

titre sous réserve

# Expériences africaines en santé et qualité de vie au travail



**Marie-Claude Pelletier**  
Présidente du Groupe  
Levia, Montréal (Ca)

**Dans sa chronique consacrée à la santé et la qualité de vie au travail, Marie-Claude Pelletier veut faciliter la comparaison des politiques menées dans différents environnements économiques, culturels. Cette approche stimule la réflexion en relativisant les difficultés rencontrées, en montrant comment on peut tirer parti de ces divers environnements.**

**Nous avons abordé** dans les articles précédents certains outils et applications de la santé et qualité de vie au travail (SQVT) dans des contextes nord-américains et européens et donc, dans des pays industrialisés. J'aimerais ici vous partager certaines expérimentations africaines.

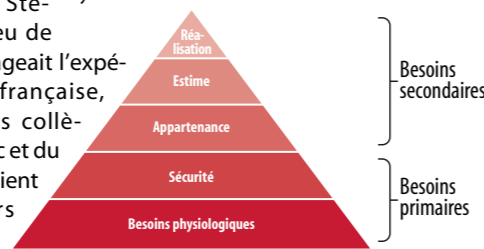
La santé et la qualité de vie au travail constituent des stratégies pertinentes et avantageuses pour l'entreprise, quel que soit le pays où elle se trouve. Ce qui différencie cependant, ce sera la manière dont on les déploiera et les étapes que l'on devra franchir, voire, la manière dont on définira le concept-même de santé et qualité de vie au travail.

En effet, les contextes légaux et réglementaires sont spécifiques à chaque pays ou région. Les systèmes sociaux peuvent être plus ou moins présents ou structurés, ou encore difficilement accessibles ou même corrompus. La culture de responsabilité individuelle à l'égard de sa santé et son bien-être est très variable. Les enjeux de santé publique varient également comme la présence ou non de maladies infectieuses, les maladies chroniques ou encore la proportion importante des problèmes de santé psychologique dans les pays industrialisés, sont aussi différents d'un pays à l'autre. La sécurité publique, la violence,

le niveau de vie, de rémunération et d'éducation sont aussi des facteurs environnementaux qui agiront de contexte important pour la stratégie SQVT à articuler. L'employeur devant parfois compenser ou atténuer les manquements systémiques. Aussi, un peu comme la pyramide des besoins de Maslow (cf. ci-dessous), l'employeur identifiera les étapes à franchir en tenant compte du fait que les besoins de base sont comblés ou non, avant de poursuivre sur des stratégies comblant les besoins secondaires. L'employeur, conscient de la nécessité de la santé et du confort de ses salariés pour atteindre ses objectifs d'affaires, devra intervenir d'une manière adaptée et qui lui est propre.

En mars dernier à Casablanca au Maroc, avait lieu le congrès-salon Préventica International, lors duquel un atelier portait sur les tendances internationales en santé et qualité de vie au travail. J'ai eu le plaisir d'y présenter une perspective nord-américaine du sujet, M. Stéphane Mathieu de l'Afnor y partageait l'expérience française, alors que nos collègues du Maroc et du Sénégal y faisaient état de leurs initiatives.

Pyramide des besoins de Maslow



## Au Sénégal

Le dr **Babacar Fall**, médecin chef, directeur du département Santé et hygiène du travail chez Sonatel (2500 employés) à Dakar au Sénégal, expliquait que parmi les objectifs poursuivis dans la stratégie SQVT, figuraient notamment de mettre en place une politique d'habitat permanent favorisant que chaque travailleur puisse avoir un toit avant la retraite, une politique de transport permettant aux salariés de disposer de bus, une stratégie de santé et sécurité au travail et de management intégré des risques par une prise en charge du salarié et de sa famille (examen sanguin, électrocardiogramme, échographie, examen de la vue, mam-



Babacar Fall, Sonatel

mographie, bilan de santé annuel complet, etc.) avec des assurances maladie et la possibilité au besoin d'évacuations sanitaires à l'étranger, la vaccination contre la fièvre jaune et la méningite, l'amélioration de locaux et conditions de travail ainsi qu'une politique augmentant les temps d'allaitement.

Au-delà de ces besoins plus fondamentaux, Sonatel est allée beaucoup plus loin dans les mesures facilitant la santé globale et la performance, avec des formations sur la gestion du stress et

la prise en charge de sa santé physique, l'organisation d'activités sportives, des séances d'éducation à la saine alimentation, la révision de la rémunération, un fonds de retraite, une participation au capital-actions de la société, des activités sociales pour les salariés et leurs familles, des séances de perfectionnement professionnel, des comités zonaux permettant le dialogue sur les problématiques et l'identification des solutions, etc.

Les indicateurs d'absentéisme, de santé et de SST sont suivis de manière régulière et permettent de suivre les impacts et ajuster la stratégie.

## Au Maroc

Au Maroc, Mme **Nadia Chraïbi**, directrice générale de Axa Assistance Maroc, consciente de l'importance de favoriser le confort et le bien-être au travail de ses salariés comme facteur d'amélioration de la productivité, mit sur pied en 2012 une stratégie intégrée comportant 5 phases :

1. Être en conformité avec la réglementation et même au-delà.
2. Améliorer les conditions de rémunération des collaborateurs.
3. Formaliser les engagements en matière de RSE.
4. Formaliser une politique de diversité et d'inclusion.
5. Renforcer les engagements en veillant à l'amélioration des conditions de travail des équipes.



Nadia Chraïbi, Axa Assistance Maroc

À titre d'exemples, les contrats de travail, couvertures médicales, le réaménagement flexible du temps de travail ont été revus. Des élections de délégués du personnel ont été mises en place, ainsi qu'un comité d'entreprise, un règlement intérieur et un CHSCT. Ces éléments ont

pu assurer la conformité réglementaire et la stratégie du Groupe Axa.

En 2013, la structure de rémunération et des ajustements annuels importants ont été réalisés, ainsi qu'un plan de formation sur la gestion du stress et du temps de travail, des pratiques de management ont été revisitées ou instaurées, des primes diverses et des moyens de favoriser le dialogue entre les salariés et la direction furent mis en place. Les avantages sociaux ont été bonifiés. Cette partie du plan a permis de fédérer et rassurer les équipes en valorisant leur travail, ainsi que d'aider

les équipes à mieux vivre.

Le respect des engagements de Axa Maroc en matière de RSE correspondant à une volonté d'entreprise, une série de mesures a été mises en place dont plusieurs rejoignent le bien-être et la valorisation des salariés.

Mme Chraïbi et son équipe ont pu mesurer des effets significatifs avec une productivité en hausse depuis 4 ans sur l'ensemble des métiers, ainsi qu'un taux d'absentéisme de très faible progression. Aussi, en 2013, le taux de prime de la couverture médicale et accident de travail a pu être réduit grâce à la faible consommation 2 années précédentes successives. Ceci, sans compter les divers prix et reconnaissances obtenus suite à la mise en place de ces initiatives. Ainsi, le plan d'action 2016, la phase 5, vise à renforcer les engagements d'Axa Maroc en veillant au confort des équipes et comporte 5 champs d'action: le handicap, favoriser la mixité au travail, le bien-être et la parentalité, la santé au travail ainsi que faciliter le multigénérationnel en emploi.

Il sera intéressant de constater si et comment d'autres entreprises africaines auront déployé des actions favorisant la SQVT lors du premier salon Préventica-Sénégal qui aura lieu en 2017!

Cette formation est réalisable en intra dans vos locaux

## Comprendre et agir pendant la crise

**Formation de 2 jours • Bordeaux, 24 & 25 janvier 2017**

**Nouvelle approche de la gestion de crise en entreprise**

Paris • Lyon • Marseille • Toulouse • Bordeaux • Nantes • Rennes • Lille

Renseignements & inscriptions : 05 56 79 10 55 / [formation@preventique.org](mailto:formation@preventique.org)

[www.preventique.org/formations](http://www.preventique.org/formations)