Airways facilities, providing students with a unique opportunity to experience a real airline operating environment and engage directly with aviation professionals.

Held under the theme “*Developing Talent for the Future of African Aviation*,” the initiative aimed to:

- **Inspire and motivate young people to pursue education and careers in aviation and aerospace.**

- **Raise awareness of the diverse career opportunities available across the aviation ecosystem, including flight operations, engineering, maintenance, airport operations, aviation management, sustainability, digital transformation, and emerging technologies.**

- **Connect students with experienced aviation professionals and industry leaders who shared their personal journeys, career experiences, and insights into the future of aviation.**

- **Support AFRAA's strategic objective of building aviation capacity and ensuring the long-term sustainability of Africa's aviation workforce.**

The programme featured interactive discussions, mentorship sessions, and motivational presentations designed to give students a deeper understanding of the aviation industry and the qualifications, skills, and opportunities required to succeed within it.

The visit to the South African Airways facilities further enriched the experience, allowing participants to gain first-hand exposure to airline operations and strengthening their appreciation of the many career paths available in aviation.

The initiative underscored the shared commitment of AFRAA and South African Airways to investing in Africa's youth and fostering the talent that will drive the future growth, innovation, and sustainability of African aviation.

l'industrie à inspirer et à former la prochaine génération de professionnels africains de l'aviation.

Cette activité de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'est tenue dans les installations de South African Airways, offrant aux étudiants une occasion unique de découvrir l'environnement opérationnel d'une compagnie aérienne et d'échanger directement avec des professionnels du secteur.

Placée sous le thème « Développer les talents pour l'avenir de l'aviation africaine », l'initiative visait à :

- **Inspirer et motiver les jeunes à poursuivre des études et des carrières dans les domaines de l'aviation et de l'aérospatiale.**

- **Sensibiliser les participants à la diversité des opportunités professionnelles offertes par l'écosystème aéronautique, notamment dans les opérations aériennes, l'ingénierie, la maintenance, les opérations aéroportuaires, la gestion de l'aviation, le développement durable, la transformation numérique et les technologies émergentes.**

- **Mettre les étudiants en relation avec des professionnels expérimentés et des leaders de l'industrie, qui ont partagé leurs parcours, leurs expériences et leur vision de l'avenir de l'aviation.**

- **Contribuer à l'objectif stratégique de l'AFRAA visant à renforcer les capacités du secteur et à assurer la pérennité de la main-d'œuvre aéronautique africaine.**

Le programme comprenait des échanges interactifs, des séances de mentorat ainsi que des présentations inspirantes destinées à offrir aux étudiants une meilleure compréhension de l'industrie aéronautique, des qualifications requises et des nombreuses opportunités de carrière qu'elle propose.

La visite des installations de South African Airways a davantage enrichi l'expérience des participants en leur permettant de découvrir de première main les activités opérationnelles d'une compagnie aérienne et d'apprécier la diversité des métiers qui contribuent au bon fonctionnement du transport aérien.

Cette initiative a mis en évidence l'engagement commun de l'AFRAA et de South African Airways à investir dans la jeunesse africaine et à développer les talents qui contribueront à la croissance, à l'innovation et à la durabilité de l'aviation africaine de demain.

PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS

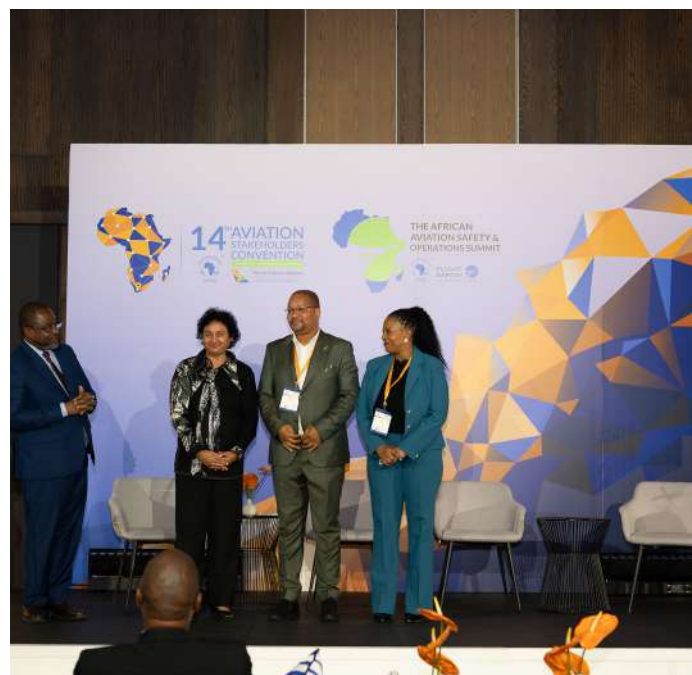


PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS





PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS



PHOTO HIGHLIGHTS & MOMENTS

