



## **DEDICACE**

*Je dédie cette thèse :*

*A mon père*

*A ma mère*

*A mon mari*

*A ma sœur*

*A mon frère*

*A Abderrrahmane et Abdellah*

## **REMERCIEMENTS**

Mes premiers remerciements vont tout naturellement à mon Professeur et Directeur de thèse Monsieur le professeur **Abdeljalil SLIMANI**. Je lui suis reconnaissante de m'avoir fait bénéficier tout au long de ce parcours de sa grande compétence, de sa rigueur intellectuelle, de la qualité de son encadrement et de ses qualités humaines. Je suis très honorée à remercier les membres du jury : Mr. **Abdelaziz SQUALLI** Professeur d'enseignement supérieur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Fès, Mr. **Abdellah MARGHICH** Professeur d'enseignement supérieur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Fès, Mr. **Mohamed KORRI YOUSOUFI** Professeur d'enseignement supérieur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Meknès, Mme **Zineb FASSI FIGHRI** Professeur d'enseignement supérieur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Fès, de me faire l'honneur d'accepter de participer au jury de cette thèse et d'évaluer ce modeste travail.

J'adresse mes remerciements également à **tous mes professeurs** de la Faculté des Sciences Juridiques, Sociales et Economiques de Fès mais également de Meknès, pour la qualité de l'enseignement qu'ils m'ont inculquée.

Je remercie profondément ma mère **Samia EL MELLOULI** pour sa présence et son soutien et son amour inconditionnel dans les moments difficiles de la rédaction de cette thèse, mon mari **Radouane EL ASMI**, mes enfants **Abderrahmane** et **Abdellah**, et ma sœur **Hajar KHAFIFI** et mon frère **Yassine KHAFIFI** pour leur encouragement, et je remercie aussi chaleureusement ma **belle-famille**.

Je remercie également très chère Professeur Mme **Naima KARA** pour l'aide qu'elle m'a apportée tout au long de la rédaction, je remercie aussi Maître Professeur **ABDELKADER HASSANI** pour son soutien et ses conseils.

Mes derniers remerciements vont à mon père, Dr **Hamza KHAFIFI**, qui aucun remerciement ne saurait exprimer ma gratitude et ma reconnaissance pour tous ses sacrifices, sa confiance, son soutien, sa persistance qui m'ont beaucoup aidé à dépasser certaines phases très difficiles de la recherche doctorale : je lui dédie ce travail.

## **RESUME**

Le code du travail marocain a pour objectif de permettre la transparence dans les relations contractuelles entre les forces productives, et aussi de préserver la dignité, la liberté et la protection du travailleur. Au Maroc, la mise en place d'un code de travail, est considérée jusqu'à aujourd'hui comme un élément primordial qui a permis d'instaurer une culture nouvelle qui régit et régit les relations professionnelles, ainsi que la mise à niveau du monde de travail et sa modernisation.

Le marché du travail dans tous les pays subit une importante transformation de ses structures, mécanismes, institutions et politiques en raison des changements économiques, sociaux, politiques et technologiques. La transformation profonde du marché du travail ainsi que les défis, dus à l'augmentation du chômage et aux besoins de création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité, nécessitent le développement de politiques efficaces d'emploi et de réformes du code du travail.

En outre, le travail est un facteur d'intégration sociale et professionnelle, permettant aux individus de s'intégrer dans la société. L'inactivité et le manque d'emploi sont quant à eux des manifestations de l'exclusion et de déséquilibre social.

Au Maroc, la problématique du chômage et la recherche du plein-emploi constitue l'une des questions les plus préoccupantes actuellement.

Ce qui amène à se demander, quel rôle a le Droit du Travail ? Doit-il protéger les salariés (d'ailleurs c'est son premier objectif et but d'apparition) ou Créer l'Emploi pour ces derniers ou bien encore réussir l'équation de rééquilibrer entre le premier but, la protection des salariés et son rôle afin de créer l'emploi ?

Malheureusement, si le salarié a besoin de revenus pour vivre et chercher un emploi décent tout en se protégeant par les règles du droit du travail, l'employeur quant à lui, recherche une flexibilité dans le travail et l'Etat cherche le plein-emploi pour lutter contre le chômage afin d'assurer une paix sociale et un développement économique et social du pays.

Comment le droit du travail pourra –t-il réussir ce paradoxe : protéger les salariés et créer l'emploi ?

Les grands axes, qui sont traités dans le cadre de ce travail portent sur le rôle du droit du travail sur la protection de l'emploi ainsi que son rôle sur la création d'emploi pour une meilleure adaptation aux besoins évolutifs du pays, voire la capacité du Droit du Travail pour contribuer à créer des emplois permanents et décents en faveur des demandeurs d'emploi.

**Mots clés :** Code du travail ; Emploi ; Protection d'emploi ; Création d'emploi ; Plein-emploi ; Chômage.

## ملخص

تم إقرار مدونة الشغل المغربية من أجل إعطاء المزيد من الشفافية في العلاقات التعاقدية ما بين الفاعلين والمتدخلين في عملية الإنتاج، وأيضا من أجل توفير وضمان الكرامة والحرية وحماية الأجراء.

إلى حدود اليوم، يعتبر إقرار مدونة الشغل في المغرب عنصرا أوليا مكن من إرساء ثقافة جديدة تنظم وتحدد العلاقات المهنية، كما أنها مكنت من عصرنه قطاع الشغل.

ذلك أن سوق الشغل في مختلف الدول عرف تحولات عميقة في بنياته، وميكانيزماته والمؤسسات التي تتحكم فيه، وأيضا من حيث ناحية السياسية العمومية في مجال الشغل، ويرجع ذلك بالأساس إلى للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية التي يعرفها العالم.

إن تلك التحولات العميقة والتحديات التي يعرفها سوق الشغل، والناجمة عن تزايد نسب البطالة والحاجات المتعددة إلى إحداث مناصب الشغل بشكل متزايد وجيد، تقتضي من جهة تطوير سياسة فعالة في مجال الشغل، كما تقتضي من جهة أخرى تعديل مدونة الشغل.

وجدير بالاعتبار أن الشغل والعمل يعتبران عاملا إدماج اجتماعي ومهني، يُمكن الأفراد من الاندماج في المجتمع، وفي نفس الوقت يُمكن اعتبار البطالة أو اللاشغل من أهم مظاهر التهميش واللاتوازن الاجتماعي.

وفي المغرب تعتبر إشكالية البطالة المتفشية، والبحث عن الشغل واحدة من أهم الأسئلة الحارقة التي تشغل المجتمع بشكل متواصل.

وهذا الذي يقودنا إلى طرح السؤال حول: أي دور لقانون الشغل في المساهمة في حلحلة هاته الوضعية؟ وهل يمكن أن يلعب دورا في حماية الأجراء؟ أم أنه يمكن أن يساهم في إحداث وتوفير مناصب الشغل؟ أم أن دوره لا يعدو أن يكون هو التوفيق بين الهدف الأول المتجلي في حماية الأجراء وتوفير مناصب الشغل؟

بكل أسف إذا كان الأجير يحتاج إلى دخل من أجل القدرة على مواجهة تكاليف الحياة، وإيجاد شغل منظم بمقتضى قانون يحميه من أي شطط، فإن المشغل من جهة أخرى يبحث على قدر كبير من المرونة في مجال علاقات الشغل، في حين أن الدولة في حاجة متزايدة إلى إحداث مناصب الشغل لمواجهة البطالة وضمان السلم الاجتماعي والتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

لذلك يطرح السؤال عن كيف يمكن لقانون الشغل أن يساهم في الإجابة على هذه الإشكالية: حماية الأجير وإحداث مناصب الشغل؟

إن المحاور الأساسية التي عالجها هذا البحث تتلخص في دور قانون الشغل في حماية العمل، وكذا في إحداث مناصب الشغل، وذلك بهدف التكيف مع الحاجيات المتغيرة للبلاد. وأيضا النظر في قدرة قانون الشغل على المساهمة في إحداث مناصب قارة وتجب على حاجيات سوق الشغل.

**الكلمات المفتاح:** مدونة الشغل – الشغل – حماية مناصب الشغل – إحداث مناصب الشغل – البطالة.

## **ACRONYMES ET ABREVIATIONS**

|               |                                                                                         |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ADD</b>    | Agence de Développement du Digital                                                      |
| <b>AMRC</b>   | Association Marocaine de la Relation Client                                             |
| <b>ANAPEC</b> | Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences                            |
| <b>ANPME</b>  | Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises                                    |
| <b>APEBI</b>  | Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring |
| <b>BIT</b>    | Bureau International du Travail                                                         |
| <b>BPO</b>    | Business Process Outsourcing (Externalisation des Processus d'Affaires)                 |
| <b>CDD</b>    | Contrat à Durée Déterminée                                                              |
| <b>CDG</b>    | Caisse de Dépôt et de Gestion                                                           |
| <b>CDI</b>    | Contrat à Durée Indéterminée                                                            |
| <b>CGEM</b>   | Confédération Générale des Entreprises du Maroc                                         |
| <b>CIE</b>    | Comité Interministériel de l'Emploi                                                     |
| <b>CIP</b>    | Contrat d'Intégration Professionnelle                                                   |
| <b>CNEA</b>   | Comité National de l'Environnement des Affaires                                         |
| <b>CNSS</b>   | Caisse Nationale de Sécurité Sociale                                                    |
| <b>CPE</b>    | Contrat de Premier Emploi                                                               |
| <b>CRE</b>    | Comité Régional de l'Emploi                                                             |
| <b>CRM</b>    | Customer Relationship Management (Gestion de la Relation Client)                        |
| <b>CRPPE</b>  | Conseils Régionaux et Provinciaux de Promotion de l'Emploi                              |
| <b>CSPE</b>   | Conseil Supérieur de Promotion de l'Emploi                                              |
| <b>CTT</b>    | Contrat à Durée Temporaire                                                              |
| <b>CTTP</b>   | Contrat de Travail à Temps Partiel                                                      |
| <b>CTU</b>    | Contrat de Travail Unique                                                               |
| <b>DRE</b>    | Direction Régionale de l'Emploi                                                         |
| <b>ESO</b>    | Externalisation des Activités d'Ingénierie et de R&D                                    |
| <b>FIFEM</b>  | Fonds d'Investissement et de Financement de l'Emploi Indépendant                        |
| <b>FNETT</b>  | Fédération Nationale des Entreprises de Travail Temporaire                              |
| <b>FPEJ</b>   | Fonds pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes.                                         |
| <b>HCP</b>    | Haut-Commissariat au Plan                                                               |
| <b>IBCM</b>   | Improve Business Climate in Morocco                                                     |
| <b>IFM</b>    | Indemnité de Fin de Mission                                                             |
| <b>ILE</b>    | INITIATIVES LOCALES POUR L'EMPLOI                                                       |

|               |                                                                                       |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>IPE</b>    | Indemnité pour perte d'emploi                                                         |
| <b>IR</b>     | IMPÔT SUR LE REVENU                                                                   |
| <b>IS</b>     | IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS                                                                |
| <b>ITO</b>    | Externalisation des Métiers Liés aux Technologies de l'Information                    |
| <b>KPO</b>    | Externalisation Analyses de Données Sectorielles                                      |
| <b>MEAS</b>   | MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DES AFFAIRES SOCIALES                                        |
| <b>MENA</b>   | Middle East and North Africa                                                          |
| <b>MICIEN</b> | MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE L'INVESTISSEMENT ET DE L'ECONOMIE NUMERIQUE |
| <b>MT</b>     | MARCHÉ DU TRAVAIL                                                                     |
| <b>NEET</b>   | NOT IN EMPLOYMENT, ÉDUCATION AND TRAINING                                             |
| <b>OCDE</b>   | Organisation pour la Coopération et le Développement Economique                       |
| <b>OFPPPT</b> | OFFICE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE LA PROMOTION DU TRAVAIL                  |
| <b>OIT</b>    | Organisation Internationale de Travail                                                |
| <b>OMT</b>    | OBSERVATOIRE NATIONAL DU MARCHÉ DE TRAVAIL                                            |
| <b>PAARE</b>  | PLAN D'ACTION ANNUEL RÉGIONAL DE L'EMPLOI                                             |
| <b>PAE</b>    | POLITIQUES/PROGRAMMES ACTIFS DE L'EMPLOI                                              |
| <b>PIB</b>    | PRODUIT INTÉRIEUR BRUT                                                                |
| <b>PME</b>    | Petites et Moyennes Entreprises                                                       |
| <b>PRE</b>    | PROGRAMMES RÉGIONAUX DE L'EMPLOI                                                      |
| <b>REC</b>    | REFERENTIEL DES EMPLOIS ET COMPÉTENCES                                                |
| <b>REM</b>    | REPERTOIRE DES EMPLOIS ET MÉTIERS                                                     |
| <b>RGC</b>    | Règlement Général de Construction                                                     |
| <b>RSE</b>    | RESPONSABILITE SOCIALE DE L'ENTREPRISE                                                |
| <b>SCD</b>    | Diagnostic Systématique Pays                                                          |
| <b>SMAG</b>   | Salaire Minimum Agricole Garanti                                                      |
| <b>SMIG</b>   | Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti                                            |
| <b>SMIC</b>   | SALAIRE MINIMUM INTERPROFESSIONNEL DE CROISSANCE                                      |
| <b>SNE</b>    | STRATEGIE NATIONALE POUR L'EMPLOI                                                     |
| <b>SPS</b>    | SOCLE NATIONAL DE PROTECTION SOCIALE                                                  |
| <b>TPE</b>    | Très Petite Entreprise                                                                |
| <b>USAID</b>  | US AID United States Agency for International Development                             |

## **LISTE DES FIGURES**

|                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figure 1 : Création nette d'emplois entre 2018 et 2019 selon le type d'emploi et le milieu de résidence.....                           | 141 |
| Figure 2 : Création nette d'emplois entre 2018 et 2019 par secteur d'activité économique et milieu de résidence.....                   | 142 |
| Figure 3 : Évolution du taux de chômage entre 2018 et 2019 parmi certaines catégories de la population active (en %).....              | 143 |
| Figure 4 : Évolution du taux de sous-emploi de certaines catégories de la population active occupée entre 2018 et 2019 (en %).....     | 144 |
| Figure 5 : Taux d'activité selon les régions et le milieu de résidence en 2019 (en%) .....                                             | 145 |
| Figure 6 : Taux de chômage selon les régions et le milieu de résidence en 2019 (en%) .....                                             | 146 |
| Figure 7 : Projection des variations des effectifs de classes d'âge de la population totale du Maroc de 2014 à 2025 (en milliers)..... | 147 |



## **SOMMAIRE**

|                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| INTRODUCTION GENERALE .....                                                                                   | 1   |
| PARTIE 1 : DROIT DU TRAVAIL ET PROTECTION DE L'EMPLOI.....                                                    | 34  |
| TITRE 1 : Dispositions favorables à la protection de l'emploi .....                                           | 37  |
| Chapitre 1 : Les indicateurs de protection synthétiques de la réglementation des modalités d'embauche. ....   | 39  |
| Chapitre 2 : Les indicateurs de protection synthétiques de la rigueur de la réglementation du travail : ..... | 81  |
| TITRE 2 : L'excès de protection pénalise l'emploi .....                                                       | 127 |
| Chapitre 1 : Etat des lieux de l'emploi au Maroc : .....                                                      | 132 |
| Chapitre 2 : L'impact du code du travail marocain sur l'emploi : .....                                        | 156 |
| PARTIE 2 : DROIT DU TRAVAIL ET CREATION DE L'EMPLOI.....                                                      | 179 |
| TITRE 1 : Dispositions favorables à la création de l'emploi .....                                             | 184 |
| Chapitre 1 : Les indicateurs réglementaires, nécessaires au service de création d'emploi : .....              | 186 |
| Chapitre 2 : Pour une politique active de l'emploi. ....                                                      | 241 |
| TITRE 2 : Les limites des politiques de l'emploi .....                                                        | 263 |
| Chapitre 1 : Une analyse critique des politiques de l'emploi : .....                                          | 266 |
| Chapitre 2 : Principales orientations pour améliorer la gouvernance du marché du travail au Maroc : .....     | 289 |
| CONCLUSION GENERALE .....                                                                                     | 347 |

## **INTRODUCTION GENERALE**

**« Un homme n'est pas pauvre parce qu'il  
n'a rien mais parce qu'il ne travaille pas »**

**Montesquieu.**

### **1. Introduction :**

« Au point de vue épistémologique, si le Droit du Travail requiert la connaissance d'autres branches du droit, il impose en plus une culture économique approfondie. Il n'est pas possible d'édicter ou d'expliquer des normes sans connaissance de la matière qu'elles sont appelées à régir. » <sup>1</sup>

Au début du XIXe siècle, la majorité des penseurs et des hommes politiques considèrent la mise en place d'un droit du travail comme quelque chose d'inutile et de dangereux. Dangereux en raison du coût d'une telle innovation qui pèserait sur les entreprises, les désavantageant par rapport à la concurrence étrangère. Inutile car le contrat de travail doit être la loi entre le patron et ses travailleurs : or, puisqu'il est négocié, un contrat ne peut désavantager l'une des parties. « Qui dit contractuel dit juste », est l'un des adages qui expriment cette conception alors bien ancrée. Pourtant, force est de constater que le contrat de travail est déséquilibré, entre un employeur aux moyens financiers et intellectuels importants, et un salarié qui n'a pour seule richesse que sa force de travail.

---

<sup>1</sup>- LYON-CAEN, Gérard. - La concentration du capital et le droit du travail. - Droit social, 1993, p. 300.

Ainsi, le droit d'obtenir un emploi ne s'entend pas comme une obligation de résultat, c'est-à-dire comme une obligation absolue de donner à tout chômeur un emploi, mais bien comme une obligation de moyens. Il s'agit, pour les pouvoirs publics, de mettre en œuvre une politique permettant à chacun d'obtenir un emploi.

Ce droit au travail existe donc bien, mais sa portée juridique est très limitée. Par ailleurs, les difficultés économiques qui pèsent sur l'emploi au Maroc ont rendu ce droit encore moins effectif. Un chômeur ne pourrait guère espérer trouver un emploi en saisissant un juge sur le fondement de ce droit au travail.

Ceci dit, l'histoire du droit au travail est celle de sa lente et difficile reconnaissance.

Après une phase de négociation, le droit au travail a pu, progressivement, être consacré et affirmé. Sa formulation et sa consécration par de nombreuses constitutions nationales et par des instruments internationaux le rangent aujourd'hui parmi les droits fondamentaux de l'Homme.

L'intégration du droit au travail parmi les droits de l'Homme a non seulement confirmé ce droit essentiel mais elle a également, grâce notamment à l'action normative de l'organisation internationale du travail, donné un contenu concret à ce droit en précisant les obligations qu'il fait naître à la charge de l'Etat.

Cependant, et en dépit de cette consécration, subsiste une forte hostilité de la doctrine dominante qui tente de minimiser et de tempérer la teneur

d'exigibilité de ce droit économique et social pourtant fondamental. Certains se demandent encore s'il constitue une notion juridique, remettent ainsi en cause l'intégration du droit au travail dans le champ juridique. Cette remise en cause se situe fondamentalement dans le cadre de l'articulation des droits de l'Homme.

Toutefois, le droit au travail au Maroc, est un droit constitutionnel.

En revanche, le Maroc connaît une situation dramatique de l'emploi.

Il est unanimement admis que le problème de l'emploi a atteint des proportions inquiétantes.

En tout cas, depuis son avènement au XIX<sup>ème</sup> siècle, le droit du travail a été conçu comme une tentative d'établir un statut du travailleur salarié occupé dans l'industrie, le commerce, les services, dans l'agriculture et dans d'autres activités assimilées.

Le droit du travail, découle, au Maroc, du système d'exploitation capitaliste des colons français qui avaient besoin, dès le début du protectorat, d'une main-d'œuvre bon marché et soumise.

Doit-on rappeler que l'autonomie plaidée pour le droit du travail découle d'une autre autonomie, celle de la volonté des parties au contrat de travail, et de la liberté de travail profitable à l'employeur. Le salarié ne jouit, en effet, ni de l'un (contrat d'adhésion) ni de l'autre (problème aigu de l'emploi). Aussi l'autonomie des normes juridiques régissant les relations de travail se révèle plutôt un leurre et permet de livrer mains et pieds liés une partie faible à une partie puissante dans un système qui fait peu cas des droits humains. Malgré cela, il ne sera pas indifférent de jeter un regard prospectif en faveur de

l'élaboration d'un système juridique de relations de travail et de relations professionnelles profondément imbu d'une éthique de la solidarité humaine en vue de transcender les divergences ou conflits d'intérêts.<sup>2</sup>

Par ailleurs, à l'instar de la flexibilité de l'emploi, un droit du travail flexible, adaptable ou moins rigide a été progressivement mis en place d'abord en Amérique du Nord et en Europe occidentale pour faire tâche d'huile dans d'autres contrées géographiques, même sous développées.

Le Maroc n'est, lui aussi, pas resté à l'écart de ce mouvement, quoiqu'à un degré moindre.

Bien entendu, le droit du travail vise à protéger le travailleur dans ses relations avec l'employeur mais aussi à protéger son emploi dans l'entreprise. Il est une discipline originale, car à côté des relations individuelles reliant, le salarié seul face à son employeur, il existe des relations collectives qui vont permettre à des groupes de salariés et des groupes d'employeurs de définir ensemble des règles applicables à tous.

Caractérisé par la soumission d'une personne, le salarié, à une autre personne, l'employeur, le travail salarié s'inscrit dans une tension constante entre la protection des droits du salarié et la recherche de l'efficacité par l'entreprise.

Le travail salarié n'est pas le seul mode de travail. Mais il pose des problèmes spécifiques qui expliquent que l'on n'ait pas vu se développer un droit du travailleur.

---

<sup>2</sup>- Abdellah BOUDAHRAIN, op. Cit, p.p. 161-162.

Le rapport de travail salarié est largement déterminé par l'inégalité économique entre employeur et salarié, celle-ci ruine toute affirmation d'égalité juridique. L'objet même du contrat de travail est d'ailleurs d'organiser la soumission du salarié, par ailleurs citoyen et être humain, ne peut être supprimée, mais elle doit être encadrée. Dans ce contexte, en France, le législateur ne renonce pas totalement à intervenir, donne de plus en plus fréquemment aux partenaires sociaux un cadre plus ou moins contraignant, et ceux-ci l'aménagement.

Par suite, le rapport de travail naît d'un contrat, largement soumis à un régime propre. Les principes généraux du droit des contrats, qui s'appliquent en principe à toutes les relations contractuelles, jouent un rôle relativement réduit en l'occurrence. L'exécution du contrat de travail respecte parfois les principes du droit des contrats, mais la volonté de préserver le rapport de travail explique la présence de règles assurant l'adaptation du contrat à des situations d'inactivité, à la modification des conditions ou au changement de l'employeur.

Or, l'offre et la demande de main-d'œuvre pour une industrie, un genre, un groupe de compétences particuliers, etc. constituent des éléments de composition de base d'un marché du travail.

L'offre de main-d'œuvre renvoie à la participation au marché du travail et donc aux décisions relatives d'affectation du temps disponible entre activités marchande et heures de travail. Il renvoie au même temps au choix d'une industrie ou d'une profession donnée, etc. La demande de main-d'œuvre reflète les décisions d'investissement et d'embauche des employeurs, mais également la substitution entre facteurs à utiliser et entre produits à produire ou/et à consommer. Dans un marché à ajustement parfait, la demande de main-d'œuvre doit être égale au niveau d'emploi. Mais, en raison

d'ajustements frictionnels et structurels, on devra s'attendre à ce que l'emploi s'égalise à la demande de main-d'œuvre moins les postes vacants.

Le marché du travail, comme les autres marchés, doit finalement s'adapter aux variations de l'offre et de la demande en combinant la flexibilité des prix, les ajustements quantitatifs en termes de changements de chômage ou de postes vacants ou de changements de qualité.

Cependant, les modèles d'ajustement automatique et rapide, pour absorber la demande et/ou l'offre de main-d'œuvre dans chaque composante du marché du travail, ne représentent qu'une description partielle du marché du travail, en particulier le marché marocain.

En effet, les variations cycliques du niveau global et de la composition du chômage, la persistance du chômage, les disparités de chômage selon l'âge, le niveau de qualification, la profession, etc., sont incompatibles avec une telle partialité.<sup>3</sup>

L'analyse théorique des raisons derrière le chômage des jeunes, qui est un chômage massif pour certaines catégories de qualification et de profession, ne peut être déconnectée de la théorie générale des déséquilibres relevant de l'économie du travail.

Ce n'est pas du fait du hasard que le chômage des jeunes occupe une place centrale dans les débats autour du développement économique et social. En effet, tout projet potentiel et toute vision de l'avenir doit intégrer les jeunes comme étant une variante fondamentale des formes du capital, mais aussi une catégorie de la population dont la satisfaction devrait être une étape cruciale

---

<sup>3</sup>- Hanane TOUZANI, « Protection de l'emploi et régulation de la relation salariale au Maroc », thèse de doctorat en sciences économiques, présentée et soutenue en Avril 2011, p 26.

pour l'amélioration du bien-être et le passage vers un niveau de développement plus avancé à long terme.

C'est pour ces considérations que le sujet de l'employabilité des jeunes capte l'attention de la société civile, des politiciens et des chercheurs.

Certes, une personne est généralement considérée comme chômeur lorsqu'elle n'a pas eu d'emploi pour une période de temps spécifique mais qui voudrait en avoir un, par conséquent, une personne n'est considérée comme chômeur que si elle cherche activement du travail. Cette définition est très sensible et peut varier d'un pays à l'autre. Au Maroc, le chômeur est toute personne âgée de 15 ans et plus, qui n'a pas une activité professionnelle et qui est à la recherche d'un emploi.<sup>4</sup> Selon la définition officielle du BIT, un chômeur est une personne en âge de travailler (15 ans ou plus) qui répond simultanément à trois conditions :

- Être sans emploi, c'est à dire ne pas avoir travaillé au moins une heure durant une semaine de référence ;
- Être disponible pour prendre un emploi dans les 15 jours ;
- Avoir cherché activement un emploi dans le mois précédent ou en avoir trouvé un qui commence dans moins de trois mois.

D'après cette définition, les jeunes qui ne cherchent pas activement de travail, et qui ne poursuivent ni éducation ni formation professionnelle, ne sont pas considérés comme des chômeurs. L'additionnement de cette dernière catégorie aux chômeurs donne ce que l'on appelle des NEETS (signifie Not in Education, Employment or Training. En français : ni étudiant, ni employé, ni

---

<sup>4</sup>- Karim EL AYNAOUI et Aomar IBOURK, « Les enjeux du marché du travail au Maroc », copyright 2018 par OCP Policy Center, p 56.



stagiaire) peut être plus significative car elle donne une idée plus claire sur l'ampleur réelle du problème de l'employabilité des jeunes.

Les analystes et experts des marchés du travail se sont accordés autour d'un certain nombre de causes. La plus répandue est la mauvaise performance macroéconomique. En fait, l'absence de croissance affecte l'économie dans son ensemble et certains groupes peuvent se trouver particulièrement touchés.

A cet égard, de nombreuses études ont démontré une plus grande sensibilité des jeunes aux phases de déclin des cycles économiques. Certains affirment que le chômage des jeunes, au moins, dans les pays en développement est la conséquence de la crise économique de la fin des années soixante-dix, qui s'est suivie par une croissance économique insuffisante et une augmentation du chômage général et du chômage des diplômés en particulier.

La croissance soutenue, transformatrice et créatrice d'emploi ne peut être séparée des rigidités structurelles.

Ainsi, la législation du marché du travail se trouve au cœur de ce débat du chômage des jeunes.

En effet, une législation rigide dissuade les entreprises à embaucher davantage d'employés ce qui restreint les horizons d'accès au marché du travail pour les jeunes. Une telle législation peut impacter négativement le processus de transformation structurelle de l'économie et par la même la progression de la productivité, la production et les emplois.

Au Maroc, et malgré l'ajustement de nombreuses réformes, la réglementation du marché du travail est jugée rigide ce qui va de pair avec les conclusions citées plus haut, et encourage le développement d'une économie

informelle échappant à toute contrainte. Il ne faut pas oublier, cependant, qu'une grande flexibilisation de la réglementation du travail peut favoriser beaucoup plus l'emploi temporaire et les contrats à durée déterminée, ce qui met l'employé plus ou moins dans une situation de vulnérabilité surtout dans les périodes de récession.

La méconnaissance du marché du travail est également pointée du doigt lorsque l'on parle de chômage des jeunes. En effet, le manque observé en matière de services de conseil et d'orientation ainsi que l'absence de mécanismes d'intermédiation institutionnalisés constituent des facteurs importants dans la problématique d'inadéquation de la formation aux besoins du marché du travail. Le manque de dispositifs de suivi de l'insertion des jeunes en recherche d'emplois est aussi important quant à l'insertion des jeunes au sein du marché du travail.

L'attente de meilleures opportunités peut résulter en une période de chômage comme le stipule les théories du capital humain et du Job-search.

En effet, certains des jeunes diplômés préfèrent attendre plus longtemps en situation de chômage avant d'accepter un emploi qui leur convient. Cette attente contribue à accroître le taux de chômage des jeunes, suite au prolongement de la période séparant la sortie du système scolaire du premier emploi occupé.

Une autre solution pourrait être basée sur la mise en place de politiques actives du marché du travail. A ce titre, il est possible d'envisager de politiques de formation, de développement de carrière et/ou d'incitation à l'entrepreneuriat. Au Maroc, à côté de «Idmaj», «Taehil» et «Moukawalati», des nouveaux programmes de promotion de l'emploi viendront s'ajouter à

ceux-ci, notamment «Moubadara», «Taater» et «Tahfiz». L'objectif est de promouvoir l'insertion et l'employabilité des jeunes via la formation, le développement de carrière et/ou l'incitation à l'entrepreneuriat. Toutefois, il semble que les programmes de formation et d'emploi ont un faible impact sur les perspectives d'emploi comme leur efficacité dépend largement de l'état de l'économie et de l'intensité en emploi de la croissance.

La revisite de la réglementation du travail peut avoir un effet positif sur la situation des jeunes au sein du marché du travail. Cela fait penser à la nécessité de coordonner les différentes politiques et revoir l'impact du cadre institutionnel actuel sur la situation des jeunes au sein du marché du travail au Maroc. À cet égard, le défi est, cependant, de pouvoir mettre en œuvre des réformes du marché du travail qui améliorent la flexibilité sans affecter la sécurité d'emploi.

Notons que les politiques visant la promotion de l'emploi des jeunes doivent être en complémentarité avec la protection et la promotion des emplois des autres catégories d'âge. Ainsi, il est nécessaire d'éviter tout effet d'éviction potentiel.

Les pistes évoquées embrassent les idées de la stratégie nationale pour l'emploi. Étant un ensemble de politiques visant la lutte contre le chômage en général.

Au cours de la dernière décennie, le Maroc a engagé des réformes importantes afin d'améliorer le modèle économique et social. Ces réformes ont permis de générer un taux de croissance soutenu (5% en moyenne durant la période 2000-2015). Croissance qui a contribué à une diminution importante de la pauvreté et du taux de chômage. Le taux de chômage a ainsi reculé de 13.4% en 2000 à 9.9% en 2014. Le taux de pauvreté, quant à lui, a passé de 15.3% en 2001 à 4.8% en 2014.<sup>5</sup>

Mais la croissance soutenue au cours des dernières années n'a pas permis de créer suffisamment d'emplois. L'analyse de la relation entre la croissance économique et le chômage au Maroc montre que la croissance est le levier de la création de l'emploi, mais ne s'accompagne pas nécessairement de la réduction du taux de chômage.

Une part importante de la politique de développement au Maroc repose sur l'impact de la croissance économique sur la création d'emplois.

Dans ce sens, les pouvoirs publics souhaitent améliorer la situation sur le marché du travail en réussissant à maintenir la croissance économique autour de 5%. Ceci vient dans un moment où d'énormes chantiers et d'ambitieux plans sectoriels ont été mis en œuvre. Le but est de créer suffisamment d'emplois afin de réussir l'absorption du chômage.

---

<sup>5</sup>- Karim EL AYNAOUI et Aomar IBOURK, « Les enjeux du marché du travail au Maroc », copyright 2018 par OCP Policy Center, p 50.

## **2. Objectifs et intérêts de la recherche :**

L'intérêt, pour le juriste, d'une investigation de l'emploi et le Droit du travail, réside à déterminer l'élasticité de l'emploi. De manière spécifique, ce travail cherche à déterminer les élasticités de l'emploi à la valeur ajoutée et de voir comment le Droit du travail contribue à l'amélioration de l'emploi.

Cette problématique paraît suffisamment légitime (opportune et fructifère) pour susciter également l'intérêt du juriste attentif aux évolutions du droit du travail et de l'emploi.

Enfin, nous proposons de comprendre l'emploi, comme une réalité complexe et dynamique. Complexe, en ce sens que notre description synthétise la juxtaposition, l'assemblage ou le système de multiples situations concrètes plus ou moins distinctes simultanément présentes en une même période et / ou en un même espace, ou, à l'opposé, spécifiques à telle période ou à tel espace.

De ce fait, la distinction salariat -fonctionnariat; au sein du fonctionnariat, défini provisoirement comme regroupant l'ensemble des personnels directement affectés à un service public, se rencontrent tantôt des fonctionnaires nommés par l'autorité publique, tantôt des agents contractuels; au sein du salariat, dans son acception générale, se côtoient des apprentis et des cadres supérieurs, des salariés à temps partiel ou à temps complet, généralement plusieurs types juridiques de contrat de travail, etc.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>- Antoine JEAMMAUD, « Le droit du travail confronté à l'économie », Dalloz 2005, paris, p 103.

Notre objet concerne, plutôt, la relation juridique de l'emploi et le Droit du travail.

L'existence et l'évolution d'un droit applicable à l'emploi s'accompagne naturellement d'un mouvement de théorisation dont la construction d'un concept d'emploi constitue l'un des enjeux majeurs.

Par concept d'emploi, il convient, bien sûr, d'entendre: abstraction théorique (abstraite, générale, synthétique et explicative) de la réalité de l'emploi. Par concept juridique d'emploi, on entend: abstraction théorique du droit relatif à l'emploi réel.<sup>7</sup>

Le droit mis à part, il apparaît immédiatement que de nombreuses disciplines scientifiques sont susceptibles de s'intéresser aux phénomènes réels d'emploi, à différents titres et de différentes manières: il est prudent de limiter l'approche topologique d'une part aux sciences dites sociales, d'autre part à une présentation succincte.

Ainsi, l'histoire des institutions et des faits sociaux, proche de l'histoire constitutionnelle et administrative, l'histoire économique, l'histoire des relations du travail et du mouvement ouvrier, l'histoire du droit du travail, etc. : autant de branches disciplinaires qui prennent en compte l'emploi, soit de manière contextuelle, soit au travers des relations individuelles ou collectives de travail, ou des conditions de travail.

---

<sup>7</sup>- Philippe ENCLOS, « La conceptualisation de l'emploi. Approches macro-analytiques et problématique de la régulation juridique ». Thèse pour l'obtention du grade de Docteur en Droit présentée et soutenue publiquement le 17 mai 1994, p 50.

La géographie sociale, étudiant notamment l'insertion des activités socioéconomiques dans le paysage, intègre indirectement les configurations locales des systèmes d'emploi.

Dans la mesure où elle se préoccupe de la pollution industrielle et des conséquences de l'industrialisation sur l'environnement naturel, l'écologie se trouve conduite à gérer la contradiction entre sauvegarde de la nature et lutte contre le chômage.

La démographie fournit depuis longtemps des données indispensables à la connaissance de la structure de l'emploi (sexe, âge, mobilité géographique, etc.) ; depuis des années, elle entre dans les moyennes et grandes entreprises au service des stratégies de gestion des ressources humaines.

La science politique, lorsqu'elle analyse les phénomènes de pouvoir dans les organisations (administrations et entreprises notamment) côtoie la sociologie des organisations sur le terrain de la hiérarchie et des institutions de régulation des luttes de pouvoir, composante importante de l'emploi; elle se penche également sur l'emploi en tant qu'argument du discours politique, étudie les politiques publiques économiques, sociales, d'emploi, etc.

Les deux branches de la linguistique que sont l'étymologie et la sémantique renseignent sur les multiples significations, dans le temps et l'espace, des termes désignant les phénomènes de travail et d'emploi.

L'apparition récente de sciences de l'information et de la communication aide à la prise de conscience de l'importance cruciale de la circulation de l'information sur le marché de l'emploi et à l'intérieur de l'entreprise et à la compréhension de ses modalités.

L'ergonomie, au carrefour de la médecine du travail, de la psychologie du travail et de la technologie de l'organisation du travail, occupe évidemment une place centrale dans l'étude des postes, et de leur structure, des conditions physiques de travail.

La psychologie constitue certainement, aux côtés du droit, de la sociologie et de l'économie, l'une des quatre sciences sociales consacrant intégralement et exclusivement l'une de leurs branches au travail. Organisation du travail, rapports homme-technologie, comportements de/au travail, recrutement et carrière, psychopathologie spécialisée, etc. : tels sont quelques-uns des multiples champs d'intervention de la psychologie du travail.

La sociologie et l'économie, enfin, déploient depuis toujours des efforts considérables en matière de travail.

Mais certaines de leurs branches centrées sur d'autres objets présentent également un intérêt pour l'étude de l'emploi: sociologies des organisations, des conflits, des professions, etc. ; économie industrielle, économie des conventions, analyse économique du droit, etc.

A l'issue de ce bref panorama, il est frappant de constater que la quasi-totalité des sciences évoquées déclarent s'intéresser plutôt au travail qu'à l'emploi: histoire du travail, psychologie du travail, économie du travail, sociologie du travail, droit du travail, et non de l'emploi.

Ainsi, plusieurs branches du droit se prêtent à une conceptualisation de l'emploi, directement ou non et à des niveaux différents. Au sein du droit privé, le droit du travail forme évidemment la branche maîtresse, pour les raisons que chacun perçoit.



A ses côtés, le droit de la protection sociale joue un rôle qu'il devient de plus en plus difficile de qualifier de secondaire ou complémentaire: l'importance, la nature, la source des revenus de transfert et autres formes de salaire indirect, par exemple, engendrent indubitablement une évolution des concepts de salarié, travailleur, plein emploi, etc.

Le droit de la formation professionnelle continue et celui de l'insertion professionnelle, qui débordent aujourd'hui largement sur le droit du travail tant dans sa finalité traditionnelle, que dans ses méthodes ou son système de codification, sont inextricablement liés à l'apparition et au développement de catégories d'analyse nouvelles, voire de concepts spéciaux entrant en interférence avec le concept emblématique du droit du travail: la subordination juridique.

Le droit commercial lui-même pèse sur la conceptualisation de l'emploi.

Comment ne pas citer, enfin, le droit commun des obligations, d'une part, en tant qu'il inspire certaines évolutions législatives en droit du travail, d'autre part, en tant qu'il fonde une politique jurisprudentielle notoire en contentieux des relations de travail.

Sur la deuxième marche, l'ensemble des règles de droit administratif relatives à l'intervention de l'Etat sur le marché de l'emploi: droit des aides publiques à l'emploi, réglementation de la lutte contre le marchandage et le travail clandestin, droit des finances publiques.

Sur la troisième marche du podium, le droit relatif au fonctionnement du service public de l'emploi (statut et missions de l'ANAPEC, statut de son personnel; etc.).

Imaginons un podium à quatre marches, pour installer sur la dernière le droit économique (concurrence, privatisations, bourse, monnaie, subventions, etc.), dans la mesure où son objet, ses effets ou les paramètres de son élaboration touchent à la situation de l'emploi.

En bref, il apparaît qu'un nombre croissant de branches prennent aujourd'hui cette préoccupation en compte. Il serait fort surprenant qu'un concept unifié et homogène de l'emploi anime ces groupes de règles de droit, ou s'en laisse déduire.

En revanche, les sources internationales du droit applicable à l'emploi constituent à elles seules un vaste champ d'analyse. Conventions relatives aux droits fondamentaux et droits de l'Homme (à vocation universelle ou régionale), Conventions adoptées sous les auspices de l'OIT...

Cela semble bien être le cas, précisément, du concept d'emploi, dont la loi ne fournit jamais aucune définition explicite.

Un survol rapide des grandes catégories de sources professionnelles du droit en matière de travail et d'emploi suffit pour constater l'absence d'un concept unifié d'emploi, alors même que nombre de conventions et accords collectifs de travail évoquent la situation de l'emploi dans l'exposé de leurs motifs. Aujourd'hui, on réduit à poser les normes relatives à la discipline et à la sécurité, le règlement intérieur ne se prête plus à l'exposé des conceptions patronales de l'emploi, et le contrat individuel de travail se borne, au mieux, à décrire précisément les caractéristiques du poste de travail et/ou des fonctions attribuées à son titulaire.

Sans doute, toutefois, pourrait-on détecter dans certains usages les vestiges d'anciennes conceptions des relations de travail, mais il s'agirait encore de conceptions multiples, contradictoires, partielles et imprécises.

Le point de vue disciplinaire qui domine notre recherche est celui du juriste ; plus précisément, du juriste spécialisé en droit du travail.

Incontestablement, cette branche du droit l'emporte aujourd'hui de loin sur les autres en ce qui concerne la question de l'emploi; en dehors même de la réglementation du travail et des relations de travail, le Code du travail intègre la plupart des dispositions en matière de politiques publiques d'emploi.

Certes, l'homogénéité du Code du travail pâtit de ces inclusions, et une proportion sans doute de plus en plus forte des règles relatives à l'emploi ne s'y trouve pas. Il est encore difficile de pronostiquer la transformation du Code du travail en Code de l'emploi, ou, au contraire, la création d'un Code de l'emploi séparé du Code du travail.<sup>8</sup>

Parmi la dizaine de sciences sociales intervenant dans le champ de l'emploi, évoquées plus haut, nous n'en retenons qu'une, pour des raisons évidentes de faisabilité.

Notre choix se porte sans hésitation sur le droit du travail, qui est sans doute, le plus directement et profondément impliqué dans l'étude des phénomènes de travail et d'emploi.

La doctrine de droit du travail ne commence à s'intéresser vraiment à la question de l'emploi qu'à partir de la crise du milieu des années 1970 en France.

---

<sup>8</sup>- Cécile HABLOT, « De la norme privée à la norme publique en droit du travail », Paris 2013, p 19.

Auparavant, elle se préoccupait principalement de la relation de travail (dans ses deux dimensions individuelle et collective) et des conditions de travail.

Les expressions droit de l'emploi, droit à l'emploi ne se répandent qu'à la fin de cette décennie.

En outre, il est bien rare d'y rencontrer des définitions directes et explicites du terme emploi, ce dont on incline à déduire que son usage ne s'inscrit pas dans une analyse théorique juridique de l'emploi (au sens macro).

Cependant, certains auteurs proposent une réflexion - généralement critique – autour d'éventuels droit à l'emploi ou droit de l'emploi, dans une approche objectiviste.

Tout se passe comme si la doctrine, unanime, refusait d'octroyer à l'emploi la qualité de concept juridique, comme si elle estimait que la conceptualisation de l'emploi appartenait à d'autres sciences sociales.

Le travail semble consubstantiel au contrat de travail, et l'on se satisfait généralement de considérer que l'objet de ce dernier réside dans la fourniture d'une prestation de service ou l'accomplissement d'une activité laborieuse pour le compte et sous l'autorité d'autrui en échange d'une rémunération.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>- François GAUDU, « Droits du travail, Emploi, Entreprise », édition IRJS 2012, p77.

Bernard GAZIER<sup>10</sup> définit ainsi la macro-économie du travail :« ... les analyses globales du travail qui en spécifient le fonctionnement d'ensemble et les liens avec le reste de l'économie».

Il précise que cette approche, restrictive, se désintéresse d'autres questions macro relatives au travail comme facteur de production: la croissance, le progrès technologique, l'incidence du prix relatif des facteurs de production sur celle-ci, etc., jugées trop indirectes quant à l'explication du marché du travail.

On remarquera, incidemment, qu'il y est question de travail, et non d'emploi.

Le travail est un bien rare, que les agents peuvent substituer à d'autres biens rares (et réciproquement) : le travailleur, à d'autres utilisations de son temps (loisir), l'employeur, à du capital.

Enfin, le travail est homogène, c'est-à-dire qu'il n'en existe que d'une seule sorte, chaque unité de travail présentant alors exactement les mêmes caractéristiques que les autres; en conséquence, il n'y a qu'un marché du travail et les travailleurs sont interchangeables.

Il faut noter qu'à ce stade de l'analyse le terme emploi désigne l'usage que fait un agent économique des ressources, ou biens, dont il dispose. En ce qui concerne le travailleur, il s'agit de l'emploi de son temps: au travail ou au loisir. L'entreprise, elle, emploie des facteurs de production. Le recrutement d'un nouveau salarié n'est autre que l'emploi d'une certaine quantité

---

<sup>10</sup>- GAZIER, Bernard. - Economie du travail et de l'emploi. - Paris: Dalloz, 1992, p. 252.

supplémentaire de travail. Le terme d'emploi ne s'applique pas -encore- aux travailleurs.<sup>11</sup>

Tel quel, ce concept d'emploi peut sembler à la fois trop étendu, et trop peu.

Trop étendu, en ce qu'il assimile salariés et agents publics, directeurs d'entreprises et manutentionnaires sans qualification, stagiaires de formation et préretraités, la compréhension du concept paraît bien faible aux yeux du juriste, qui observe, par ailleurs, l'effet croissant de catégorisation de politiques d'emploi aux cibles de plus en plus étroites et nombreuses. Lesquelles politiques d'emploi s'inspirent, comme chacun sait, des théories macro-économiques organisées autour de ce concept unique et d'un haut degré d'abstraction (et, donc, d'extension).

Trop peu, car il ignore de nombreux autres modes d'emploi de force de travail: auto emploi, emploi bénévole pour autrui, emploi pour autrui rémunéré mais hors soumission, etc. Certes, ces modes d'emploi concernent une proportion infime de la population active; mais un concept ne se préoccupe pas du nombre d'êtres qu'il représente, seulement de leur qualité essentielle.

Certes, encore, il se peut que les agents économiques concernés, ne se sentent pas employés; mais la force de travail qu'ils dépensent à l'occasion de leurs activités contribue, objectivement, à produire des richesses, de la valeur, du bien-être, du lien social, etc. : elle a un usage, un emploi.

---

<sup>11</sup>- Philippe ENCLOS, « La conceptualisation de l'emploi. Approches macro-analytiques et problématique de la régulation juridique ». Thèse pour l'obtention du grade de Docteur en Droit présentée et soutenue publiquement le 17 mai 1994, p 103.

Une troisième remarque, accessoire, d'ordre sémantique, intéresse les rapports du terme emploi, en tant que signifiant, au concept d'emploi, le signifié. Le verbe employer, dont dérive le substantif emploi, est transitif direct; linguistiquement, il ne signifie quelque chose qu'accompagné d'un complément d'objet direct. Il en va, logiquement, de même pour le substantif, dont le sens demeure extrêmement vague et peu signifiant sans adjonction d'un prédicat.

L'emploi tout court, c'est, seulement, le fait soit d'être employé, soit d'employer.

Donc si on peut distinguer nettement travail et emploi, il faut citer intégralement leurs définitions :

Le terme travail, on peut en effet désigner: d'une part, toute activité humaine orientée vers la production de biens et de services utiles, ou du moins considérés comme tels, d'autre part, l'ensemble des conditions d'exercice de cette activité: organisation du travail, conditions de travail, mais aussi représentations du travail et attitudes et comportements à l'égard du travail.

En revanche, le terme d'emploi, on peut par ailleurs désigner, d'une part, l'accès à ce que le vocabulaire courant nomme le marché du travail: ses formes, ses modalités et ses résultats (précarité / stabilité. chômage. etc.), d'autre part, la traduction de l'activité laborieuse en termes de statuts et de rôles sociaux, pour un individu comme pour un groupe socio-professionnel clairement identifiable. C'est-à-dire la distribution des gratifications réelles et symboliques

qui accompagnent l'exercice d'une activité de travail reconnue comme socialement utile.<sup>12</sup>

Or, parce que le taux de chômage chez les jeunes dans les pays d'Afrique de l'Ouest est déjà trop élevé. Parce que, l'Afrique de l'Ouest est en train de connaître une explosion démographique de la population jeune. Selon le Population Reference Bureau, il y a plus de 100 millions de jeunes dans la région, ce qui représente un tiers de la population totale, sachant que ce chiffre atteindra 218 millions d'ici 2050. Il y a 22,6 millions de jeunes qui arrivent sur le marché du travail chaque année. D'ici 2050, il devrait y en avoir 47 millions. Cette main d'œuvre jeune représente un facteur potentiel de développement économique pour l'Afrique de l'Ouest mais l'explosion démographique génère également nombre de défis redoutables.<sup>13</sup>

Et parce que la croissance économique des pays d'Afrique de l'Ouest n'a jamais été aussi forte et que la nature des emplois des jeunes est en constante évolution, que l'insuffisance de la création d'emplois représente une sérieuse barrière au développement économique. Selon la Banque Africaine du Développement, les pays africains font partie des économies émergentes les plus dynamiques dans le monde en 2016 (8.5% en Côte d'Ivoire, 6% au Nigeria, 5% au Sénégal). Parce que lorsqu'il n'y a pas de travail et peu d'espoir pour un futur meilleur, les jeunes peuvent désespérer et le risque pour eux de tomber dans une spirale de violence, de radicalisme et d'implication dans le crime organisé s'accroît. Même si la majorité des groupes violents est guidé par une certaine idéologie, le manque de travail et de perspectives rend le recrutement

---

<sup>12</sup>- Christian MESTRE, « Le travail Humain au carrefour du Droit et de la sociologie », Presses universitaires de Strasbourg, 2014, P 349.

<sup>13</sup>- Mataki, Numéro 2 Octobre 2016, Comment favoriser la création d'emplois pour les jeunes en Afrique de l'Ouest ? p 15.



de nouveaux combattants beaucoup plus facile. En travaillant davantage à créer les conditions pour des emplois stables à leur jeunesse, les Etats de la région stimuleront non seulement leur économie, mais ils permettront aussi aux générations futures de ne pas sombrer dans la violence.

Parce que les jeunes d'aujourd'hui sont aussi les leaders de demain. Même ceux qui ont bénéficié d'une bonne éducation se retrouvent trop souvent bloqués dans des emplois sans débouchés avec peu d'occasions d'utiliser toutes leurs compétences. Les premiers emplois de qualité permettent aux jeunes travailleurs de se former puis de faire une bonne carrière.

Parce que fort taux de chômage ou de sous-emploi encourage beaucoup de jeunes à risquer leur vie à la recherche d'un emploi à l'étranger. Il s'agit ici des jeunes travaillant dans le secteur informel dans leur pays d'origine. Garder nos jeunes en Afrique de l'Ouest peut donc sauver beaucoup de vies.

Parce que le chômage des jeunes n'est pas seulement un problème en Afrique de l'Ouest et que les stratégies développées ici peuvent être utilisées pour combattre ce fléau dans le monde entier. En effet, des taux de chômage élevés apparaissent tout au long de l'échelle des revenus.

C'est dans ce cadre, qu'on se pose la question : **Comment le Droit du Travail peut-il contribuer à améliorer la situation d'emploi ?**

### **3. La Méthodologie :**

La méthodologie de la recherche est une façon dont on peut se rendre compte de la réalité.

En effet, un chercheur est confronté au choix d'une méthodologie de recherche, en se basant sur la posture épistémologique choisie, appropriée aux objectifs de recherche et de la nature d'investigation. Cependant, nous devons d'abord faire la distinction entre les deux mots «méthode» et «méthodologie», qui sont souvent utilisés de manière interchangeable. Selon Duffy<sup>14</sup>, la méthodologie est l'approche générale à l'étude des sujets de recherche, alors que les méthodes, sont les outils et les techniques de recherche spécifiques utilisés par la méthodologie générale de la recherche.

On a opté pour le choix de la méthode interdisciplinaire.

Non pas une interdisciplinarité interne à la science du droit, c'est-à-dire articulant diverses branches du droit (ce qui permet, généralement, de faire valoir une vaste culture juridique), puisque nous limitons, ici, notre réflexion au droit du travail et de l'emploi; mais une interdisciplinarité externe, qui articule le droit à d'autres sciences sociales: à savoir, la sociologie et, surtout, l'économie ; ceci impliquant, entre autres, que nous regardons le droit comme une science sociale au même titre que ces dernières, point de vue ne faisant pas l'unanimité.

Bien sûr, un tel choix n'est pas gratuit, ni innocent, et nous nous en expliquerons longuement; d'une part, il nous est, pratiquement, imposé par

---

<sup>14</sup>- Duffy M. E., «Designing research the qualitative quantitative debate», Journal of Advanced Nursing, 11(3), 1985, p. 225-232.

notre objet de recherche: l'emploi, de toute évidence, se présente simultanément comme une réalité complexe, relevant de multiples sciences, et comme une notion ou un concept central dans diverses théories disciplinaires; d'autre part, nos travaux mettent en évidence que toutes les théories juridiques, et plusieurs courants sociologiques, conçoivent l'emploi en termes économiques.

Enfin, nous cherchons, précisément, à démontrer que le juriste peut apporter beaucoup, et recevoir autant, en se décidant à rompre son isolement disciplinaire et à rejoindre le courant de pensée et les travaux qui, chez ses voisins, s'efforcent de briser la coquille du paradigme du marché.

Ainsi, on qualifie, généralement, de macro-analytique toute recherche théorique appréhendant ses objets à un degré très élevé de globalité.

L'analyse macro-économique en fournit des exemples parfaits: dans le cadre de cette démarche, l'économiste étudie la question de l'emploi en termes d'agrégats, rendant compte des phénomènes globaux se produisant dans un type de société, ou une société donnée; il cherche à comprendre et expliquer l'évolution générale de la situation de l'emploi, telle qu'elle s'inscrit dans le cadre des processus fondamentaux de production et distribution des richesses.

La sociologie du travail se situe, également, souvent à ce niveau, quand elle s'attache, par exemple, à la question de la division sociale du travail, au processus d'extension du salariat, etc.

L'approche demeure, en revanche, moins usitée par les juristes du travail, que la fonction juridictionnelle attire irrésistiblement - et légitimement - vers la microanalyse.

Pour cette raison, la définition du niveau de macro-analyse en droit reste un exercice difficile. Si le juriste du travail se soucie ordinairement peu de fournir des explications du fonctionnement juridique global de la société, il ne manque cependant pas de faire porter une large part de sa réflexion sur le droit objectif du travail, sur les règles de droit appréhendant le fonctionnement d'ensemble d'un secteur ou de la totalité de la société; il se préoccupe également, à travers la question des sources de ce droit et des modalités de son élaboration (droit à l'emploi, droit au travail), de macro-analyse.

En outre, des théories disciplinaires macro-analytiques de l'emploi, consiste à soutenir qu'elles ne proposent que des éléments partiels de conceptualisation, qu'elles se satisfont de concepts sommaires ou flous.

Et, prenant en compte les évolutions théoriques récentes, on tempère le propos en remarquant l'apparition d'économie de l'emploi, sociologie de l'emploi, droit de l'emploi, et non plus seulement du travail.

On assiste, dès lors, à l'essor récent, en économie comme en sociologie, d'une approche alternative qui substitue au paradigme du marché du travail celui de règles de l'emploi.

Curieusement, la théorie juridique du travail et de l'emploi échappe à cette évolution. Nous formons l'hypothèse que la conceptualisation juridique de l'emploi gagne, également, à abandonner la clé d'analyse du marché pour adopter celle de la règle. Il nous semble, à cet égard, que la théorie économique du rapport salarial et la théorie juridique de l'emploi sont susceptibles de s'enrichir mutuellement.

#### **4. Structure de travail :**

Dans le contexte actuel de transition démographique avancée et de forte demande sociale, l'emploi constitue un défi des années à venir au Maroc.

Il est au centre du débat politique national. Ce défi est perceptible sous deux formes contrastées à savoir l'exclusion du marché du travail et la précarité dans l'exercice des activités économiques.

En effet, si la population en âge de travailler est la force motrice du développement économique et social au Maroc, elle exerce également une pression démographique non négligeable sur le marché du travail, pouvant accroître la population des demandeurs d'emploi, particulièrement les jeunes de plus en plus diplômés. Une telle évolution, par son ampleur, sa persistance et surtout ses projections dans le court et le moyen terme, place la question de la création d'emplois au cœur des dispositifs politiques relatifs au développement.

Les différentes analyses menées dans ce domaine insistent sur la nature du tissu économique qui doit être reconstruit pour devenir dynamique et compétitif dans une perspective de long terme en cohérence avec la question de l'emploi.

Ainsi que, le cadre institutionnel exigeant une meilleure organisation en vue d'une meilleure synergie entre les structures opérationnelles et l'accroissement de leur efficacité et nonobstant le développement des qualifications des jeunes qui doit s'opérer en fonction des besoins actuels et futurs des entreprises.

Aussi la capacité d'entreprendre des jeunes, qui demeure faible et tributaire de déterminants socioculturels souvent défavorables, et qui doit être renforcée davantage en facilitant l'accès des jeunes aux moyens de production et aux crédits et enfin, le système d'information qui doit absolument être structuré pour améliorer la connaissance du marché du travail.

Le cadrage rétrospectif du marché du travail, depuis le début des années 2000, permet de dégager des éléments de contextualisation des tendances lourdes d'évolution de l'offre et de la demande du travail, qui sont résumées dans les points ci-après.

- Le faible contenu de la croissance en emploi : l'économie ne crée pas suffisamment d'emploi pour atténuer la pression démographique sur le marché du travail. Entre 2000 et 2013, chaque point de croissance du PIB a créé à peu près 26 700 emplois. Ce taux est bien inférieur au taux de 32 500 emplois par point de croissance, nécessaire pour réduire le chômage de moitié sur un horizon de dix ans<sup>15</sup>.

De plus, les créations d'emploi qui étaient en moyenne annuelle de 186 000 postes entre 2001 et 2008 (300 000 postes créés en 2006) ont baissé à seulement 70 000 postes entre 2008-2015, et 36 000 entre 2012-2017 (Seulement 1000 de créations nettes en 2012 et une perte de 37 000 en 2016).<sup>16</sup>

- Le faible contenu en emploi va avec un potentiel d'emplois des secteurs primaire et secondaire qui ont été négativement impactés par le

---

<sup>15</sup>- Jaouad EL MAZOUZI, « La responsabilité sociale de l'entreprise dans le contexte marocain : contribution par approche contextualiste », thèse de doctorat en sciences de gestion, soutenue et publiquement le 31 Mai 2017, p 52.

<sup>16</sup>- Karim EL AYNAOUI et Aomar IBOURK, « Les enjeux du marché du travail au Maroc », copyright 2018 par OCP Policy Center, p 89.

ralentissement de la croissance économique, et une croissance économique qui est tirée par la hausse de la productivité dans tous les secteurs.

- Un taux d'activité en retrait principalement causé par la faible participation des femmes à l'activité économique, et le recul important de l'offre de travail des jeunes. Au niveau national, le taux d'activité est descendu sous la barre de 50%, il s'est établi à 46,4% en 2016 contre 53,1% en 2000. Ce taux se situe à 23,6% chez les femmes en 2016 (contre 70,8% chez les hommes), est l'un des plus faibles dans la région MENA.<sup>17</sup>
- Une faible participation des femmes dans l'activité économique qui a plusieurs origines, notamment la répartition traditionnelle des rôles dans le ménage, la scolarisation croissante et l'allongement de leur scolarité (en milieu urbain surtout), ainsi que le statut matrimonial en particulier les femmes mariées.
- Le net recul de la part des jeunes actifs durant la dernière décennie.

Les jeunes âgés de 15 à 24 ans participent de moins en moins à la vie active en raison notamment du prolongement de la durée de scolarité. En 2016, près d'un jeune sur trois (28,5%) est actif au niveau national. La tendance à la baisse de la part des jeunes dans l'offre globale de travail se confirme d'une année à l'autre, passant de 26% à 17,2% entre 2000 et 2014, soit un recul de près de 9 points de pourcentage.

---

<sup>17</sup>- *Middle East and North Africa* .

- La prédominance du chômage de longue durée (67,2% des chômeurs chôment depuis plus une année, en 2016) et de primo-insertion (54,7% des chômeurs sont à la recherche de leur premier emploi, en 2016) qui souligne l'inadéquation emploi-formation.

A la lumière des éclairages apportés sur les défis et enjeux de l'employabilité, de l'insertion et de l'inclusion des jeunes, il est fondamental que les pouvoirs publics adoptent un ensemble de réformes combinant à la fois l'amélioration du cadre macroéconomique et l'environnement de l'investissement pour accroître la quantité et la qualité d'emplois disponibles, mais également la valorisation du capital humain pour en faire un facteur de production stimulant une croissance économique génératrice d'emplois qualifiés et décents et enfin la gouvernance du marché du travail en renforçant les institutions chargées des politiques d'emploi.

Les réformes à engager pour une meilleure prise en charge des problématiques de l'employabilité et de l'insertion des jeunes sur le marché du travail doivent s'appuyer sur des informations pertinentes et des analyses de fond sur les déséquilibres entre l'offre et de la demande de travail, et qui nécessitent des régulations au niveau macroéconomique et méso économique dans le cadre d'une vision intégrée et cohérente et dans laquelle convergent tous les efforts consentis par les pouvoirs publics et les différentes parties prenantes.



Cette thèse s'inscrit dans ce cadre. Elle a pour objectif de préciser comment le Droit du travail peut-il contribuer à améliorer la situation de l'emploi au Maroc ?

Les grands axes, qui sont traités dans le cadre de ce travail portent sur le rôle du droit du travail sur la protection de l'emploi ainsi que le rôle du droit du travail sur la création d'emploi dans la qualification et la reconversion professionnelle des jeunes et des actifs pour une meilleure adaptation aux besoins évolutifs de l'économie en compétences, voire la capacité de l'économie à créer des emplois permanents et décents en faveur des jeunes diplômés, ainsi que les moyens de favoriser l'inclusion sociale des jeunes privés d'éducation et de formation.

Dès lors, par rapport au contexte marocain, cette thèse admet deux Parties.

Sur le plan analytique, il fournit de nouvelles grilles de la configuration de la relation Droit du travail et emploi grâce à des cadrages et indicateurs de protection adéquats. Sur le plan empirique l'analyse de l'impact du Droit du travail sur le marché de travail et les politiques d'emploi au Maroc.

La réflexion sera donc centrée autour de deux principales parties qui sont :

**Partie 1 : Droit du travail et protection de l'emploi.**

**Titre 1 : Dispositions favorables à la protection de l'emploi.**

**Titre 2 : L'excès de protection pénalise l'emploi.**

**Partie 2 : Droit du travail et création de l'emploi.**

**Titre 1 : Dispositions favorables à la création de l'emploi.**

**Titre 2 : Les limites des politiques de l'emploi.**

---

# **PARTIE 1 :**

# **DROIT DU TRAVAIL**

# **ET PROTECTION DE**

# **L'EMPLOI**

---

Au fil des temps, selon la conjoncture économique, les frontières entre le marché primaire et le marché secondaire, entre les bons et les mauvais emplois, peuvent donc se déplacer quelque peu. Par exemple, ces frontières sont très mouvantes en période de chômage élevé, lorsque la concurrence s'avive sur un marché ou encore lorsque l'innovation s'accélère dans un secteur d'activité.

A l'échelle des entreprises, les pratiques de gestion de la main-d'œuvre se modifient dans de tels contextes, les systèmes d'emploi des employeurs peuvent donc également être soumis à certaines tensions, se transformer sous l'effet de nouvelles contraintes. Il est alors probable qu'un bon nombre de personnes se trouvent rejetées d'un bon emploi vers un mauvais emploi, du marché primaire vers le marché secondaire.

On peut avancer qu'il existe deux grands systèmes d'emploi, deux modèles extrêmes, mais qui donnent une bonne idée des choix que peuvent faire les entreprises en matière d'organisation interne et de formes d'emploi. Les cols bleus se retrouveront dans la description du système d'emploi industriel. Les cols blancs, notamment les employés de bureau et les catégories administratives de la fonction publique et des grandes entreprises se reconnaîtront ici dans le système d'emploi salarié. Les gens exclus de ces systèmes se retrouveront dans ce qu'on appelle le marché secondaire de l'emploi, où sont concentrés les mauvais emplois, les emplois précaires, faiblement rémunérés, avec des perspectives de promotion quasi inexistantes.<sup>18</sup>

Toutefois, dans toute société, un niveau élevé de chômage est un drame, celui des jeunes, un traumatisme. Ce sont les jeunes qui paient un des plus lourds tributs de cette situation insupportable, comme si le chômage qui les

---

<sup>18</sup>- Diane-Gabrielle TREMBLAY, « L'éclatement de l'emploi », édition 2008, Canada, P 82.

frappe était une sorte de variable d'ajustement aux désordres de nos économies stagnantes, turbulentes et déboussolées.

Peut-on se satisfaire de cet état de choses ? Evidemment non, car les conséquences des dérèglements que nous observons aujourd'hui sont multiples et traumatisantes : au plan économique et social, à l'échelle collective et individuelle.

Exercer ou obtenir un emploi, c'est toujours la rencontre réussie entre une offre et un besoin utile et solvable avec une qualification, et une compétence destinée à être économiquement valorisée et socialement légitimée.<sup>19</sup>

C'est donc, toujours et encore une aventure et une convergence individuelle dont le cumul, dans l'instant et dans le temps, établit et construit ce qu'il est convenu d'appeler le « marché de travail » : un marché instable et en perpétuelle mutation.

La réalité, la qualité et l'efficacité de ce marché du travail dépendent donc d'une infinité de relations et de rencontres individuelles réussies. Elles dépendent aussi et sans doute de facteurs plus globaux qui caractérisent l'état d'une société ou d'une économie à un moment particulier de son histoire.

Cette partie a été consacré à des analyses des dispositions favorables à la protection de l'emploi et les mesures qui peuvent être apportées aux dysfonctionnements les plus évidents ou choquants des pratiques économiques ou sociales ; cela dans le but de permettre aux jeunes marocains de la « génération Y » et la « génération Z » de mieux réaliser la relation entre l'emploi et le droit du travail marocain.

---

<sup>19</sup>- Christian VULLIEZ, « Les jeunes et l'emploi », édition Eyrolles 2013, p 12.

---

# **TITRE 1 : Dispositions favorables à la protection de l'emploi**

---

L'évaluation des conséquences du droit du travail en général, de la protection de l'emploi en particulier, sur les performances du marché du travail repose souvent sur des indicateurs de protection de l'emploi.

La mesure des effets de la protection de l'emploi sur les performances du marché du travail est une question devenue centrale, notamment depuis que l'on dispose d'indicateurs permettant de classer les pays en termes de rigueur du droit du travail. Sur le plan théorique, l'appréciation des effets d'une forte protection de l'emploi donne des résultats quelque peu hétérogènes.

Dans une perspective insider-outsider, l'idée selon laquelle une forte protection de l'emploi permet aux insiders de s'assurer de meilleurs salaires au prix d'un chômage structurel n'est pas admise par tous les spécialistes : la protection de l'emploi peut déboucher sur des salaires moins élevés parce que les salariés ou les syndicats peuvent accepter des concessions salariales en contrepartie de la sécurité de l'emploi. L'objet de ce titre n'est pas de rendre compte des controverses théoriques sur l'effet du droit du travail particulièrement en ce qu'il touche à la protection de l'emploi : il se situe en amont, dans la mesure où il portera sur la nature de l'information contenue dans les indicateurs et sur ses implications. Si les indicateurs de compétitivité internationale ont fait l'objet d'un examen critique, un tel travail reste à faire sur les indicateurs portant, de manière générale, sur le droit du travail.

C'est à cette démarche que ce titre entend contribuer. Il analysera la manière dont les indicateurs de réglementation du marché du travail de la Banque mondiale (**Chapitre 2**) des économistes qui l'ont inspiré dans leurs travaux appliqués d'économie comparative des systèmes juridiques et de

l'OCDE, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques sont construits (**Chapitre 1**), à quels diagnostics ils conduisent.

Les deux indicateurs retenus, de la Banque mondiale et de l'OCDE, seront étudiés plus précisément à la lumière **du code du travail marocain**, et ce ferait le fruit de notre analyse qualitative de ce titre.

## **Chapitre 1 : Les indicateurs de protection synthétiques de la réglementation des modalités d'embauche.**

Les indicateurs de l'OCDE du degré de protection de l'emploi sont établis à partir de 21 éléments qui quantifient les trois différents aspects de la réglementation sur la protection de l'emploi en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année.

En revanche, l'objet de notre étude est d'analyser les indicateurs soulignés par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques à la lumière du code du travail marocain.

### **Section 1 : Les règles qui régissent l'embauche :**

Les indicateurs de protection juridique de l'embauche sont orientés vers la mesure des règles juridiques formelles.

Ainsi, pour l'employeur, chaque embauche de salarié s'accompagne de formalités administratives souvent obligatoires sous peine de sanctions.

#### **Paragraphe 1 : Principe de liberté de choisir :**

En vertu des articles 507 et suivants du code du travail marocain, l'employeur choisit, parmi les demandeurs d'emploi, les candidats qui



répondent au profil recherché en tenant compte des qualifications des expériences et recommandations professionnelles. L'embauche peut se faire directement ou par l'intermédiaire de l'ANAPEC ou d'une agence de conseil de recrutement.<sup>20</sup>

L'employeur peut refuser d'embaucher un candidat lorsqu'il estime que celui-ci ne répond pas au profil qu'il recherche.

Toutefois, il doit respecter **le principe de non-discrimination** qui lui interdit de refuser d'embaucher une personne en considération de sexe ou de la situation de famille ou sur la base de critères de choix différents selon le sexe ou de la situation de famille.

L'employeur doit, en outre, respecter **le principe d'égalité professionnelle** entre hommes et femmes en matière de rémunération, de formation, de promotion, de qualification, etc...

De ce fait, en 1979, le Maroc a ratifié la Convention N° 100 de l'OIT sur l'égalité de rémunération et en 1963 le Maroc a ratifié la Convention N° 111 de l'OIT concernant la discrimination dans l'emploi et la profession.

Par conséquent, l'article 346 du Code du travail marocain établit le principe de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. Les inspecteurs du travail sont légalement appelés à veiller au respect du principe de l'égalité de rémunération et à encourager les partenaires sociaux à appliquer ce principe aux fins de fixer la rémunération.

---

<sup>20</sup>- M'Hamed EL FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008,p 33.

**A. Limites à la liberté de choisir, principe de la non- discrimination :**

La promotion de l'égalité entre les sexes constitue un enjeu capital dans toute politique de développement. Elle implique l'accès des femmes au même titre et dans les mêmes conditions que les hommes aux droits politiques, économiques et sociaux. Elle renvoie également à une participation équitable des deux sexes dans la prise de décision et un accès égal aux ressources. Cette question était constamment au cœur des préoccupations des organisations internationales œuvrant dans le domaine des Droits de l'Homme.

A ce titre, il convient de rappeler encore une fois, les principaux instruments et événements ayant consacré ce principe :

- la convention internationale sur les droits politiques des femmes de 1977 ;
- la convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes de 1979 ;
- la conférence de Pékin en 1995<sup>21</sup> ;
- le sommet du millénaire de l'ONU dont les objectifs consistent à la réduction des inégalités entre les sexes et l'abolition de toutes les dispositions juridiques discriminatoires.

Le principe de l'égalité entre les sexes est certes prescrit et recommandé par les chartes et les pactes internationaux traitant des Droits de l'Homme. Néanmoins, l'impact d'une politique basée sur l'égalité des sexes sur la croissance économique et la réduction de la pauvreté a été démontré dans plusieurs expériences étrangères.

---

<sup>21</sup>- Quatrième Conférence mondiale sur les femmes : Lutte pour l'égalité, le développement et la paix Beijing, 4-15- septembre 1995.

Au Maroc, l'égalité des sexes continue à susciter les débats et fait toujours l'objet de revendications d'une société civile en pleine mouvance. En fait, la libéralisation économique a eu un impact considérable sur l'intégration des femmes dans le marché du travail, et particulièrement dans les secteurs de l'agroalimentaire, du textile et de l'électronique <sup>22</sup>... Ces changements requièrent la reconnaissance des contributions respectives de l'homme et de la femme dans le processus du développement, et la redéfinition de leurs rôles à la lumière des évolutions économiques, politiques et sociales que connaît le Maroc. Situer le droit à l'emploi dans une approche genre requiert l'étude de cinq aspects essentiels<sup>23</sup> :

- les normes internationales du travail et la promotion du genre ;
- le code du travail et l'égalité entre les sexes ;
- l'effectivité de l'égalité entre les sexes dans l'emploi et la profession ;
- l'inspection du travail et l'égalité entre les sexes ;
- la coopération technique internationale et la promotion du genre.

### **1. Les normes internationales du travail et la promotion du genre :**

Le concept du genre se rapporte aux rôles différents assignés aux femmes et aux hommes dans la société. Ces rôles sont modifiables et évolutifs. La différence des rôles est le résultat de croyances sociales et culturelles préétablies qui attribuent aux hommes et aux femmes des rôles déterminés, et qui impose une ségrégation renforcée par les stéréotypes et les préjugés<sup>24</sup>.

---

<sup>22</sup>- Les panels périodiques sur les DESC Collection éditée par la Fondation Friedrich EBERT (Bureau de Rabat), Panel n°1 Octobre 2009, p 32

<sup>23</sup>- Ibid, p 32

<sup>24</sup>- Panel n°1 Octobre 2009 Les panels périodiques sur les DESC Collection éditée par la Fondation Friedrich EBERT (Bureau de Rabat), Panel n°1 Octobre 2009, p 33

La promotion du genre consiste à intégrer les préoccupations des hommes et des femmes dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes sociaux, économiques et politiques, tout en prenant en compte les besoins spécifiques de chacun. Dans le cadre de son objectif majeur consistant à promouvoir la justice sociale, l'OIT a fait de la promotion de l'égalité au travail entre les sexes et la lutte contre la discrimination, un soubassement de son action normative. A cet effet, deux principales conventions ont été adoptées, elles relèvent des huit conventions fondamentales de l'OIT :

- **La convention n° 100 sur l'égalité de rémunération, adoptée en 1951 :** elle prône l'égalité de rémunération entre la main d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale<sup>25</sup>.
- **La convention n° 111 sur la discrimination emploi et profession, adoptée en 1958 :** elle vise la suppression de toute discrimination fondée sur différents critères, dont le sexe dans l'accès à la formation professionnelle, l'accès à l'emploi et à certaines professions spécifiques. En outre, l'action normative de l'OIT a également porté sur les besoins spécifiques des femmes et leurs conditions de travail.
- **La convention n° 183 sur la protection de la maternité, adoptée en 2000.**
- **La convention n° 89 sur le travail de nuit des femmes, adoptée en 1948.**

La vision de l'OIT a par ailleurs progressé vers un traitement égal aux femmes et aux hommes, même, au niveau des mesures protectrices d'où l'adoption, **en 1981, de la convention n° 156 sur les travailleurs ayant des responsabilités familiales et la convention n° 171 sur le travail de nuit en 1990.**

---

<sup>25</sup>- Ibid, p33

## **2. Le code du travail marocain et l'égalité entre les sexes :**

Le principe de l'égalité des chances prodigué par l'OIT a fortement imprégné les dispositions du Code du travail à travers un ensemble de mesures notamment :

L'interdiction de toute forme de discrimination, y compris celle fondée sur le sexe, ayant pour effet de violer ou d'altérer le principe d'égalité des chances ou de traitement sur un pied d'égalité en matière d'emploi ou d'exercice d'une profession, notamment, en ce qui concerne **l'embauchage**, la conduite et la répartition du travail, la formation professionnelle, le salaire, l'avancement, l'octroi des avantages sociaux, les mesures disciplinaires et le licenciement <sup>26</sup>.

Cette contravention est passible d'une amende allant de 15.000 à 30.000 dirhams, et en cas de récidive, l'amende précitée est portée au double<sup>27</sup>.

Le droit de la femme, mariée ou non, d'adhérer à un syndicat professionnel et de participer à son administration et à sa gestion (Article 9 du code du travail).

## **3. L'effectivité de l'égalité entre les sexes dans l'emploi et la profession :**

Parallèlement aux réformes législatives introduites dans le cadre du Code du travail, une stratégie nationale pour l'équité et l'égalité entre les sexes a été mise en place. Elle repose sur l'introduction de l'approche genre dans les

---

<sup>26</sup>- Article 9 du code de travail marocain.

<sup>27</sup>- Article 12 du code de travail marocain.

programmes et politiques de développement. Cette stratégie est axée sur cinq niveaux d'intervention<sup>28</sup> :

1. les droits civils ;
2. la représentativité et la prise de décision ;
3. les droits économiques et sociaux ;
4. les comportements individuels et collectifs ;
5. la consécration des valeurs de l'équité dans les institutions et les politiques.

Elle porte également sur l'appui aux petites et micro entreprises, l'octroi de prêts aux jeunes promoteurs, l'exécution de projets au profit des femmes en vue d'accroître leurs compétences, et l'encouragement des activités génératrices de revenus. En outre, l'approche genre a été introduite au niveau de la politique d'enseignement et de formation permettant d'accroître l'accès des filles à l'école. Toutefois, les disparités entre les sexes en matière d'emploi et de travail demeurent importantes. Le marché de l'emploi reste encore marqué par la prédominance masculine et le taux de chômage est toujours plus élevé chez les femmes. Les principales causes étant :

- les perceptions culturelles des rôles de la femme dans la société, il en résulte que certains secteurs d'activité sont presque exclusifs aux hommes ;
- le faible niveau de création de l'emploi en général ;
- le faible niveau d'instruction.

---

<sup>28</sup>- Les panels périodiques sur les DESC Collection éditée par la Fondation Friedrich EBERT (Bureau de Rabat), Panel n°1 Octobre 2009, p 34.

Quant au niveau du travail, les discriminations subies par les femmes se rapportent fréquemment à l'inégalité des chances au niveau :

- du recrutement ;
- des salaires ;
- de la formation continue ;
- de la promotion.

Ces discriminations sont imputées généralement à la non valorisation du travail féminin, dont les origines résident dans :

- l'existence de stéréotypes et préjugés qui influencent les conditions de recrutement, de travail et de promotion ;
- les difficultés relatives à la conciliation entre les obligations familiales et les engagements professionnels ;
- la réticence des femmes à l'adhésion aux syndicats pour revendiquer des droits ou dénoncer la discrimination<sup>29</sup>.

#### **4. L'inspection du travail et l'égalité entre les sexes :**

L'inspection du travail a pour mission essentielle de veiller à l'application des dispositions de la législation du travail à travers les moyens de contrôle prévus par la loi notamment la constatation des infractions à la législation du travail et la rédaction de procès-verbaux.

Les infractions relevées par les agents chargés de l'inspection du travail en matière d'inégalité professionnelle portent généralement sur :

- la discrimination au niveau des salaires pour un travail de valeur égale ;
- le non-paiement des heures supplémentaires aux travailleuses ;

---

<sup>29</sup>- Les panels périodiques sur les DESC Collection éditée par la Fondation Friedrich EBERT (Bureau de Rabat), Panel n°1 Octobre 2009, p 35

- le licenciement des salariées pour la grossesse ;
- l'absence de la chambre d'allaitement prévue dans le cadre du code du travail.

Toutefois, l'intervention des inspecteurs du travail en la matière est heurtée à une série d'obstacles :

- l'existence d'une discrimination déguisée difficile à constater par l'inspecteur du travail dans les registres et documents tenus par les entreprises (non déclaration de jours travaillés auprès de la CNSS, non prise en compte des heures supplémentaires dans le bulletin de paie...).
- l'interrogatoire effectué par l'inspecteur du travail auprès des salariées sur les questions relatives à leurs conditions de travail peut s'avérer inefficace : crainte de subir des sanctions disciplinaires ou d'être congédiée.
- les ségrégations professionnelles et la discrimination au niveau de la promotion ne peuvent faire l'objet d'un contrôle direct par l'inspecteur du travail. En fait, le caractère subjectif des appréciations des supérieurs hiérarchiques ne peut être jugé par l'inspecteur du travail.
- les procès-verbaux dressés par les inspecteurs du travail n'ont pas d'effet immédiat du fait que les sanctions prévues par la loi sont rendues par les tribunaux. Toutefois, et dans le cadre de son rôle de conseiller de l'entreprise, l'inspecteur du travail est habilité à fournir des informations sur les dispositions juridiques relatives à l'égalité au travail et les risques de sanction encourus en cas d'infraction. Il peut également sensibiliser les employeurs sur les bienfaits de l'égalité et son impact sur la paix sociale et la productivité de l'entreprise.



**B. Déclaration et Obligation d'ouvrir un registre unique du personnel :**

En vertu de l'article 511 du code du travail, l'employeur qui recrute un salarié doit en informer, dans le délai de 8 jours, le service chargé du travail du lieu où il exerce son activité.

Conformément aux dispositions du décret n 2-04-423 du 29 décembre 2004, la déclaration d'embauche qui doit être faite sur un formulaire établi par l'autorité gouvernementale chargée du travail doit comporter la dénomination sociale ou le nom et prénom de l'employeur, l'adresse de l'entreprise, son numéro d'immatriculation à la CNSS, ensuite, le nom et prénom du salarié, sa date et lieu de naissance, sa nationalité, son numéro de CNSS.

Si le salarié n'est pas immatriculé, c'est à l'employeur de faire le nécessaire. Des imprimés adéquats sont à sa disposition dans les centres de CNSS, un extrait d'acte de naissance, une photocopie de la carte nationale et deux photographies sont à fournir par le salarié embauché.

Toutefois, si petit soit-il, le créateur –employeur doit tenir à jour un registre unique du personnel sur lequel doivent figurer, dans l'ordre d'embauche, les nom et prénom de tous les salariés occupés dans l'établissement. Lorsqu'il s'agit d'un salarié étranger, le numéro de l'autorisation et sa date doivent être portés sur ce registre qui doit être tenu à la disposition de l'inspecteur du travail.

**C. Obligation d'emploi et de réembauche :**

En vertu de l'article 509 du code du travail marocain, l'employeur doit recruter des mutilés de guerre ou de travail, des salariés ayant la qualité

d'ancien combattant, lorsque l'agent chargé de l'inspection du travail lui en fait demande.

Toutefois, l'employeur n'est pas obligé d'embaucher une proportion de salariés des dites catégories dépassant 10% des salariés permanents, mais la loi ne définit pas les catégories des employeurs assujettis par rapport au nombre de l'effectif permanent engagé.

En outre, l'employeur est tenu de réembaucher par priorité, dans une spécialité donnée, les anciens salariés permanents ou, à défaut, les salariés temporaires licenciés depuis moins d'un an, par suite de la réduction du nombre d'emploi dans la spécialité ou de cession temporaire d'activité de tout ou partie de l'entreprise, ou les salariés qui ont dû être remplacés à la suite de maladie.

En vertu de l'article 508 du code du travail marocain, les salariés doivent rejoindre leur poste de travail à la date fixée par l'employeur.

### **Paragraphe 2 : Les règles qui régissent le droit à un travail décent :**

#### **A. Droit à l'emploi et droit au travail, définition contenu et référence :**

L'article 23 de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme proclame que **"toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage"**. Le Pacte International relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, après avoir précisé dans son article 6 aliéna 1 que les Etats parties au présent Pacte reconnaissent le droit au travail qui comprend le droit qu'a toute personne d'obtenir la possibilité de gagner sa vie par un travail librement choisi ou accepté, et prendront des mesures appropriées pour sauvegarder ce droit.

Le Pacte a ainsi eu le mérite d'intégrer les différents aspects du droit au travail qui ne saurait se résumer à l'obtention d'un emploi. Aux termes de l'article 7, les Etats parties reconnaissent le droit qu'à toute personne de jouir de conditions de travail justes et favorables qui assurent notamment: la rémunération qui procure, au minimum, à tous les travailleurs un salaire équitable et une rémunération égale pour un travail de valeur égale sans distinction aucune; en particulier, les femmes doivent avoir la garantie que les conditions de travail qui leur sont accordées ne sont pas inférieures à celles dont bénéficient les hommes et recevoir la même rémunération qu'eux pour un même travail :

- une existence décente pour eux et leur famille conformément aux dispositions du présent Pacte;
- la sécurité et l'hygiène au travail;
- la même possibilité pour tous d'être promus, dans leur travail, à la catégorie supérieure appropriée, sans autre considération que la durée des services accomplis et les aptitudes;
- le repos, les loisirs, la limitation raisonnable de la durée du travail et les congés payés périodiques, ainsi que la rémunération des jours fériés.

Les Etats parties au Pacte s'engagent de même à assurer :

- le droit qu'à toute personne de former avec d'autres des syndicats et de s'affilier au syndicat de son choix, sous la seule réserve des règles fixées par l'organisation intéressée, en vue de favoriser et de protéger ses intérêts économiques et sociaux. L'exercice de ce droit ne peut faire l'objet que des seules restrictions prévues par la loi et qui constituent des mesures nécessaires, dans une société démocratique, dans l'intérêt

de la sécurité nationale ou de l'ordre public, ou pour protéger les droits et les libertés d'autrui.

- le droit des syndicats de former des fédérations ou des confédérations nationales et le droit que celles-ci de former des organisations syndicales internationales ou de s'y affilier.
- le droit des syndicats d'exercer librement leur activité, sans limitations autres que celles qui sont prévues par la loi.
- le droit de grève, exercé conformément aux lois de chaque pays.
- les Etats parties reconnaissent également le droit de toute personne à la sécurité sociale, y compris les assurances sociales.

**Le droit à l'emploi** ne se résume pas au simple placement; il implique notamment **une stabilité dans l'emploi**, des conditions de travail préservant la dignité et la sécurité du travailleur, comme il intègre le droit au repos et aux loisirs et à la sécurité sociale.

Au-delà de sa dimension strictement économique en tant que facteur de production et source de revenu, le travail est en effet un catalyseur important du sentiment d'appartenance, un levier déterminant d'une participation agissante et un point de rencontre privilégié de l'intégration et l'insertion sociales, de lutte contre l'exclusion et la marginalisation et de préservation de la dignité humaine. Le Pacte a ainsi eu le mérite de préciser tout le sens qu'il convient d'accorder au droit au travail.

Dans le même esprit, la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, adoptée et ouverte à la signature, à la ratification et à l'adhésion par l'assemblée générale des Nations Unies dans sa résolution 34/180 du 18 décembre 1979 engage, dans son article 11, les Etats à

**"prendre toutes les mesures apportées pour éliminer la discrimination à l'égard des femmes dans le domaine de l'emploi, afin d'assurer, sur la base de l'égalité de l'homme et de la femme, les mêmes droits et en particulier:**

- le droit au travail en tant que droit inaliénable de tous les êtres humains ;
- le droit aux mêmes possibilités d'emploi y compris l'application des mêmes critères de sélection en matière d'emploi ;
- le droit au libre choix de la profession et de l'emploi ;
- le droit à la promotion à la stabilité de l'emploi et à toutes les prestations et conditions de travail ;
- le droit à la formation professionnelle et au recyclage, y compris apprentissage, le perfectionnement professionnel et la formation permanent ;
- le droit à l'égalité de rémunération, y compris de prestation, à l'égalité de traitement pour un travail d'égale valeur aussi bien qu'à l'égalité de traitement en ce qui concerne l'évaluation de la qualité de travail ;
- le droit à la sécurité sociale, notamment aux prestations de retraite, de chômage de maladie, d'invalidité et de vieillesse ou pour toute autre perte de capacité de travail, ainsi que le droit à des congés payés ;
- le droit à la protection de la santé et à la sécurité des conditions de travail, y compris la sauvegarde de la fonction de reproduction.

Cette convention se distingue par l'affirmation expresse du droit au travail en tant que droit inaliénable de l'homme .Elle se particularise également par l'intégration des différents éléments qui composent ce droit: stabilité de l'emploi, juste rémunération, ...

Au titre des instruments spécifiques et régionaux, il y a lieu de signaler la Déclaration islamique universelle des droits de l'Homme (1981) qui intègre le droit au travail dans le champ des Droits de l'Homme.

En effet, personne ne doit se voir refuser une possibilité de travailler ni subir une discrimination quelconque et **"Tous les êtres humains ont le droit de gagner leur vie conformément à la loi"**.

Pour la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples (1981) **"toute personne a le droit de travailler dans des conditions équitables et satisfaisantes et de percevoir un salaire égal pour un travail égal "**<sup>30</sup>. En contrepartie, l'individu a le devoir de travailler, dans la mesure de ses capacités et de ses responsabilités. (Article 29, 6).

L'ONU, à travers ses institutions spécialisées, a également accordé un intérêt particulier au droit au travail en tant que droit de l'Homme. Ainsi, et au regard de ses compétences, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) a situé le droit au travail parmi les droits fondamentaux en lui accordant une place essentielle dans l'exercice de sa fonction normative. La Convention 122 de l'OIT sur la politique de l'emploi (1964) confirme cette importance. En effet, cette convention se base sur la Déclaration de Philadelphie qui reconnaît l'obligation solennelle pour l'OIT de seconder la mise en œuvre, parmi les différentes nations du monde, de programmes propres à réaliser la plénitude de l'emploi et l'élévation du niveau de vie et le préambule de la constitution de l'OIT qui prévoit la lutte contre le chômage et la garantie d'un salaire assurant les conditions d'existence convenables. Aux termes de la déclaration de Philadelphie, il incombe à l'OIT d'examiner et de considérer les répercussions

---

<sup>30</sup>- Article 15 de la Charte Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples (1981).

des politiques économiques et financières sur la politique de l'emploi, à la lumière de l'objectif fondamental selon lequel tous les êtres humains, quels que soient leur race, leur croyance ou leur sexe, ont le droit de poursuivre leur progrès matériel et leur développement spirituel dans la liberté et la dignité, dans la sécurité économique et avec des chances égales. La convention 122 se base également sur le fait que la Déclaration universelle des Droits de l'Homme prévoit que toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage. Il faut enfin souligner que la convention 122 figure parmi les conventions comme prioritaires et pour laquelle des rapports sont dus tous les deux ans au même titre que les conventions sur les droits fondamentaux de l'Homme au travail.

L'OIT a eu le mérite de donner au droit au travail un sens concret, d'en préciser ses multiples dimensions et surtout de mettre l'accent sur les obligations que ce droit développe au regard des Etats. Les instruments internationaux et les normes relevant du droit international du travail qui s'intéressent directement ou indirectement au droit au travail, développent ainsi une série d'actions en direction des gouvernements qui constituent autant d'obligations pesant sur l'Etat pour la pleine réalisation de ce droit fondamental. Cette importance accordée au droit au travail dans la dynamique normative et institutionnelle des Droits de l'Homme contraste avec la place qui lui est toujours réservée sur le plan doctrinal, en tant que droit économique social et culturel (DESC).

Force en effet est de constater la persistance de tentatives, très fortes, de discrimination du droit au travail par rapport aux libertés fondamentales et de remise en cause de la juridicité même de ce droit pourtant essentiel.

Nombreux sont ceux qui soutiennent encore que le droit au travail serait un faux Droit de l'Homme<sup>31</sup>, ayant une simple valeur programmatique ; qu'il serait un simple objectif politique plutôt qu'une notion juridique et ne serait pas suffisamment précis pour justifier son intégration dans le champ juridique. Cette approche, marque les difficultés de mise en œuvre des droits collectifs à caractère économique et social. L'étude de l'émergence du droit au travail illustre particulièrement la longue et difficile affirmation de droits économiques et sociaux, sans l'exercice desquels nombre de droits civils et politiques fondamentaux resteraient lettre morte. Cette approche quant à la place du droit au travail au sein de l'articulation des Droits de l'Homme, montre également, et de façon particulièrement nette, que la conception initiale exclusivement attachée aux libertés fondamentales et aux droits civils et politiques continue de dominer la représentation sociale des Droits de l'Homme.

## **B. Les indicateurs du droit au travail décent :**

### **1. Le travail décent à la lumière de l'OIT :**

La promotion des Droits Economiques Sociaux Culturels impose un mode de gouvernance efficient qui, à partir d'indicateurs pertinents qui s'appuient sur le Pacte et les observations générales du comité, permet de mesurer le degré d'engagement des Etats dans leur réalisation surtout lorsque les droits développent des obligations de résultat (droit à un logement suffisant, à une nourriture suffisante, à la santé notamment).

La mise en place d'indicateurs pragmatiques, les plus précis possibles sur la base des standards internationaux, et à partir des attentes des populations et des priorités, permet à l'Etat de s'engager plus utilement dans une

---

<sup>31</sup>- Farid EL BACHA : « Le droit au travail », édition, 2003, p 10



démarche de progressivité et d'être interpellé sur les obligations non exécutées.

S'agissant du droit au travail, l'Etat n'a pas fixé d'indicateurs précis sur la base desquels il serait possible d'apprécier le degré de satisfaction et de réalisation ainsi que les actions restant à engager et à concrétiser. Il se contente souvent de fixer des objectifs généraux se fondant traditionnellement sur les nouvelles opportunités d'emploi à créer, la diminution du taux de chômage, le nombre d'entreprises à créer, les postes budgétaires à créer...

Le Bureau International du Travail s'efforce de mettre en place des indicateurs de travail décent et reconnaît qu'étant donné les nombreux aspects de la notion de travail décent, la progression vers la réalisation de cet objectif ne peut se mesurer uniquement au moyen d'indicateurs quantitatifs types. Pour utiliser ces indicateurs afin d'évaluer les progrès accomplis, il faut connaître le contexte de ces progrès. Par conséquent, des indicateurs quantitatifs, de par leur nature, ne peuvent pas de rendre compte dûment du caractère ample et nécessairement qualitatif de beaucoup d'aspects du travail décent.<sup>32</sup>

Certains, comme l'emploi, les salaires, la durée du travail et la sécurité sociale, se prêtent plus facilement à une mesure statistique, tandis que d'autres, comme le dialogue social, le fonctionnement des marchés du travail et l'application des normes internationales du travail, réclament d'autres méthodologies pour aboutir à des mesures objectives ».

---

<sup>32</sup>- Les panels périodiques sur les DESC Collection éditée par la Fondation Friedrich EBERT (Bureau de Rabat), Panel n°1 Octobre 2009, p 31

Quatre dimensions du droit au travail sont ainsi généralement retenues et à partir desquels des indicateurs pertinents peuvent être élaborés:

- 1- l'emploi,
- 2- la protection sociale,
- 3- les droits des travailleurs
- 4- le dialogue social.

## **2. Le travail décent en Afrique :**

Que signifie la notion de travail décent ? « **Le but fondamental de l'OIT aujourd'hui est que chaque femme et chaque homme puissent accéder à un travail décent et productif dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité. Tel est le grand dessein de l'Organisation, le point de convergence de ses quatre objectifs stratégiques, à savoir la promotion des droits au travail, l'emploi, la protection sociale et le dialogue social** »<sup>33</sup>. Ce sont là les quatre éléments constitutifs du travail décent.

Pourquoi l'OIT a-t-elle choisi le terme de travail (et non pas emploi ou activité par exemple)?

C'est certainement en raison de son acception large. Il s'agit en effet de s'adresser à tout travailleur, salarié ou non (travailleur indépendant, travailleur à domicile), ayant un emploi ou non (travailleur actif/chômeur), homme ou femme, du secteur formel ou du secteur informel. Tout travailleur, ainsi entendu, a des droits au travail (en termes de conditions de travail et/ou d'emploi).

---

<sup>33</sup>- La problématique du travail décent en Afrique à la lumière des normes de l'OIT Parfait OUMBA, Café socio-anthropologique "Le travail dans tous ses états", Apr. 2016, Yaoundé, Cameroun. <hal-01319736>  
HAL Id: hal-01319736 <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01319736> Submitted on 25 May 2016

Pourquoi promouvoir un travail qui soit décent ? Y'aurait-il emploi et emploi ? L'obtention d'un emploi est « central », **mais pour l'OIT, « il ne s'agit pas seulement de créer des emplois mais de créer des emplois d'une qualité acceptable».**

Alors, il faut constater que le concept de travail décent est un concept fédérateur de la production normative de l'OIT. Il s'agit à son travers de donner à ces normes une signification et une importance renouvelées pour qu'elles connaissent plus de concrétisation. La question du travail a toujours été considérée comme une préoccupation sérieuse en Afrique, généralement, du fait de sa situation économique et politique précaire. Ce qui naturellement conduit en conséquence à s'interroger sur l'état du travail décent qui y règne. La mesure de celui-ci n'étant possible qu'à l'aune des normes de l'OIT, il faut se demander quelle en est la situation caractéristique dans ce continent. Quelle est la réalité en Afrique des normes de l'OIT dans la réalisation d'un travail décent ? Cette question se pose plus d'une décennie après l'institution du concept de travail décent. On ne pourrait réellement mesurer le travail décent en Afrique qu'en considération des conventions ratifiées par les Etats. Le caractère non homogène de l'état de ratification devrait être privilégié au caractère coutumièrement obligatoire des normes fondamentales de l'OIT. Tous les Etats étant tenus de les respecter.

Malgré la situation économique précaire du continent africain, il faut relever que la plupart des Etats sont membres de l'OIT et adhèrent de ce fait à sa vision : un monde où il règne au sein de l'univers social une harmonie au travers de laquelle tous les partenaires y trouvent satisfaction de leurs intérêts. Les pays africains font montre d'une certaine prise en compte des

exigences relatives au travail décent par une certaine attitude à l'égard des normes de l'OIT. Celle-ci renvoie à une adhésion importante à ces instruments et à un début de leur concrétisation. La promotion des droits de l'homme est un domaine d'action prioritaire pour le continent africain et le monde en général. L'OIT l'a fait beaucoup avancer en adoptant la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Celle-ci s'accompagne en effet d'un mécanisme de suivi promotionnel destiné à stimuler, à travers des activités de coopération technique, la promotion et la concrétisation des droits et principes fondamentaux au travail, énoncés et définis dans les huit conventions de l'OIT qui sont considérées comme fondamentales.<sup>34</sup>

Ces huit conventions fondamentales ont été ratifiées par un nombre remarquablement élevé de pays africains. Ce résultat est en partie dû à l'énorme soutien dont a bénéficié la campagne menée depuis 1999 pour promouvoir les conventions fondamentales en vue de leur ratification universelle.

Cela dit, les mandants africains adhéraient depuis longtemps déjà aux droits et principes consacrés par ces instruments, car le nombre de ratifications était relativement élevé avant même le lancement de la campagne. Ces conventions fondamentales constituent en fait ce que l'on pourrait appeler le socle du travail décent, et rien n'est possible sans l'adhésion à ces différents instruments.

---

<sup>34</sup>- convention sur le travail forcé, 1930 ; C.105: convention sur l'abolition du travail forcé, 1957 ; C.87: convention sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 ; C.98: convention sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 ; C.100: convention sur l'égalité de rémunération, 1951 ; C.111: convention concernant la discrimination (emploi et profession), 1958 ; C.138: convention sur l'âge minimum, 1973 ; C.182: convention sur les pires formes de travail des enfants, 1999 ; 12 BIT, Le travail décent au service du développement en Afrique, Rapport du directeur général, Dixième Réunion régionale africaine, Addis Abeba, décembre 2003, P.38

L'importance du travail décent l'Afrique fut reconnue dans les Objectifs du Millénaire pour le Développement, qui incluait déjà, dans le cadre de l'objectif contre la pauvreté, une cible spécifique sur le plein emploi et l'emploi décent.

Tournant le dos à une logique du développement entièrement préoccupée d'ajustement, le Sommet de Ouagadougou a voulu miser désormais sur une croissance génératrice de travail décent. Il s'articule autour de trois grands axes:

- Relier l'Agenda du travail décent aux objectifs du Millénaire pour le développement et, plus généralement, à l'agenda mondial du développement.
- Donner forme au soutien apporté par l'OIT au suivi du Sommet de Ouagadougou grâce à un portefeuille de mesures en faveur du travail décent pour l'Afrique comportant des cibles assorties de délais précis.
- Renforcer les mandats africains de l'OIT. Si le monde veut vraiment que les différents pays puissent prendre à leur compte les stratégies de réduction de la pauvreté, il faut mettre tout en œuvre pour renforcer le bras social et économique des gouvernements et pour aider les partenaires sociaux africains à s'organiser et à faire entendre leur voix en tant qu'acteurs réels de l'économie. C'est là une condition essentielle pour assurer une bonne gouvernance et faire du travail décent une réalité nationale. Fondamentalement, cet agenda est un plaidoyer en faveur d'un renforcement du tripartisme – de sa capacité d'expression, de son organisation, de son potentiel d'action afin qu'il soit mieux à

même de montrer la voie en Afrique. Car le tripartisme est un élément central de tout système de gouvernance digne de ce nom.

En revanche, on constate une persistance d'un décalage important effectif entre les textes, et les initiatives et la réalité vécue par les travailleurs africains.

La Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et son suivi, réitère l'intérêt de considérer le travail décent dans toute politique d'emploi car l'ensemble de ses membres ont accepté les principes et droits énoncés dans sa Constitution et dans la Déclaration de Philadelphie, et se sont engagés à travailler à la réalisation des objectifs d'ensemble de l'Organisation, dans toute la mesure de leurs moyens et de leur spécificité. Concrètement, les normes fondamentales du travail de l'OIT ne trouvent pas toujours une concrétisation en Afrique et de ce fait d'autant que le travail décent se voit parfois comme une sorte de mythe.<sup>35</sup>

## **Section 2 : Les règles qui régissent les interdictions d'emploi, les limites à l'embauche.**

### **A. Interdictions ayant une finalité de protection des travailleurs :**

La protection de la population salariale vulnérable : L'un des fondements du droit en général et du droit du travail en particulier est d'offrir un cadre juridique protégeant la population la plus faible ou la plus vulnérable.

---

<sup>35</sup>- La problématique du travail décent en Afrique à la lumière des normes de l'OIT Parfait OUMBA, Café socio-anthropologique "Le travail dans tous ses états", Apr. 2016, Yaoundé, Cameroun. <hal-01319736>  
HAL Id: hal-01319736 <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01319736> Submitted on 25 May 2016

**1. Interdictions concernant les travailleurs mineurs :**

**1.1. Interdiction tenant à l'âge :**

Dans la lutte contre le travail des enfants, il n'est pas inutile de rappeler que le Maroc a ratifié deux conventions internationales, à savoir la convention 138 de l'OIT (Organisation internationale du travail) qui interdit le travail des enfants de moins de 15 ans, et la convention 182 qui interdit les pires formes d'emploi pour les mineurs âgés de 15 à 18 ans. Les autres mesures légales sont la loi sur l'obligation de l'enseignement fondamentale jusqu'à 15 ans et le code du travail qui fixe l'âge d'admission au travail à 15 ans révolus. Le code interdit le travail dangereux et dresse une liste de travaux interdits aux enfants<sup>36</sup>. Il prévoit des sanctions en cas de non-respect de l'âge minimum d'admission au travail. En application de l'article 143 du code du travail marocain, les mineurs ne peuvent être employés, ni être admis dans les entreprises ou chez les employeurs avant l'âge de 15 ans révolus.

Des dérogations à ce principe sont prévues par la loi, elles concernent l'apprentissage, les stages d'initiation ou formation et les professions de spectacle.

**1.2. Interdictions tenant au travail forcé :**

En outre, l'auxiliaire chargé du travail peut à tout moment demander le contrôle médical de tous les salariés dont l'âge est inférieur à 18 ans et ceux qui sont handicapés et, ce, pour s'assurer que le travail accompli ne dépasse

---

<sup>36</sup>- Article 147 du code du travail marocain : Il est interdit à toute personne de faire exécuter par des mineurs de moins de 18 ans des tours de force périlleux, des exercices d'acrobatie, de contorsion ou de leur confier des travaux comportant des risques sur leur vie, leur santé ou leur moralité. Il est également interdit à toute personne pratiquant les professions d'acrobate, saltimbanque, montreur d'animaux, directeur de cirque ou d'attractions foraines, d'employer dans ses représentations des mineurs âgés de moins de 16 ans.

pas leurs capacités physiques<sup>37</sup>. Ledit auxiliaire a toute latitude d'ordonner que ces salariés soient dispensés de travail, si le médecin l'a établi médicalement et après contre-expertise concluant la même théorie.

Cela étant, ladite loi interdit l'embauche de tout salarié n'ayant pas atteint «l'âge de 18 ans révolus» sauf accord express de l'auxiliaire chargé du travail après consultation du tuteur du mineur. De même, certaines publicités exploitant la naïveté des jeunes et mettant en exergue l'appât financier sont désormais interdites<sup>38</sup>. D'ailleurs, il est désormais interdit de confier à des jeunes âgés de moins de 18 ans la pratique de jeux dangereux ou de gestes ou travaux pouvant mettre en danger leur vie, leur santé ou leurs mœurs. L'interdiction est aussi valable pour les professionnels du cirque et des jeux forains ou autres<sup>39</sup>. Ceux qui pratiquent ces professions se doivent de disposer en permanence pour leurs salariés jeunes des copies d'extrait d'acte de naissance ou leur carte d'identité nationale afin de justifier à tout moment et pour toute requête de l'âge réel de leurs salariés<sup>40</sup>. Dans le cas contraire, il est possible d'interdire la manifestation après avis des autorités compétentes et du parquet.

Toute infraction à ces diverses dispositions entraîne une « amende de allant de 300, 500, 2.000 à 5.000 DH ». Mais, pour certaines infractions, le code punit d'une amende de 25.000 à 30.000 DH tout employeur qui engage un salarié mineur de moins de 15 ans. La récidive est passible d'une amende

---

<sup>37</sup>- Article 144 du code du travail marocain.

<sup>38</sup>- Article 146 du code du travail marocain.

<sup>39</sup>- Article 147 du code du travail marocain.

<sup>40</sup>- Article 148 du code du travail marocain.



portée au double et d'un emprisonnement de 6 jours à 3 mois<sup>41</sup>. Dans ce sens ces règles d'interdiction peuvent être classées comme suit :

**a- Le travail domestique :**

Une nouvelle loi au Maroc régulant le travail domestique pourrait aider à protéger des milliers de femmes et de filles contre l'exploitation et les abus. La nouvelle loi a été adoptée par la Chambre des représentants le 26 juillet 2016, elle entrera en vigueur un an après sa publication dans la gazette officielle.

Human Rights Watch a conduit des recherches sur la situation des travailleuses domestiques mineures – de moins de 18 ans – au Maroc en 2005 et 2012<sup>42</sup>, constatant que des filles âgées d'à peine huit ans avaient subi des sévices physiques et avaient travaillé pendant de longues heures pour un maigre salaire.

« Cette nouvelle loi est une révolution pour les travailleuses domestiques au Maroc, dont tant sont exploitées et maltraitées », « Mais les dispositions relatives aux salaires et aux heures de travail ne sont pas encore satisfaisantes, en particulier le nouveau salaire minimum pour les travailleuses domestiques, qui est beaucoup plus faible que le salaire minimum légal pour les autres travailleurs. »<sup>43</sup>

Avant l'adoption de la nouvelle loi, les travailleuses domestiques étaient exclues du Code du travail marocain, ce qui les laissait sans droits légaux en

---

<sup>41</sup>- Article 151 du code du travail marocain.

<sup>42</sup>- <https://www.hrw.org/fr/news/2016/08/01/maroc-une-nouvelle-loi-consacre-les-droits-des-travailleuses-domestiques>.

<sup>43</sup>- A déclaré [Ahmed Benchemsi](#), directeur de la communication et du plaidoyer pour le Moyen Orient et l'Afrique du Nord à Human Rights Watch, <https://www.hrw.org/fr/news/2016/08/01/maroc-une-nouvelle-loi-consacre-les-droits-des-travailleuses-domestiques>

termes de salaire minimum, de nombre d'heures de travail, et sans même de jour de repos hebdomadaire.

La nouvelle loi exige des contrats et fixe à 18 ans l'âge minimum pour les travailleuses domestiques, avec une période de transition de cinq ans durant laquelle les filles entre 16 et 18 ans sont autorisées à travailler. Elle limite le nombre d'heures de travail pour les employées âgées de 16 et 17 ans à 40 heures par semaine, et pour les adultes à 48 heures par semaine, alors que le code marocain du travail pour d'autres secteurs fixe la limite à 44 heures. Elle garantit 24 heures consécutives de repos hebdomadaire, et un salaire minimum de 1 542 dirhams (158 dollars US) par mois, soit 60 % du salaire minimum pour les emplois couverts par le code du travail marocain. La loi prévoit également des sanctions financières pour les employeurs qui enfreignent ces dispositions.

« Les travailleuses domestiques, qui sont le plus souvent des femmes et des filles de la campagne et peu instruites, travaillent dans des environnements urbains où elles se retrouvent isolées »<sup>44</sup>.

En fournissant aux travailleuses domestiques une protection juridique effective, le Maroc émet un signal fort : même les travailleuses les plus vulnérables méritent d'être traitées humainement.

Human Rights Watch a enquêté sur le travail domestique des enfants au Maroc en 2005. Une enquête de suivi en 2012 a révélé que le nombre d'enfants travailleurs domestiques avait chuté, mais que de nombreux enfants

---

<sup>44</sup>- A expliqué Ahmed BENCHAMSI. <https://www.hrw.org/fr/news/2016/08/01/maroc-une-nouvelle-loi-consacre-les-droits-des-travailleuses-domestiques>

travaillaient encore en-dessous de l'âge minimum, alors fixé à 15 ans, et dans des conditions terribles.

De nombreuses femmes et filles qui subissent des violences domestiques n'obtiennent pas l'aide dont elles ont besoin auprès des autorités marocaines. L'adoption et l'application d'une législation sévère sur la violence domestique n'aideraient pas seulement les victimes mais elles aideraient également les autorités à faire leur travail.

La plupart des enfants travaillant comme domestiques au Maroc proviennent de régions rurales pauvres. Souvent, ce sont des intermédiaires qui les recrutent pour travailler dans les grandes villes, en faisant des promesses trompeuses au sujet de leurs conditions de travail. Arrachées à leur foyer et leur famille, de nombreuses filles employées comme domestiques sont isolées et ne savent où s'adresser pour obtenir de l'aide si leur employeur les exploite ou les maltraite.

Pour appliquer la nouvelle loi, le Maroc devrait lancer une campagne publique de sensibilisation pour informer les travailleuses domestiques, ainsi que leurs employeurs, des dispositions de la loi. Le gouvernement devrait également former les inspecteurs du travail et autres agents chargés de faire respecter la loi, et rendre publiques les sanctions infligées aux employeurs qui la violent. Les inspecteurs du travail devraient disposer de l'autorité pour contrôler tout lieu où une personne travaille comme domestique, et pour interroger les travailleuses domestiques en privé sur leurs conditions de travail.

En 2011, l'Organisation internationale du travail (OIT) a adopté la Convention sur le travail décent pour les travailleuses et travailleurs domestiques (Convention 189), établissant des normes mondiales pour les

personnes travaillant comme domestiques. La convention précise que les heures de travail pour les travailleurs domestiques devraient être équivalentes à celles des autres secteurs et que les travailleurs domestiques devraient être couverts par les exigences de salaire minimum.

Même si, pour de nombreuses travailleuses domestiques vivant chez leur employeur, l'hébergement et la nourriture sont considérés comme une partie « en nature » de leur rémunération, il est peu probable que la valeur de cette partie compense l'écart de 40 % entre le salaire minimum des travailleuses domestiques et celui des autres travailleurs couverts par le code du travail marocain. La recommandation accompagnant la Convention sur les Travailleurs Domestiques autorise les paiements en nature, mais précise que ces paiements devraient être limités, pour permettre un salaire nécessaire à l'entretien d'une travailleuse domestique et de sa famille.

Le Maroc a voté en faveur de l'adoption de la Convention sur le travail décent pour les travailleurs domestiques en 2011, mais ne l'a pas encore ratifiée. À ce jour, 22 pays ont ratifié la convention, dont des pays de toutes les régions du monde, hormis le Moyen Orient et l'Afrique du Nord.

« Maintenant que le Maroc a établi des protections légales pour les travailleuses domestiques, il devrait ratifier la Convention de l'OIT sur le travail décent pour les travailleurs domestiques »<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup>- A conclu Ahmed BENCHAMSI. « *En ratifiant la convention, il deviendrait un leader régional pour la protection des travailleurs domestiques.* », <https://www.hrw.org/fr/news/2016/08/01/maroc-une-nouvelle-loi-consacre-les-droits-des-travailleuses-domestiques>.

**b- L'interdiction des formes de travaux :**

La convention n° 182 de 1999 interdisant aux enfants les « pires formes de travail » tels que la prostitution, la pornographie, la drogue, l'enrôlement militaire, etc....est bien évidemment applicable dans notre droit du travail et ce type d'infractions tombe sous le coup de la loi pénale.

Par conséquent, même si le nouveau code du travail ne les interdit pas expressément, cette prohibition est présumée et ces actes sont du ressort de la justice pénale.

**c- L'adaptation du travail aux capacités de l'enfant :**

La protection des enfants en droit du travail suppose l'interdiction de travaux susceptibles de nuire à leur santé, à leur sécurité ou à leur moralité. C'est ainsi que l'article 181 du code du travail interdit d'employer les mineurs de moins de 18 ans dans les travaux excédant leurs capacités. L'article 144, quant à lui, permet à l'agent chargé de l'inspection du travail de demander à tout moment l'examen par un médecin de tous les mineurs salariés de moins de 18 ans afin de vérifier si le travail dont ils sont chargés n'excède pas leurs capacités.

En cas d'avis conforme du médecin, le renvoi immédiat et sans préavis du mineur peut être ordonné par l'agent chargé de l'inspection du travail.

**d- L'interdiction des travaux dangereux :**

Les mineurs de moins de 18 ans ne doivent pas être amenés à effectuer des travaux dangereux.

Ainsi, les articles 143 et 179 à 180 du code du travail ainsi que le décret n° 2-04-682 du 29 décembre 2004 prohibent l'emploi de mineurs de moins de 18 ans notamment :

- dans les carrières et travaux souterrains au fond des mines ;
- dans des travaux susceptibles de menacer ou d'entraver leur croissance ;
- dans les travaux comportant des risques de danger excessif ou susceptibles de porter atteinte aux bonnes mœurs ;
- pour les travaux de graissage, de nettoyage pendant l'opération de visite ou de réparation des appareils mécaniques en marche ;
- pour des travaux utilisant des machines actionnées à la main ou par un moteur mécanique, dont les parties dangereuses ne disposent pas d'organes protecteurs nécessaires ; ...

Il est interdit de faire exécuter par les mineurs des tours de force périlleux, des exercices d'acrobatie, de contorsion ou de leur confier des travaux comportant des risques sur leur vie, leur santé ou leur moralité.

De même, les mineurs âgés de moins de 16 ans ne peuvent être employés par des personnes pratiquant les professions d'acrobate, de saltimbanque, de montreur d'animaux, de directeur de cirque ou d'attractions foraines dans leurs représentations (article 143).

La violation de ces dispositions est punie d'une peine d'amende de 300 à 500 dirhams appliquée autant de fois qu'il y a de salariés à l'égard desquels ces infractions sont commises, sans toutefois que le total des amendes dépasse le montant de 20.000 dirhams (article 183 du code du travail).

**e- L'interdiction de certaines activités sans autorisation :**

L'exercice de certaines activités par des mineurs doit également être soumis à une autorisation écrite préalablement remise par l'agent chargé de l'inspection du travail pour chaque mineur et après consultation de son tuteur précédemment délivrée soit à son initiative ou à l'initiative de toute personne habilitée à cet effet.

Il s'agit de l'emploi à titre de salarié comme comédien ou interprète dans les spectacles publics faits par les entreprises dont la liste a été fixée par le décret n° 2-04-465 du 29 décembre 2004.

De même, toute publicité abusive incitant les mineurs à s'adonner à la profession d'artiste et à en souligner le caractère lucratif est prohibé par l'article 146 du code du travail.

Le non-respect de ces prescriptions est passible d'une amende de 2.000 à 5.000 dirhams.

**f- Le travail de nuit :**

L'article 172 du code du travail dispose qu'il est interdit d'employer les mineurs de moins de 16 ans à un travail de nuit soit entre :

- 21 heures et 6 heures dans les activités non agricoles ;
- 20 heures et 5 heures dans les activités agricoles.

Une amende de 300 à 500 dirhams est prévue autant de fois qu'il y a de mineurs de moins de 16 ans employés à des travaux de nuit sans toutefois que le total des amendes dépasse le montant de 20 000 dirhams.

## **2. Interdictions concernant la protection de la femme salariée :**

Les femmes en droit du travail se trouvent dans une situation paradoxale, entre l'affirmation de leurs droits et surtout l'impératif de leur non-discrimination dans l'emploi et la profession d'une part, et le besoin de protections spécifiques à l'occasion de certains événements (grossesse, accouchement,...) ou dans des conditions de travail particulières (travail de nuit, travaux dangereux....) d'autre part.

Le code du travail tente de faire la synthèse entre ces deux impératifs catégoriques.

### **2.1. La protection de la maternité :**

Le législateur marocain a consacré un chapitre entier du code du travail à cette question, (articles 152 à 165), c'est dire l'importance qu'il lui accorde. En effet, cette période est non seulement cruciale pour la femme mais également pour la famille entière et par là-même toute la société est concernée.

#### **a- Le congé de maternité :**

La durée du congé de maternité est portée à 14 semaines au lieu des 12 pratiquées auparavant sauf stipulation plus favorable. Il est formellement interdit de faire travailler une salariée pendant les 7 semaines suivant son accouchement.

La violation de ces dispositions est passible d'une amende de 10 000 à 20 000 dirhams.



**b- Les conditions de travail :**

L'employeur doit veiller à l'allègement des travaux confiés à la femme pendant la période précédant et celle succédant immédiatement la grossesse, il s'agit d'éviter qu'une femme enceinte ou qui allaite accomplisse un travail préjudiciable à sa santé ou à celle de son enfant.

**c- La prolongation des congés :**

La mère salariée peut bénéficier d'un prolongement du congé de maternité sur présentation d'un certificat médical si un état pathologique résultant de la grossesse ou de l'accouchement rend cette prolongation nécessaire sans que celle-ci n'excède 8 semaines avant l'accouchement et 14 semaines après. Elle peut également bénéficier, à sa demande, d'un congé non payé ne pouvant excéder 90 jours à condition d'en aviser son employeur 15 jours au moins avant la fin du congé de maternité. Un congé sans solde d'une année peut, avec l'accord de son employeur, lui être octroyé afin de lui permettre d'élever son enfant.

**d- La rupture du contrat de travail :**

- **De la part de la salariée :**

Une femme en état de grossesse médicalement constatée peut rompre son contrat de travail à tout moment sans préavis ni indemnité.

- **De la part de l'employeur :**

L'employeur ne peut en aucun cas licencier une femme pendant sa période de grossesse et durant les 14 semaines suivant l'accouchement sous peine d'une amende de 10 000 à 20 000 dirhams.

**e- L'allaitement :**

Pendant les 12 mois à compter de la date de reprise du travail après l'accouchement, la salariée a droit à un repos spécial rémunéré d'une heure par jour afin d'allaiter son enfant (une demi-heure le matin et une demi-heure l'après-midi).

Une chambre spéciale d'allaitement doit être aménagée dans toute entreprise de plus de 50 salariées âgées de plus de 16 ans.

Tout employeur ne respectant pas les dispositions relatives à l'allaitement s'expose à une amende de 2000 à 5000 dirhams.

**f- Le travail de nuit :**

Le travail de nuit des femmes était prohibé dans l'ancienne législation sociale marocaine et en droit français jusqu'à ce que la CJCE (la Cour de Justice des Communautés Européennes) déclare cette interdiction contraire au principe de non-discrimination des femmes dans l'emploi et la profession. Depuis cette décision du 25 juillet 1991, la France permet aux femmes de travailler la nuit et le nouveau code du travail marocain ne pouvait que se conformer aux nouvelles prescriptions des législations françaises et européennes.

Ainsi, l'article 172 du code du travail autorise le travail de nuit des femmes sous réserve de cas exceptionnels fixés par voie réglementaire soit entre :

**2.2. Heures et 6 heures dans les activités non agricoles :**

20 heures et 5 heures dans les activités agricoles. Toutefois, le travail de nuit des femmes n'est autorisé que sous réserve de respecter les conditions fixées par le décret n° 2-04-568 du 29 décembre 2004.

En effet, en vue de faciliter le travail de nuit des femmes salariées, l'employeur doit mettre à leur disposition des moyens de transport du lieu de résidence au lieu de travail et vice-versa en cas d'indisponibilité de moyens de transports publics.

En outre, elles doivent bénéficier d'un repos d'au moins une demi-heure après chaque durée de travail continue de 4 heures, repos qui est comptabilisé comme temps de travail effectif.

Ce travail est permis à condition de :

- tenir compte de leur état de santé et de leur situation sociale ;
- consulter les organisations professionnelles d'employeurs et des organisations syndicales des salariés les plus représentatives ;
- prendre des dispositions afin de faciliter le travail de nuit des femmes et qui seront fixées par voie réglementaire.

### **2.3. Les travaux interdits aux femmes :**

Les femmes ne peuvent être employées dans les carrières et aux travaux souterrains effectués au fond des mines, ni à des travaux qui présentent un risque ou un danger excessifs ou qui sont susceptibles de porter atteinte aux bonnes mœurs et dont la liste a été fixée par le décret n° 2-04-682 du 29 décembre 2004 (articles 179 et 181 du Code du travail).

Cependant, ces dispositions ne sont pas applicables aux femmes employées à des postes de direction, dans les services sanitaires et sociaux et celles qui sont parfois amenées à descendre dans les parties souterraines d'une mine pour l'exercice des travaux à caractère non manuel.

#### **2.4. Affirmation de certains droits :**

Le nouveau code du travail a affirmé expressément les droits de la femme salariée dans son article 9 :

- la consécration du principe de non-discrimination de la femme dans l'emploi et la profession et son corollaire l'égalité de rémunération entre hommes et femmes ;
- la réaffirmation expresse du droit pour la femme de conclure un contrat de travail ;
- la proclamation du droit de la femme, mariée ou non, d'adhérer à un syndicat professionnel et de participer à son administration et à sa gestion.

### **3. Interdictions concernant la protection des salariés handicapés :**

Le code du travail prévoit une série de dispositions concernant les salariés handicapés ayant pour objet de leur permettre de bénéficier des mêmes opportunités d'exercer une activité lucrative et de prendre part à la vie économique du pays afin de ne pas être considérés comme une population à charge.

#### **3.1. L'accès à l'emploi ou le droit à l'emploi des salariés handicapés :**

##### **a- Le principe de non-discrimination :**

Le principe de non-discrimination prévu par l'article 9 concerne également les salariés handicapés puisque toute discrimination en raison de leur handicap est sanctionnée par une amende de 15.000 à 30.000 dirhams. Le législateur marocain va plus loin dans son article 170 en encourageant les mesures favorables ayant pour objectif l'égalité effective dans les opportunités et le traitement entre les salariés handicapés et les autres salariés.

**b- L'obligation d'embaucher certaines catégories de travailleurs handicapés :**

A la demande de l'agent chargé de l'inspection du travail, l'employeur peut dans certains cas, être obligé d'embaucher des mutilés de guerre ou du travail dans une proportion ne dépassant pas 10% de ses effectifs (article 509 du code du travail).

**c- La conservation de l'emploi :**

Tout salarié devenu handicapé, pour quelque cause que ce soit, doit être maintenu dans son emploi.

Après avis du médecin du travail ou de la commission de sécurité et d'hygiène, un travail adapté à son handicap doit lui être proposé après une formation de réadaptation sauf si cela s'avère impossible compte tenu de la gravité de son état et de la nature du travail (article 166 du code du travail).

**d- La réinsertion du salarié handicapé :**

La réadaptation du salarié handicapé dans l'entreprise est un paramètre important qui doit être pris en compte dans la gestion de celle-ci. Ainsi, le comité de sécurité et d'hygiène est chargé de présenter des propositions concernant la réadaptation des salariés handicapés dans l'entreprise (article 338 du code du travail).

De même, le modèle de règlement intérieur doit comporter des dispositions relatives à l'organisation de la réadaptation des salariés handicapés à la suite d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle (article 139 du code du travail).

**3.2. Les conditions de travail favorables aux salariés handicapés :**

**a- L'aménagement des locaux :**

Les locaux de travail doivent être aménagés et équipés de manière à faciliter le travail des salariés handicapés et leur procurer toutes les conditions d'hygiène et de sécurité professionnelle (article 169 du code du travail).

**b- La surveillance médicale :**

L'examen médical des salariés handicapés est obligatoire au moment de l'embauche puis périodiquement, après chaque année de travail (article 168 du code du travail).

**c- Les travaux interdits aux handicapés :**

En vertu de l'article 167 du code du travail, les salariés handicapés ne doivent pas être employés à effectuer des travaux pouvant leur porter préjudice ou susceptibles d'aggraver leur handicap.

Il s'agit notamment, aux termes du décret n° 2-04-682 du 29 décembre 2004, des travaux :

- de graissage,
- de nettoyage pendant l'opération de visite
- de réparation des appareils mécaniques en marche ;
- utilisant des machines actionnées à la main ou par un moteur mécanique, dont les parties dangereuses ne disposent pas d'organes protecteurs nécessaires ;
- de services des robinets vapeur ;
- de laminage et l'étirage de la verge de tréfilerie.

Ces personnes handicapées peuvent néanmoins être employées aux travaux précités sous réserve qu'un rapport soit établi par le médecin du travail qui atteste que le travail en question est parfaitement adapté avec la nature de son handicap et ne présente pas de risque ni de danger excessif.

### **3.3. Interdictions concernant les travailleurs étrangers :**

- **Les règles juridiques régissant l'embauchage des salariés étrangers au Maroc :**

Immatriculés dans leurs consulats ou non, le nombre des ressortissants étrangers établis au Maroc a connu une nette progression ces dernières années et le Maroc a tendance à devenir un véritable pays d'immigration.

En premier lieu, il convient de rappeler que les étrangers désireux de travailler au Maroc sont, à l'instar des marocains, soumis à la législation nationale régissant les relations de travail, en l'occurrence, la loi n° 65-99 formant Code du travail. Toutefois, ce principe doit être tempéré en pratique.

Le Code du travail dispose que tout employeur désireux de recruter un salarié étranger doit obtenir une autorisation de l'autorité gouvernementale chargée du travail apposée sur le contrat de travail d'étranger <sup>46</sup>.

Le Contrat de travail étranger se présente sous forme d'un formulaire administratif <sup>47</sup>d'une feuille avec des informations à mentionner au recto et au verso. Une fois ce formulaire renseigné et transmis au ministère de l'Emploi, ce dernier appose ou non son autorisation en bas du verso de cet imprimé.

---

<sup>46</sup>- Article 516 du code de travail marocain.

<sup>47</sup>- Voir arrêté du ministre de l'emploi et de la formation professionnel n 350- 05 du 29 hija 1425 ( 9 février 2005) fixant le modèle du contrat de travail réservé aux étrangers.

Les dates du visa du ministère de l'Emploi indiquent le début et la fin de l'autorisation. Toute modification ultérieure du contrat (salaires, conditions de travail et surtout modification de la durée de contrat, démission, résiliation, licenciement ou encore changement d'employeur) est également soumise aux mêmes formalités d'obtention du visa du ministère de l'Emploi.

Le contrat de travail réservé aux étrangers doit donc être conforme au modèle fixé par l'autorité gouvernementale chargée du travail et doit stipuler qu'en cas de refus de l'octroi de l'autorisation du ministère de l'Emploi, l'employeur s'engage à prendre en charge les frais du retour du salarié étranger dans son pays d'origine ou au pays où il résidait avant son arrivée au Maroc<sup>48</sup>.

Dans l'hypothèse où un employeur marocain ferait travailler un salarié étranger sans avoir respecté les obligations décrites ci-dessus, l'employeur est puni d'une amende de 2 000 à 5 000 dirhams par contrat non visé, conformément à l'article 521 du Code du travail.

Par ailleurs, on reviendra à la question de la réglementation du Contrat de travail étranger lors de notre analyse de la réglementation des différents contrats de travail.

## **B. Interdictions ayant pour objectif de protéger le marché de l'emploi :**

### **1. Débauche fautif :**

L'employeur n'a pas le droit d'intervenir auprès d'un salarié lié par un contrat avec une autre entreprise, soit pour lui faire quitter son emploi, soit pour l'engager concomitamment.

---

<sup>48</sup>- Article 518 du code du travail marocain.



Par ailleurs, la rupture par un salarié du contrat de travail le liant à son ancien employeur, engage également la responsabilité du nouvel employeur lorsque la rupture est provoquée par ce dernier<sup>49</sup>.

## **2. Interdiction de concurrence déloyale :**

Tout employeur ou intermédiaire de recrutement qui se livre à des manœuvres frauduleuses pour débaucher du personnel appartenant à une entreprise concurrente engage sa responsabilité, il peut être condamné à verser des dommages intérêts au profit de l'ancien employeur.

## **3. Interdiction tenant à l'existence d'une clause de non- concurrence :**

Lorsque le contrat de travail a cessé de produire ses effets, l'ancien salarié est libre d'exercer son activité auprès d'une autre entreprise, même concurrente.

Cependant, si une clause de non- concurrence le lie à son ancien employeur, l'embauche du salarié n'est possible qu'en respectant les conditions de la clause de non-concurrence.

## **4. Interdiction à l'âge de retraite :**

Si l'atteinte de l'âge de la retraite peut, pour certains, représenter un « âge d'or », ce n'est pas le cas de tous les salariés et nombreux sont les seniors qui souhaitent poursuivre la relation de travail au-delà de la limite d'âge légale de mise à la retraite.

Chaque pays fixe la limite d'âge légale de mise à la retraite selon des impératifs économiques et sociaux qui lui sont propres. Au Maroc, l'article 526

---

<sup>49</sup>- M'Hamed El FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008,p 34.

du Code du travail prévoit que « tout salarié qui atteint l'âge de soixante ans doit être mis à la retraite », sauf pour les mineurs pouvant justifiés avoir travaillé au moins cinq ans au fond des mines, pour qui l'âge de la retraite est fixé à 55 ans. Il existe toutefois d'autres exceptions, dont l'employeur et le salarié concerné pourront vouloir tirer avantage pour éviter la cessation de la relation de travail du fait de l'âge légal de départ à la retraite et lorsque qu'il s'agit du but recherché par les parties.

## **Chapitre 2 : Les indicateurs de protection synthétiques de la rigueur de la réglementation du travail :**

La notion de contrat de travail s'est forgée, à l'origine, sur l'idée que la force de travail (c'est-à-dire les compétences physiques et/ou intellectuelles) d'un être humain pouvait être louée par un autre, afin qu'il exécute, au service de celui-ci (ou d'un tiers auprès duquel il serait mis à disposition, par le biais d'un contrat de prêt) et suivant ses prescriptions, une prestation de travail dont l'objet est déterminé par ce donneur d'ouvrage.

Dans cette conception purement matérialiste de la relation de travail, le travailleur (dénommé, selon les cas, ouvrier, domestique, secrétaire, comptable, ...) donnait à bail ses services au profit du maître, jouant le rôle de locataire de cette force de travail, et ce en contrepartie d'un loyer, versé sous la forme d'un salaire. En acceptant les termes de l'offre que lui avait proposée ce locataire (la réalisation d'un travail déterminé en contrepartie d'un prix lui-même déterminé), le travailleur se soumettait, de sa propre volonté, pendant la durée du contrat de bail, à l'autorité du locataire, et s'engageait à exécuter, conformément à ses directives, instructions ou ordres, le travail que celui-ci lui avait commandé. Cette soumission au pouvoir du maître (le locataire, donneur

d'ouvrage) plaçait donc ce travailleur dans un état de subordination juridique vis-à-vis de ce dernier.<sup>50</sup>C'est ainsi qu'en admettant que la force de travail de l'homme puisse être donnée à bail à l'instar de n'importe quel bien.

Dans l'esprit du code civil, la conclusion du contrat de louage de services (ou d'industrie), comme d'ailleurs de tout autre contrat, était fondée sur le principe de la liberté contractuelle, selon lequel les parties à ce contrat sont libres de le conclure entre elles, aux conditions de leur choix, et de le modifier ou de le rompre d'un commun accord.

Dans la mesure où chaque partie au contrat de louage de services était supposée jouir de cette liberté, leur situation réciproque était réputée égalitaire, et ce aussi bien lors de sa conclusion qu'à l'occasion de sa modification ou de sa rupture.

Or, dans bien des cas, les conditions de travail étaient, en réalité, fixées par le maître et imposées unilatéralement au travailleur, qui n'avait pas d'autre alternative que de les accepter, compte tenu de sa situation économique précaire. Il en résultait que ses conditions de travail étaient bien souvent si contraignantes (très faible salaire comparé à la dureté parfois extrême du travail commandé) que sa condition même d'être humain s'en trouvait dégradée.

Soucieux de rééquilibrer le rapport de forces (par essence inégalitaire) entre le maître et son employé et, ainsi, de restaurer la dignité de ce dernier, le législateur est intervenu pour protéger ses intérêts face aux abus éventuels de cet employeur. À cet effet, il a abandonné la référence au concept civiliste de

---

<sup>50</sup>- Répertoire de droit du travail. Contrat de travail (Existence - Formation), Yann AUBRÉE Maître de conférences à l'Université de Limoges, janvier 2014 (actualisation : avril 2016), p 4.

louage (de services ou d'industrie) et consacré l'existence du contrat de travail, tout en assortissant progressivement celui-ci d'un cadre juridique contraignant (surtout pour l'employeur), aussi bien en ce qui concerne sa conclusion, que pour ce qui est de son exécution ou de sa rupture. Largement soutenu dans sa démarche par la jurisprudence, cet interventionnisme législatif s'est traduit par le recul de la conception purement matérialiste de la relation de travail au profit d'une conception plus humaniste, ainsi que par l'affirmation d'un véritable droit du contrat de travail, qui, par son aspect directif, est devenu autonome vis-à-vis du droit civil des contrats.

Ainsi, le contrat de travail a conservé les mêmes critères de qualification juridique (en l'occurrence l'exigence d'un lien de subordination). Cet héritage du passé, qui ne constitue nullement un retour à l'esprit de ce contrat civiliste, inspiré d'un autre temps, est inévitable et se conçoit aisément, dès lors que l'objet du contrat de travail reste le même, à savoir la réalisation d'un travail rémunéré pour le compte et sous l'autorité du donneur d'ouvrage. Pour autant, en soumettant le contrat de travail à un régime juridique autonome, le législateur n'a pas entendu le délier totalement des principes fondamentaux du droit civil des contrats.

A l'origine, les parties au contrat de travail étaient considérées, en vertu du principe fondamental d'autonomie de la volonté, comme étant placées sur un même pied d'égalité et libres d'en discuter les termes.

Dès lors, les conditions d'exécution de la relation de travail entre le travailleur et l'employeur se trouvaient régies, en vertu de ces règles civilistes, par les seules dispositions de ce contrat qu'ils avaient conclu entre eux et dont on présumait le caractère équitable.

Or, en pratique, les employeurs utilisaient fréquemment leur puissance économique pour imposer à des travailleurs de tout âge, dont la situation sociale était souvent précaire, des conditions d'emploi très difficiles, voire dégradantes. Aussi, dans le but de protéger les intérêts du travailleur en situation d'infériorité économique vis-à-vis de l'employeur et d'instaurer entre eux une relation de travail plus équilibrée, le législateur a progressivement restreint la liberté de l'employeur, non seulement en lui imposant des obligations de plus en plus rigoureuses en ce qui concerne la conclusion, l'exécution et la rupture du contrat de travail, mais aussi en superposant à ce rapport individuel de travail un statut collectif, qui tient compte de l'appartenance effective ou potentielle du salarié à la collectivité de travail constituée par l'ensemble du personnel de l'entreprise exploitée par son employeur.

C'est ainsi que, par l'effet de son contrat de travail, le salarié s'est vu reconnaître, en sus des droits qu'il tient de ce contrat, des droits extracontractuels divers, notamment le droit de grève, le droit à une représentation professionnelle et syndicale, des droits issus de conventions et d'accords collectifs de travail, un droit de participation aux résultats de l'entreprise et un droit d'expression. Cet interventionnisme législatif croissant, élargissant constamment, en faveur du salarié, un dispositif protecteur d'ordre public, s'est traduit par un déclin du contrat de travail, dans la mesure où celui-ci n'est plus apparu comme la seule source de droits pour ce travailleur<sup>51</sup>.

Face à cette évolution du rôle du contrat de travail, certains auteurs se sont alors demandé si cette notion même de contrat de travail ne devait pas

---

<sup>51</sup>- Répertoire de droit du travail. Contrat de travail (Existence - Formation), Yann AUBRÉE Maître de conférences à l'Université de Limoges, janvier 2014 (actualisation : avril 2016), p 9.

être remplacée par celle de relation de travail, c'est-à-dire d'un rapport d'emploi institutionnel (non contractuel), qui naîtrait du seul fait de l'entrée du travailleur dans la communauté de travail que représente (même potentiellement) l'entreprise et qui suffirait à lui rendre applicables la législation sociale et les diverses normes professionnelles, en particulier les conventions et accords collectifs de travail, les usages et le règlement intérieur<sup>52</sup>.

Malgré cette incontestable évolution, le rôle du contrat de travail demeure essentiel, tant au plan juridique qu'en pratique.

En effet, comme le souligne la Cour de cassation française, dès lors qu'il a été valablement conclu par les parties, le contrat de travail apparaît, même s'il n'a pas encore été exécuté, comme la source exclusive de l'emploi salarié<sup>53</sup>, ce qui prouve donc que l'accord de volontés, intervenu entre les parties à ce contrat, suffit à matérialiser l'opération de recrutement et à faire naître les obligations réciproques qui en découlent, ainsi que celles qui s'y rattachent en vertu de la loi et de l'ensemble des normes professionnelles applicables à l'employeur.

Par ailleurs, si la liberté contractuelle des parties au contrat de travail est largement encadrée, notamment en ce qui concerne le choix de la personne embauchée (celui-ci ne devant pas être discriminatoire, par exemple), la forme de contrat de travail (en particulier pour la conclusion de contrats dits «

---

<sup>52</sup>- Répertoire de droit du travail. Contrat de travail (Existence - Formation), Yann AUBRÉE Maître de conférences à l'Université de Limoges, janvier 2014 (actualisation : avril 2016), p 10.

<sup>53</sup>- (Soc. 4 déc. 2001, no 99-43.324, RJS 2/2002, no 136. - Soc. 12 mars 2002, no 99-44.222, Bull. civ. V, no 86 ; D. 2002. IR 1595), Répertoire de droit du travail. Contrat de travail (Existence - Formation), Yann AUBRÉE Maître de conférences à l'Université de Limoges, janvier 2014 (actualisation : avril 2016), p 10.

précaires »), la détermination des conditions d'emploi (en l'occurrence le régime juridique de l'essai), cette liberté subsiste néanmoins.

A cet égard, la jurisprudence a eu l'occasion de rappeler, à de multiples reprises, que le contrat de travail constitue une sphère de négociation, au sein de laquelle les parties contractantes disposent d'une liberté relativement large pour déterminer les conditions particulières d'emploi du travailleur (nature de ses fonctions, niveau et étendue de ses responsabilités, classification professionnelle, horaires de travail, rémunération, lieu de travail, avantages et garanties diverses, sujétions spécifiques, ...). Comme pour ce qui concerne la matérialisation de l'opération d'embauche et la naissance des obligations qui en découlent, une telle liberté contractuelle serait inconcevable si le rapport d'emploi était fondé exclusivement sur l'entrée du salarié dans la communauté de travail que représente l'entreprise.

Enfin, même dans le silence du contrat de travail (contrat verbal ou imprécis), cette dimension contractuelle du rapport d'emploi pourra encore se manifester si l'employeur projette de modifier certaines conditions d'exercice de l'activité professionnelle du salarié. Selon la nature de cette modification, celle-ci s'analysera en une modification du contrat de travail, qui requerra, conformément aux dispositions du code de travail, l'accord exprès de ce travailleur avant de pouvoir la lui imposer. De ce fait, le refus du salarié concerné d'accepter cette modification ne constituera pas une faute susceptible de l'exposer à une sanction disciplinaire, telle qu'un licenciement.

En définitive, le contrat de travail demeure l'instrument juridique le plus adapté non seulement pour constituer le rapport d'emploi et le configurer aux exigences particulières du poste à pourvoir, mais aussi pour l'adapter à

l'évolution future des besoins fluctuants et spécifiques de l'entreprise. Toutefois, ce renouveau jurisprudentiel du contrat de travail ne consacre pas, pour autant, un retour aux temps anciens où le code civil régnait sur les relations entre l'employeur (le maître) et les travailleurs dont il louait la force de travail (ses ouvriers et employés). Il tend à rappeler que si le contrat de travail a incontestablement acquis une dimension institutionnelle, il conserve néanmoins une dimension fondamentalement contractuelle, qui conditionne tant l'accès du travailleur à la qualité de salarié que sa soumission au statut légal et applicable à son employeur<sup>54</sup>.

Ainsi, le contrat de travail est conclu pour une durée indéterminée, pour une durée déterminée ou pour accomplir un travail déterminé (Articles 16,17) du code du travail.

### **Section 1 : La protection de l'emploi par la réglementation des contrats de travail :**

#### **Paragraphe 1: La protection de l'emploi par la réglementation des contrats à durée indéterminée :**

Les travailleurs titulaires de contrats réguliers à durée indéterminée sont loin de représenter la totalité de l'emploi salarié.

En règle générale, le contrat de travail est conclu sans détermination de durée, cette règle, appelée formule de droit commun, est applicable chaque fois que les parties n'en décident pas autrement par convention, écrite ou verbale, mentionnant clairement la formule d'embauche convenue.

---

<sup>54</sup>- Répertoire de droit du travail. Contrat de travail (Existence - Formation), Yann AUBRÉE Maître de conférences à l'Université de Limoges, janvier 2014 (actualisation : avril 2016), p 11.



La formule du contrat à durée indéterminée implique un engagement relativement lourd.<sup>55</sup>

**Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI) est la forme normale et générale de la relation de travail.**

Par définition, il ne prévoit pas la date à laquelle il prend fin. Il peut être rompu sur décision unilatérale soit de l'employeur (licenciement pour motif personnel ou pour motif économique, mise à la retraite), soit du salarié (démission, départ à la retraite), ou encore pour une cause extérieure aux parties (ex : de force majeure). S'il est conclu pour un temps plein, le contrat à durée indéterminée peut ne pas faire l'objet d'un écrit, sauf dispositions conventionnelles contraires.

**A. Dans quels cas un CDI doit-il être conclu :**

Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI) constitue la forme normale et générale de la relation de travail. L'employeur doit donc avoir recours à ce type de contrat, sauf s'il peut justifier d'une situation autorisant le recours à un autre type de contrat, qu'il s'agisse notamment d'un contrat de travail à durée déterminée ou d'un contrat de travail temporaire. Le CDI peut être conclu pour un temps plein ou pour un temps partiel.

**B. Forme et preuve du contrat :**

Il n'y a pas, à proprement parler, d'exigence d'un contrat écrit, l'existence des relations de travail peut, en vertu de l'article 18 du code du travail, être établie par tous moyens.

---

<sup>55</sup>- M'Hamed El FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008, p 44.

En l'absence d'un contrat écrit ou d'une lettre d'engagement, l'employeur est tenu de délivrer au salarié une carte de travail mentionnant les éléments substantiels du contrat, énumérés au décret du 29 décembre 2004.

Par ailleurs, le bulletin de paie que l'employeur doit remettre à son salarié à l'occasion de chaque paie, comporte la plupart des renseignements relatifs aux conditions de travail<sup>56</sup>.

En vertu de l'article 15 du code du travail, si le contrat de travail est fait par écrit, il doit être établi en deux exemplaires, signé par les deux parties, leurs signatures doivent être légalisées par les services compétents.

Un employeur est libre de rédiger le contrat comme il l'entend, mais il doit respecter les dispositions légales ou celles de la convention collective ou du statut particulier.

Certaines clauses, lorsqu'elles sont prévues au contrat, constituent pour le salarié des obligations dont le non-respect justifierait son licenciement ou, suivant le cas, sa condamnation au paiement de dommages-intérêts, telle que la clause de mobilité, la clause d'objectifs, la clause d'exclusivité, la clause de discrétion, la clause de dédit formation, la clause de non concurrence, etc...

Qu'il s'agisse d'une convention verbale ou écrite, l'employeur doit, en vertu de l'article 24 du code du travail, communiquer par écrit à son salarié, au moment de son recrutement, les informations suivantes concernant :

- La convention collective de travail, s'il en existe, et son contenu ;
- Le règlement intérieur ;
- Les horaires du travail ;

---

<sup>56</sup>- M'Hamed El Fekkak : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008, p 43.

- Les modes d'application du repos hebdomadaire ;
- Les mesures relatives aux prescriptions d'hygiène et de sécurité ;
- Les dates, heures et lieux de paiement du salaire ;
- Le numéro d'affiliation de l'entreprise à la CNSS ;
- Le nom de l'organisation assurant l'entreprise contre les risques d'accidents du travail et les maladies professionnelles.

**C. Contenu du contrat de travail à durée indéterminée :**

Il appartient à l'employeur et au salarié de déterminer le contenu du contrat de travail et les clauses particulières qui devront éventuellement y figurer en fonction des circonstances (clause de mobilité, clause de non-concurrence...), sachant toutefois :

- que les clauses contraires à l'ordre public sont interdites : clause de célibat, rémunération inférieure au SMIG, clause discriminatoire... ;
- que les contrats dont la rédaction est obligatoire doivent comporter, au minimum, les mentions prévues par le code du travail. Sont visés les contrats à durée déterminée ou de travail temporaire, mais aussi, s'agissant des contrats à durée indéterminée, ceux conclus pour un temps partiel ou encore les CDI intermittents.

**D. Fin du contrat de travail à durée indéterminée :**

Le CDI se caractérise par l'absence de terme défini. Il ne peut donc prendre fin que par la volonté d'une des parties (licenciement, démission, mise à la retraite, départ volontaire à la retraite), par accord entre les parties.

Il peut également, dans des conditions très précises, faire l'objet d'une demande de résiliation judiciaire par le salarié, lorsque ce dernier considère

que l'employeur a manqué à ses obligations ou d'une prise d'acte de la rupture. Dans ce dernier cas, le salarié, considérant que l'employeur a manqué à ses obligations, prend acte de la rupture du contrat et en informe par écrit son employeur : cette rupture produira alors les effets soit d'un licenciement sans cause réelle et sérieuse si les faits invoqués (le manquement de l'employeur à ses obligations) la justifiaient, soit, dans le cas contraire, d'une démission.

Est considérée comme cas de force majeure, permettant à l'employeur de s'exonérer de tout ou partie des obligations nées de la rupture d'un contrat de travail, la survenance d'un événement extérieur irrésistible ayant pour effet de rendre impossible la poursuite dudit contrat.

Par ailleurs, notre étude va s'étaler aussi sur de nouvelles mesures pour l'emploi, notamment, la réglementation des contrats destinés à favoriser l'insertion professionnelle.

#### **E. Le Contrat d'Intégration Professionnelle (CIP) :**

Il s'agit d'un dispositif d'intégration professionnelle des diplômés difficilement insérables.

#### **Le contexte :**

Au Maroc, l'expérience montre qu'il y a aujourd'hui une population de chercheurs d'emploi que les mesures publiques d'accompagnement à l'insertion ne suffisent pas à conduire vers une intégration dans l'entreprise. Pour ces situations difficiles, la concertation entre le gouvernement et la CGEM<sup>57</sup> a permis de définir un nouveau contrat d'insertion que l'ANAPEC<sup>58</sup> mettra désormais en œuvre en sus des dispositifs existants.

---

<sup>57</sup>- La confédération générale des entreprises au Maroc.

<sup>58</sup>- Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences.

**Les objectifs de la nouvelle mesure :**

- Permettre aux chercheurs d'emploi ayant de grandes difficultés d'insertion d'accéder à un premier emploi;
- Permettre aux entreprises de répondre à leurs besoins en compétences via une formation/ adaptation des profils aux postes à pourvoir;
- Promouvoir l'emploi décent.

**Les bénéficiaires :**

Les chercheurs d'emploi inscrits à l'ANAPEC depuis plus d'une année et titulaires d'un diplôme universitaire de formation générale (licence et plus) quelle que soit la filière de la formation.

**Les avantages :**

Une contribution financière de l'Etat versée à l'entreprise à titre d'indemnité de formation/intégration : 25 000 DH en cas de signature d'un contrat à durée indéterminée (CDI) à l'issue de 6 à 9 mois de stage.

**Les dispositifs :**

Ils concernent toute entreprise de droit privé affiliée à la CNSS selon le cheminement suivant :

- Sélection du candidat par l'entreprise dans le cadre d'un processus de recrutement;
- Formation/intégration pendant une période de 6 à 9 mois dans le cadre du dispositif des contrats d'insertion;
- Une éventuelle formation technique assurée par un opérateur externe choisi par l'entreprise;

- Une formation pratique au sein de l'entreprise encadrée par un tuteur désigné à cet effet.
- Versement mensuel par l'entreprise de l'indemnité de stage dès le premier mois;
- Recrutement définitif sur un contrat CDI à l'issue du stage de formation/intégration avec une couverture sociale de bénéficiaire;
- Versement par l'ANAPEC de la prime de formation/intégration à l'entreprise.

**F. Le Contrat de Premier Emploi (CPE) :**

Le dispositif de formation/insertion est sensiblement amélioré par la couverture sociale des bénéficiaires en cas de recrutement sous forme de Contrat à Durée Indéterminée (CDI).

**Le contexte :**

Les enquêtes de satisfaction menées auprès des chercheurs d'emploi ont démontré que l'absence de couverture sociale constituait un manque d'attractivité certain du dispositif de formation/insertion et un motif d'insatisfaction pour les chercheurs d'emploi concernés.

**Les objectifs de la nouvelle mesure :**

Assurer la couverture sociale aux bénéficiaires des contrats de formation/insertion suite à un recrutement dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée.

**Les bénéficiaires :**

Les bacheliers et les lauréats de l'enseignement supérieur ou de la formation professionnelle inscrits à l'ANAPEC depuis plus de six mois à la date de signature du contrat d'insertion.

**Les entreprises éligibles :**

Les entreprises individuelles et les personnes morales de droit privé exercent une activité à caractère artisanal, agricole, commercial, industriel, de services ou de promotion immobilière, ainsi que les associations affiliées à la CNSS.

**Les avantages :**

La prise en charge par l'Etat de la couverture sociale pendant 1 an (part patronale) en cas de recrutement sur un contrat à durée indéterminée sans période d'essai, au cours ou à l'issue des 24 mois de stage de formation/insertion. Le manuel des procédures fixe les modalités de prise en charge par l'Etat de la part patronale de la couverture sociale.

**Le mode opératoire de la mesure :**

Recrutement du bénéficiaire sur un contrat à durée indéterminée sans période d'essai au cours ou à l'issue des 24 mois de stage de formation/insertion. Immatriculation par l'entreprise de la recrue auprès de la CNSS.

Visa par l'ANAPEC du contrat de travail et du protocole de prise en charge par l'Etat de la couverture sociale.

- Première phase transitoire, remboursement de l'entreprise par la CNSS:
  - Versement par l'entreprise à la CNSS de la cotisation des parts patronale et salariale;
  - Remboursement par la CNSS de la part patronale à l'entreprise.

- Deuxième phase a été opérationnelle en 2013, paiement direct par l'ANAPEC. Paiement par l'entreprise uniquement de la part salariale de la couverture sociale. »<sup>59</sup>

**Paragraphe 2 : La protection de l'emploi par la réglementation des formes temporaires d'emploi :**

**A. La protection de l'emploi par la réglementation des contrats de durée déterminée :**

Pendant longtemps, le code du travail n'a traité qu'accessoirement et sur des points limités du contrat de travail à durée déterminée. Cependant, ce vide législatif n'a nullement signifié, en l'occurrence, vide juridique. À côté des usages professionnels et des conventions collectives, une jurisprudence abondante s'est développée dans le souci constant de renforcer les garanties des salariés titulaires d'un contrat à durée limitée.<sup>60</sup>

La définition du contrat à durée déterminée a longtemps été formulée par référence à la notion civiliste du terme : un événement futur et certain, dont la réalisation ne dépendait pas exclusivement de la volonté de l'une des parties. Il appartenait aux contractants de préciser la durée de la convention ; à défaut d'expression de volonté, cette durée était réglée suivant l'usage des lieux ou de la profession.

L'impossibilité théorique des parties de se séparer avant le terme prévu, sauf à engager leur responsabilité contractuelle, assurait aux salariés une certaine sécurité de l'emploi pendant la durée convenue du contrat. Mais cette

---

<sup>59</sup>- Guide de la conformité sociale, une étude lancée par la CGEM entre mai et juillet 2011 sur la conformité sociale dans les PME, février 2012, p 12.

<sup>60</sup>- LE RECOURS AUX CONTRATS DE TRAVAIL A DUREE DETERMINEE EN FRANCE :

Une analyse sur données d'entreprises (1985-2000) Thèse pour le doctorat en Sciences Economiques (arrêté du 30 mars 1992). Présentée et soutenue publiquement par Damien SAUZE le 13 décembre 2006  
Directeur de thèse : M. Bernard GAZIER, Professeur à l'Université Paris I p 11.



apparente sécurité pouvait se retourner contre ses titulaires en ne leur garantissant la stabilité de l'emploi que pendant un temps parfois très court, à l'issue duquel l'employeur n'était tenu à aucune obligation ; et il n'en restait pratiquement rien lorsque le terme était imprécis.

Cependant, le contrat à durée déterminée est une formule d'embauche qui ne peut être utilisée que dans les cas où les relations de travail ne peuvent être établies pour une durée indéterminée.

Par conséquent, le chef de l'entreprise ne peut recourir au CDD que dans les conditions restrictives fixées par la loi quant à son objet et son effet.

Le renforcement de la situation des salariés dans l'éventualité d'un licenciement a conduit certains employeurs à contourner le droit du licenciement en ayant recours à des contrats à durée déterminée de courte durée qui étaient éventuellement renouvelés. La survenance du terme entraînant automatiquement la rupture du contrat à chaque échéance, les employeurs désirant se séparer du salarié n'avaient alors qu'à attendre l'échéance du terme.<sup>61</sup>

Pour empêcher l'utilisation abusive du CDD, le législateur marocain est intervenu, par l'arrêté daté du 23 octobre 1948 et le dahir du 6 juillet 1954 (abrogés), afin de restreindre le recours au CDD.

Les articles 16 et 17 de la loi 65/99 formant code du travail ont adopté, en matière de CDD, les mêmes dispositions restrictives.

---

<sup>61</sup>- M'Hamed El FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008, p 61.

Le CDD est conçu par la loi comme un contrat de travail dérogatoire au droit commun et qui vise à pourvoir des postes liés à l'activité non permanente de l'entreprise.<sup>62</sup>

Il apparaît ainsi nécessaire de mieux connaître les modalités d'usage et les facteurs qui déterminent le recours des employeurs à ce type de contrats et son intensité.

### **1. Possibilités de recours aux contrats à durée déterminée :**

Le principe admis par les articles 16 et 17 de la loi 65/99 formant code du travail est qu'un CDD ne peut avoir, ni pour objet ni pour effet, d'avoir durablement son emploi lié à l'activité normale de l'entreprise, il ne peut être conclu que pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire dans les cas énumérés aux articles 16 et 17 complétés par voie réglementaire.

Cinq hypothèses de recours légitime au CDD sont prévues par ces deux articles.

#### **1.1. Remplacement d'un salarié**

Le remplacement doit se faire dans le cadre de la suspension du contrat de l'employé remplacé, se rapportant à tous les événements mettant ce dernier dans l'impossibilité d'effectuer sa prestation de travail : maladie, accident, maternité, congé...

#### **1.2. Accroissement temporaire de l'activité**

Il s'agit d'une augmentation inhabituelle du volume d'activité de l'entreprise qui ne peut être abordée par son effectif permanent.

---

<sup>62</sup>- LE RECOURS AUX CONTRATS DE TRAVAIL A DUREE DETERMINEE EN FRANCE :

Une analyse sur données d'entreprises (1985-2000) Thèse pour le doctorat en Sciences Economiques (arrêté du 30 mars 1992). Présentée et soutenue publiquement par Damien SAUZE le 13 décembre 2006  
Directeur de thèse : M. Bernard GAZIER, Professeur à l'Université Paris I p 13

L'accroissement doit être exceptionnel et temporaire. La distinction entre le simple surcroît d'activité et le travail saisonnier repose sur le caractère régulier, prévisible et cyclique de la répétition de l'activité en cause.

### **1.3. Emplois à caractère saisonnier**

Les emplois saisonniers sont ceux qui sont normalement appelés à se répéter chaque année, à date fixe, en fonction du rythme des saisons ou des modes de vie collectifs auxquels l'entreprise obéit. Les secteurs les plus concernés sont, généralement, l'agriculture (article 17 alinéa 3), les industries agro-alimentaires et le tourisme.

### **1.4. Certains secteurs et certains cas exceptionnels**

Le CDD peut être utilisé dans certains secteurs d'activité et dans certains cas exceptionnels fixés par voie réglementaire. Il faudra donc attendre la liste de ces secteurs et des cas exceptionnels qui sera prochainement arrêtée par décret et publiée au B.O.

Dans le secteur agricole, le CDD peut être conclu pour une durée de six mois renouvelable à condition que la durée des contrats conclus ne dépasse pas deux ans, le contrat devient par la suite à durée indéterminée. En France, on note parmi les secteurs fixés par le décret arrêtant la liste : – Hôtellerie et restauration – Spectacles – Audiovisuel – Industrie cinématographique – Enseignement – Activités d'enquête et de sondage – Edition phonographique – Action culturelle – Centres de loisirs et de vacances – Bâtiment et travaux publics – Activité d'information ....

**1.5. Création d'entreprises, d'établissements ou d'activités nouvelles**

La création d'une entreprise pour la première fois ou d'un nouvel établissement au sein de l'entreprise ou la création d'activités nouvelles pour lancer un nouveau produit pour la première fois, autorise l'employeur à embaucher sous CDD tout personnel destiné à occuper des emplois dans ces créations.

Par ailleurs, en application de l'article 16 de loi 65/99 formant code du travail, un nouveau projet de décret verra bientôt le jour pour déterminer les secteurs d'activité et les cas exceptionnels dans lesquels des contrats à durée déterminée peuvent être conclus.

Comptant six articles, le décret n° 2.14.15, tend à répondre à la question :

Dans quels cas peut-on recourir à un CDD ?

L'objectif du nouveau texte est de combler le vide et le flou juridique entourant les articles 16, 17 et 500 du code de travail actuel. En effet, les six articles du projet visent à :

- Préciser la liste des secteurs et les hypothèses dans lesquels il sera autorisés à recourir à un CDD;
- Apporter une définition précise au travail saisonnier. Ainsi, cette définition va permettre de conclure un CDD saisonnier pour l'embauche des salariés affectés à une activité saisonnière comme dans le cas des entreprises touristiques (les stations de ski), l'industrie cinématographique, les activités liées aux expositions, ainsi que quelques opérations liées à l'activité agricole.

- Définir les conditions de forme du contrat à durée déterminée (par exemple : exiger que le contrat soit par écrit en 2 exemplaires);
- Préciser les mentions obligatoires à comporter un CDD pour être valable. Selon la première mouture du projet on trouve six mentions comme suit :
  - ❖ La raison pour laquelle il a été recouru à un CDD;
  - ❖ La durée du contrat et lieu de l'affectation du salarié;
  - ❖ Les qualifications du salarié;
  - ❖ Le montant de la rémunération et les modalités de son paiement;
  - ❖ La désignation du poste à occuper par le salarié;
  - ❖ Le numéro d'affiliation de l'entreprise dans la CNSS, ainsi que le numéro d'adhérent du salarié à la CNSS.

Ces mentions obligatoires auront l'objectif de vérifier que le CDD n'a pas pour effet de pourvoir durablement un emploi lié à l'activité normale de l'entreprise. Par exemple, au cas où il s'avère le contraire, la qualification du CDD devient un CDI par force de loi.<sup>63</sup>

## **2. Régime juridique des contrats à durée déterminée :**

Un contrat à durée déterminée peut être conclu par convention écrite ou verbale.

Lorsque le contrat est fait par écrit, il doit mentionner, d'une part, les éléments substantiels (salaires et accessoires, lieu du travail, date du début et de la fin du contrat) et d'autre part, la nature du travail à effectuer qui justifie le recours à un CDD.

---

<sup>63</sup>- Blog de droit marocain : <http://juristconseil.blogspot.com/2014/04/le-contrat-duree-determinee-cdd-une.html>

Deux éléments constituent le régime juridique particulier auquel le CDD est soumis :

- 1- Les principes imposés par la loi pour restreindre le recours au CDD.
- 2- Les principes selon lesquels le salarié ne bénéficie, à la fin de son contrat, ni de préavis, ni d'indemnité pour licenciement, ni dommages-intérêts pour résiliation abusive.

### **2.1. Période d'essai :**

En vertu de l'article 14-2 du code du travail, la période d'essai, en ce qui concerne les contrats à durée déterminée, ne peut dépasser :

- Une journée au titre de chaque semaine de travail dans la limite de deux semaines lorsqu'il s'agit de contrat d'une durée inférieure à six mois.
- Un mois lorsqu'il s'agit de contrats d'une durée supérieure à six mois.

Des périodes d'essai inférieures à celles mentionnées ci-dessus peuvent être prévues par le contrat de travail, la convention collective ou le règlement intérieur.

### **2.2. Terme d'un contrat à durée déterminée :**

En principe, le contrat à durée déterminée doit comporter un terme fixé avec précision dès sa conclusion, mais dans certains cas, il peut ne pas comporter de terme précis (attente de l'entrée en fonction du salarié temporairement remplacé), dans ce cas, le CDD a pour terme la résiliation de l'objet pour lequel il a été conclu.

**2.3. Cessation d'un contrat à durée déterminée avant son terme :**

Sauf accord entre les parties, le contrat à durée déterminée ne peut être rompu avant l'échéance du terme qu'en cas de faute grave ou de force majeure.

Si l'employeur viole ces dispositions en rompant avant terme le contrat, il devra au salarié des dommages-intérêts d'un montant au moins égal aux rémunérations que ce dernier aurait perçues jusqu'au terme du contrat. En revanche, si la rupture provient du salarié, l'employeur aura droit à des dommages intérêts correspondant au préjudice subi.<sup>64</sup>

**3. Statut du salarié sous contrat à durée déterminée :**

**3.1. Droits et avantages :**

Pendant toute la durée du contrat, le salarié dispose des mêmes droits et avantages que les autres salariés de l'entreprise, titulaires d'un contrat à durée indéterminée :

- Il bénéficie notamment des dispositions de l'ensemble de la législation du travail, de la convention collective et des usages applicables dans l'entreprise, ainsi que des mêmes conditions de travail que les autres salariés (congrés payés, durée du travail, repos hebdomadaire, jours fériés, hygiène et sécurité....)
- Il perçoit un salaire qui ne peut être inférieur au montant de la rémunération que percevrait, dans la même entreprise et après période d'essai, un salarié sous contrat à durée indéterminée, de qualification équivalente occupant les mêmes fonctions.

---

<sup>64</sup>- M'Hamed El FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008, p 62.

- Aucune indemnité n'est due au salarié à la fin de son contrat à durée déterminée.
- Il est expressément exclu du bénéfice de l'indemnité de licenciement accordée aux salariés liés par contrats à durée indéterminée.
- Les dommages intérêts ne peuvent être accordés à un salarié dont le contrat a pris fin à son échéance.
- Le salarié ne peut exiger un préavis, le cas où le CDD prévoit une date fixe pour son expiration.
- Le salarié lié par CDD est soumis, aux mesures disciplinaires allant, en cas de faute grave, jusqu'à la résiliation immédiate du CDD.

En cas, de résiliation abusive déclarée par le tribunal, l'employeur pourrait être condamné au paiement, au profit de son salarié dont le CDD est abusivement résilié, d'une indemnité correspondante au salaire de la période restante du contrat.

### **3.2. Succession du contrat à durée déterminée :**

Il est possible de conclure des contrats à durée déterminée successifs avec le même salarié.

Les durées successives ne constituent pas, pour le salarié, une ancienneté pouvant justifier l'octroi d'un quelconque avantage dû aux salariés liés par contrat à durée indéterminée.

Cependant, s'il est établi que la succession est faite d'une manière régulière et sans une véritable interruption laissant croire qu'il s'agit d'une embauche temporaire pour un emploi stable, le contrat à durée déterminée peut être requalifié en contrat à durée indéterminée.



### **3.3. Interprétation du contrat :**

Dans un contrat de travail conclu verbalement, la nature de certaines activités commerciales, industrielles ou agricoles est déterminante pour fixer la nature du contrat intervenu.

C'est ainsi qu'un cuisinier engagé par un restaurant de plage est lié par un contrat pour la durée estivale, au même titre que l'ouvrier agricole engagé pour la saison des vendanges, ou l'ouvrier peintre pour les travaux de peinture d'un bâtiment.

En revanche, en cas de silence des parties, le contrat verbal est considéré comme conclu pour une durée indéterminée.

Toutefois et comme le contrat pour une durée déterminée peut, lui aussi, être conclu verbalement, la nature de certaines activités commerciales, industrielles ou agricoles, est déterminante pour fixer la nature du contrat intervenu.

### **4. Fin du contrat à durée déterminée :**

Le contrat à durée déterminée cesse de plein droit à l'échéance du terme, aucun préavis n'est à respecter ni de la part de l'employeur ni du salarié.

L'employeur n'est tenu de payer à son salarié à la fin du contrat à durée déterminée aucune indemnité de quelque nature qu'elle soit.

#### **4.1. Cessation avant terme :**

Le commun accord des parties, la force majeure et le comportement fautif du salarié sont trois situations qui autorisent la rupture anticipée du contrat à durée déterminée.

Un CDD peut prendre fin avant l'arrivée de son terme lorsque le contrat, établi par écrit, le prévoit.

En l'absence de cette clause, rien n'empêche les contractants de mettre fin, à l'amiable, aux relations de travail, soit sans indemnité, soit en contrepartie d'une indemnité qui, normalement, doit correspondre au salaire de la période du contrat à durée déterminée non travaillée.

Cependant, le CDD peut prendre fin à la suite de certains événements pouvant affecter la personne du salarié, (décès, accident entraînant une incapacité physique...), ou la personne de l'employeur (retrait de l'autorisation d'exercer, incendie ayant entraîné la destruction totale de l'entreprise, fermeture de l'établissement....).

#### **4.2. Démission d'un salarié sous contrat à durée déterminée :**

Sauf accord entre les parties, le contrat à durée déterminée ne peut être rompu avant l'échéance du terme qu'en cas de faute grave ou de force majeure.

En cas de rupture à l'initiative du salarié par démission, l'employeur aura droit à des dommages intérêts correspondant au préjudice subi.

### **B. La protection de l'emploi par la réglementation des contrats d'intérim.**

#### **1. Entreprises de travail temporaire :**

Entre intérim et externalisation<sup>65</sup>, la confusion peut souvent provoquer des litiges entre les fournisseurs d'employés et les entreprises utilisatrices.

---

<sup>65</sup>- L'externalisation (appelée également l'outsourcing) correspond au transfert d'activités d'une entreprise vers un prestataire externe spécialisé. Cette forme de sous-traitance permet à l'entreprise de se focaliser sur son activité première.

Certains chefs d'entreprises utilisent des intérimaires dans le but d'échapper aux contraintes imposées par le code du travail. Autrement dit, ils utilisent des salariés sans en être l'employeur. Une situation bien pratique, sauf qu'elle est, de la manière dont l'intérim est pratiqué au Maroc, qualifiable en contrat de travail à durée indéterminée liant ces chefs d'entreprises à leurs intérimaires depuis le premier jour d'arrivée de ces derniers à l'entreprise. Pour que l'utilisateur n'en arrive pas là, il est important qu'il connaisse le fonctionnement et les contraintes de l'intérim.

Par ailleurs, le secrétaire général du ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, Abdelwahed Khoja, affirme que<sup>66</sup> : « Nous avons déjà pris une décision. Toutes les entreprises d'emploi temporaire doivent se conformer aux dispositions de la législation marocaine. Il n'y aura pas un changement de la loi en vigueur. Mais je tiens à préciser que nous avons décidé de faire appliquer toutes les dispositions du code après une concertation avec les acteurs concernés. Dans ce sens, nous sommes en train d'étudier les méthodes pour atteindre cet objectif à travers l'implication de la FNETT<sup>67</sup>, présidée par Jamal Belahrach. Il s'agit là d'une association qui fédère tous les représentants du secteur. Prochainement, des commissions spéciales seront créées pour nous permettre d'avancer plus vite. Nous allons prendre en considération essentiellement deux points : « **la protection de l'emploi et le respect des lois** ». Le ministère a donc choisi comme principal interlocuteur la FNETT.

Même si le recours à un salarié d'une entreprise d'emploi temporaire reste strictement soumis à des cas près définis par le législateur, les

---

<sup>66</sup>- <http://juristconseil.blogspot.com/2008/06/intrim-quand-l'exception-devient-une.html>.

<sup>67</sup>- La Fédération nationale des entreprises de travail temporaire.

employeurs marocains font appel, d'une manière massive, aux services des intérimaires.

L'engouement pour l'intérim peut être expliqué comme suit: Les établissements font appel à un employé temporaire pour éviter d'éventuel conflit au sein de l'entreprise. L'employeur a la possibilité de demander le remplacement d'un intérimaire par un autre au moindre problème, et ce sans avoir à verser une indemnité ou engager une procédure disciplinaire.

En outre, une forte présence des intérimaires permet de fragiliser ou même réduire à néant toute opposition syndicale au sein d'un établissement. L'emploi temporaire permet donc de contourner de nombreuses stipulations du code.

Par ailleurs, de nombreux inspecteurs du travail affirment que la situation actuelle rend l'application du code du travail très difficile du fait de la nature de la relation du travail découlant du contrat de mise à disposition. Ce genre de contrat est un peu complexe puisqu'il donne lieu à une relation tridimensionnelle réunissant l'entreprise d'emploi temporaire, le salarié et l'entreprise utilisatrice. Cette dernière n'a pas une relation de travail direct avec l'intérim. Ses prérogatives sont plutôt d'ordre opérationnel. Ainsi, elle définit la tâche du salarié temporaire et en contrôle l'exécution.

L'AETTO<sup>68</sup> et l'AMTT<sup>69</sup> ont créé la Fédération nationale des entreprises de travail temporaire (FNETT). Dans une contre-offensive, l'UMETT<sup>70</sup>, écartée par la FNETT avait également annoncé la création d'une autre fédération. En effet, le secteur de l'intérim a connu depuis des années une rude concurrence entre les différentes organisations dans le secteur. Avant la création de ces

---

<sup>68</sup>- Association des entreprises de travail temporaire transparentes et organisées.

<sup>69</sup>- Association marocaine de travail temporaire.

<sup>70</sup>- Union marocaine des entreprises de travail temporaire.

féderations, le Maroc comptait deux grandes organisations: l'UMETT (Union marocaine des entreprises de travail temporaire), présidée par Zahir Lamrani et l'AETTO (Association des entreprises de travail temporaire transparentes et organisées) de Jamal Belahrech. Le secteur avait également connu la création d'une troisième association: l'Union marocaine du travail temporaire (UMTT) gérée par My Abdellah Alaoui Madaghri. Cette association est née après une dissidence au sein de l'UMETT.<sup>71</sup>

Cependant, trois acteurs interviennent dans une opération d'intérim : un fournisseur de salariés appelé entreprise d'emploi temporaire ; un utilisateur appelé entreprise utilisatrice et un salarié appelé intérimaire. Pour qu'une opération d'intérim soit régulière, il est obligatoire que son objet soit autorisé par la loi, qu'un contrat écrit, appelé contrat de travail temporaire comprenant les indications exigées par la loi, soit conclu entre l'entreprise d'emploi temporaire et l'intérimaire, et qu'un contrat écrit, appelé contrat de mise à disposition comprenant les indications exigées par la loi, soit conclu entre l'utilisateur et l'entreprise d'emploi temporaire pour l'utilisation de chaque intérimaire.

## **2. Rôle de l'entreprise de travail intérimaire:**

L'activité d'une entreprise de travail intérimaire ou temporaire n'as pas pour objet d'exercer une intermédiation, elle est, elle-même, une entreprise qui engage pour son propre compte des salariés en leur assurant le paiement du salaire, des primes d'ancienneté, du congé annuel, des charges sociales et éventuellement, une formation professionnelle.

---

<sup>71</sup>- Source : Le Matin Parution : 02.06.2008

Le rôle de l'entreprise est de mettre un ou plusieurs de ses salariés à la disposition de ses clients utilisateurs, pour assurer un travail ayant un caractère temporaire ou saisonnier.

Deux contrats doivent être établis par écrit, le premier établi entre l'agence et son salarié, le second entre l'agence et l'utilisateur.

### **3. Conditions du recours au travail temporaire :**

Aux termes de l'article 496 du code du travail, le recours au travail temporaire n'est possible que pour l'exécution d'une « tâche précise et temporaire » et seulement dans les cas énumérés ci-après :

- 1- Remplacement d'un salarié absent ou dont le contrat est suspendu pour un motif non lié à une grève.
- 2- Croissance temporaire d'activité.
- 3- Emplois à caractère saisonnier.
- 4- Emplois pour lesquels il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité.

Le recours à un contrat de travail temporaire est interdit dans les cas suivants :

- 1- Pour remplacer un salarié dont le contrat de travail est suspendu par suite d'un conflit collectif de travail.
- 2- Pour effectuer des travaux particulièrement dangereux.
- 3- Pour accroissement temporaire d'activité dans les établissements où il a été procédé à un licenciement pour motif économique et ce dans l'année qui suit ce licenciement.

**4. Contrat de mise à disposition :**

La mise à disposition doit être, en vertu de l'article 499 du code du travail, constatée par un contrat écrit conclu entre l'entreprise de travail temporaire et l'entreprise utilisatrice.

L'écrit est, en effet, destiné à garantir le respect des conditions prévues aux articles 495 et suivants du code du travail, relatives au travail temporaire.

Le contrat conclu entre l'entreprise de travail temporaire et l'entreprise utilisatrice doit :

- 1- Mentionner le motif pour lequel il est fait appel au salarié temporaire, ledit motif devant être assorti de justifications précises.
- 2- Fixer le terme de la tâche.
- 3- Indiquer le montant de la rémunération avec ses différentes composantes.

L'entreprise de travail temporaire et l'entreprise utilisatrice doivent conclure un contrat de mise à disposition pour chaque salarié.

**5. Contrat de travail temporaire :**

Le contrat de travail temporaire conclu entre l'entreprise de travail temporaire et chaque salarié doit être établi par écrit, il doit obligatoirement comporter :

- 1- La reproduction des clauses obligatoires figurant dans le contrat de mise à disposition.
- 2- La qualification du salarié.
- 3- Le montant et le mode de paiement de la rémunération.

- 4- La période d'essai.
- 5- La description du poste à occuper par le salarié.
- 6- Le numéro d'affiliation de l'entreprise et de l'immatriculation du salarié à la CNSS.
- 7- Une clause de rapatriement du salarié à la charge de l'entreprise si la tâche s'effectue hors du territoire marocain.

Enfin, le contrat de travail temporaire doit mentionner que le salarié sera, à la fin de sa tâche, autorisé à se faire embaucher par l'entreprise utilisatrice.

#### **6. Exécution du contrat de travail temporaire :**

La durée maximale de la tâche est fixée, par l'article 500 du code du travail, de la manière suivante, selon les motifs du recours à ces contrats :

- 1- En cas de remplacement d'un salarié dont le contrat de travail est suspendu, la durée de la mission correspondant à celle de la suspension du contrat.
- 2- En cas d'accroissement temporaire d'activité, la durée est de 3 mois renouvelable une seule fois.
- 3- En cas d'emploi à caractère saisonnier ou emploi pour lequel, il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité, la durée est de 6 mois, renouvelable.

La période d'essai n'est pas obligatoire, elle ne peut, si elle est prévue au contrat de travail temporaire, être supérieure :

- 1 à 2 jours si la durée de la tâche se situe entre 1 et 2 mois.
- 3 à 5 jours, si la durée de la tâche est supérieure à 2 mois.



La fin de la tâche entraîne la cessation de tout lien contractuel entre le travailleur temporaire et l'entreprise de travail temporaire.

Dans le cas où la nature de la tâche permet le renouvellement du contrat de travail temporaire le même salarié peut être maintenu sur le même poste, par la conclusion d'un nouveau contrat sans, pour autant, que l'entreprise de travail temporaire ne soit tenue de respecter un quelconque délai entre la fin du premier contrat et le début du second<sup>72</sup>.

L'entreprise de travail temporaire qui continue à faire travailler un salarié temporaire au-delà de sa mission, sans conclure avec lui un nouveau contrat, est réputée liée avec lui par un contrat de travail à durée indéterminée.

Un contrat de travail temporaire ne peut être résilié avant l'arrivée du terme pour lequel il a été conclu, sauf en cas de faute grave ou de force majeure.

### **7. Statut du travailleur temporaire :**

Les contrats de mise à disposition doivent préciser le montant du salaire qui doit correspondre à celui que percevrait un salarié de l'entreprise utilisatrice occupant le même poste.

Le travailleur temporaire bénéficie des jours fériés et de leur paiement au même titre que les salariés de l'entreprise utilisatrice.

Le montant de l'indemnité compensatrice des congés payés est calculé en fonction de la durée de la tâche et payé à la fin du terme de celle-ci.

Au terme de l'article 504-1 du code du travail, l'entreprise utilisatrice responsable des conditions d'exécution du travail applicables à toutes les

---

<sup>72</sup>- M'Hamed El FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008, p 48.

entreprises conformément aux dispositions législatives et réglementaires et relative à la durée du travail, au travail de nuit, au repos hebdomadaire et au repos des jours fériés, à l'hygiène de la sécurité, au travail des femmes et enfants, ...

La visite médicale d'embauche et celle faisant suite à des arrêts de travail sont à la charge de l'entreprise de travail temporaire.

Au terme de l'article 504-2 du code du travail, l'entreprise de travail temporaire doit assurer le travailleur temporaire contre les risques des accidents de travail et des maladies professionnelles, elle est tenue d'en faire les déclarations prévues par la loi auprès des autorités compétentes et de l'entreprise de travail temporaire.

Le salaire est versé au travailleur par l'entreprise de travail temporaire, conformément au dahir de 1972 sur la sécurité sociale, l'entreprise est tenue de verser à la CNSS, au titre des cotisations sociales, la part mise à la charge du salarié et celle mise à la charge de l'entreprise.

Conformément aux dispositions de l'article 503 du code du travail, le retrait de l'autorisation administrative ne fait l'obstacle à l'application de cet engagement.

#### **8. Formalités administratives :**

En vertu de l'article 495-1 du code du travail, l'activité de travail temporaire ne peut être exercée que par une personne morale (société), et après l'obtention d'une autorisation administrative.

La demande d'autorisation doit comporter :

- 1- Attestation de consignation de la garantie financière, prévue à l'article 482 du code du travail délivrée par la Caisse de Dépôt et de Gestion<sup>73</sup>.
- 2- Des renseignements concernant l'agence, notamment, l'adresse du siège, la nationalité de son gérant, la nature de l'activité à exercer, les modèles des contrats à utiliser, le numéro du Registre de Commerce de l'agence, ses statuts, son capital social<sup>74</sup> et le numéro de son compte bancaire.

## **Section 2 : La protection de l'emploi par la réglementation des ruptures des contrats de travail :**

La relation, ou le contrat, de travail cesse généralement pour divers motifs imputables soit à l'employeur, soit au travailleur, soit enfin à des motifs étrangers à la volonté des parties.

Théoriquement, l'initiative de la rupture peut venir de l'une ou de l'autre partie à cette relation, voire parfois accord mutuel. Mais, dans la pratique, elle émane, fréquemment de l'employeur, car il lui est plus facile de procéder au remplacement du travailleur, sauf si celui-ci est qualifié ou hautement qualifié. Par contre, le salarié congédié rencontre habituellement les pires difficultés pour trouver un nouvel emploi, eu égard au problème épineux dans ce domaine.

« Il en résulte, que la cessation de la relation de travail, en particulier, lorsqu'elle intervient à l'initiative de l'employeur, pose avec acuité le problème de la sécurité de l'emploi, autant que celui de l'embauche de nouveaux arrivants sur le marché du travail »<sup>75</sup>.

---

<sup>73</sup>- Cinquante fois le SMIG annuel.

<sup>74</sup>- 100.000 dhs au minimum.

<sup>75</sup>- Abdellah BOUDAHRAIN: « le droit du travail au Maroc, rémunération, sécurité de l'emploi, règlement des conflits individuels du travail, relations collectives de travail », société d'édition et de diffusion Al Madariss, Casablanca, Tome II, 2005, p 119.

Pourtant, si la stabilité de l'emploi est depuis longtemps parmi les premières revendications des syndicats ouvriers, elle devient chimérique.

En se prévalant d'une conjoncture économique en crise majeure, comme une frêle excuse, qui condamne les entreprises peu ou prou compétitives, la logique et la morale capitaliste conduisent inéluctablement les employeurs à se débarrasser de ce qu'ils considèrent comme le surplus de main-d'œuvre. Le recours aux licenciements individuels ou pour causes économiques, technologiques et structurelles qui se traduisent par des compressions du personnel ou de fermeture d'entreprise est d'autant plus facilité que le patronat exige et obtient souvent une large liberté pour ses membres dans la gestion de leurs ressources humaines afin de mettre facilement fin à la relation de travail à des salariés dont ils n'ont plus besoin.

« Avec la flexibilité de l'emploi (interne et externe), les chefs d'entreprise sont maintenant plus enclins à substituer aux travailleurs permanents, des travailleurs atypiques ou instables dont ils peuvent plus aisément se séparer sans aucune obligation d'indemnisation. Le même patronat exige également que l'indemnisation, dont ses membres peuvent être débiteurs envers du ou des personnels permanents, devant un « noyau dur » et dont ils se sont détachés, soit limitée à un plafond afin d'alléger les charges sociales qui grèvent leurs entreprises. Ces exigences sont logiquement défavorables aux salariés licenciés à titre individuel ou collectivement. Les décideurs politiques se plient d'autant plus à ces revendications que les avatars de leur « politique économique » les ont enfermés dans un cycle vicieux, en se soumettant aux détenteurs de l'argent aux niveaux national et international.

Avec la globalisation de l'économie de marché ainsi que leur désir forcené de vouloir imiter lamentablement d'autres Etats qu'ils considèrent comme ayant réussi sur ce plan, les gouvernants du pays n'ont d'autres voies que de sacrifier les travailleurs sur l'autel d'un développement inhumain, qui ne contribue qu'à enrichir les riches et à appauvrir les pauvres »<sup>76</sup>.

La relation du travail a une histoire, comparable à celle du divorce<sup>77</sup>. Les conséquences d'une rupture peuvent être dramatiques et ses contentieux demeurent souvent passionnels.

Plusieurs embûches textuelles ont été posées, pour sinon, l'empêcher, la réglementer, afin de garantir au maximum, les droits de la partie faible.

Par ailleurs, beaucoup de licenciements ont une tournure moins dramatique, car voulus par les salariés et acceptés par l'employeur, la lutte des classes n'étant pas toujours le mode de relation entre un employeur et son salarié.

Comme en matière divorce, force griefs imaginaires tiennent lieu de motivation au licenciement virtuel.

De ce fait, afin d'examiner la rigueur de la réglementation des licenciements, il est judicieux d'entamer au premier lieu, l'étude du licenciement pour motif personnel ensuite le licenciement pour motif économique et ce, dans un grand nombre de mesures hétéroclites ayant pour but de protéger l'emploi.

Le terme licenciement reste le terme le plus répandu pour exprimer l'exécution de la relation contractuelle liant l'employé à son employeur par l'initiative de ce dernier, cela apparaît plus clairement au niveau de la réalité

---

<sup>76</sup>- Abdellah BOUDAHRAIN, op. Cit, Tome II, p.p. 119-120.

<sup>77</sup>- Cabinet Romuald Sayagh, publié dans « Droit et société », [www.cabinet-sayagh.over-blog.com](http://www.cabinet-sayagh.over-blog.com).

pratique aux tribunaux et dans les requêtes et les jugements statuant en la matière.

« A côté de ce terme, la doctrine a utilisé d'autres expressions comme : la résiliation par volonté unilatérale, l'abus à l'extinction du contrat de travail. Certains utilisent à la fois les deux expressions (extinction et résiliation) pour désigner la notion du licenciement abusif comme étant le résultat de la rupture de la relation de travail sans motif ou en dehors de la loi »<sup>78</sup>.

Le droit marocain, à l'instar du droit français distingue entre selon que le licenciement repose sur un motif personnel « licenciement disciplinaire », ou un motif technologique, structurel ou économique.

### **Paragraphe 1 La protection de l'emploi des travailleurs réguliers contre les licenciements pour motif personnel :**

Le licenciement est proposé pour un motif qui tient à la personne du salarié : insuffisance professionnelle, maladie prolongée, comportement fautif.

En vertu de l'article 35 du code du travail marocain, l'employeur ne peut mettre fin au contrat de travail à durée indéterminée que sur la base d'un motif valable, lié à l'inaptitude du salarié, à sa conduite ou à un motif lié aux nécessités du fonctionnement de l'entreprise.

En outre, il est évoqué à l'article L 122-14.2 du code du travail français que « l'employeur est tenu d'énoncer le ou les motifs de licenciement dans la lettre de licenciement... ».

---

<sup>78</sup>- Sara BOUGHLEB, « le licenciement abusif selon la jurisprudence », mémoire présenté au terme du 6<sup>ème</sup> semestre de la 3<sup>ème</sup> année de licence, Faculté des sciences juridiques économique et sociales de Meknès, 2006-2007.

**A. Motif valable :**

La notion du motif valable est introduite pour la 1<sup>ère</sup> fois par l'article 35 de la loi 65/99 formant code du travail selon lequel il est interdit de licencier un salarié sans motif valable.

La notion du « motif valable » constitue une protection contre les licenciements abusifs. Pour être valable, le motif doit être exact, précis et objectif.

**1. Motif exact :**

L'exactitude de la cause ne se confond pas, en réalité, avec l'existence de la cause alléguée par l'employeur.

Il est parfaitement possible que la cause alléguée par l'employeur existe sans être, pour autant, la véritable cause de licenciement, elle est, dans ce cas, existante mais inexacte. La cause alléguée n'est pas réelle et le licenciement est irrégulier.

**2. Motif précis :**

Le motif de licenciement, allégué par l'employeur doit être précis, il ne peut reposer sur de simples soupçons, il ne peut tenir compte qu'à un fait précis dont l'existence est vérifiée et imputable au salarié.

**3. Motif objectif :**

Le motif du licenciement allégué par l'employeur doit se traduire par des motifs extérieurs susceptibles de vérification quant à son caractère objectif.

Le motif est subjectif lorsqu'il ne se réfère à aucun fait précis et lorsqu'il existe seulement dans l'esprit de l'employeur.

**B. Preuve du motif valable :**

La charge de la preuve du motif valable ne doit pas être confondue avec la charge de la preuve du licenciement.

Lorsqu'un salarié prétend qu'il a été licencié et invoque les droits attachés au licenciement, il lui incombe d'établir que la rupture du contrat est un licenciement.

En revanche, lorsqu'un salarié prétend que le motif du licenciement allégué par l'employeur n'est pas valable, la charge de la preuve incombe alors à l'employeur.

En pratique, aucune des parties ne supporte la charge de la preuve, elles sont mises à égalité, c'est le juge qui se voit confier la mission d'établir la preuve, l'une et de l'autre partie, dans son propre intérêt, devant lui fournir les éléments.

**C. Motifs non valables :**

En vertu de l'article 36 du code, aucun licenciement ne peut être fondé sur un motif lié :

- A l'affiliation syndicale du salarié ou à l'exercice de responsabilité de délégué syndicale.
- A la participation à des activités syndicales en dehors des heures de travail ou avec le consentement de l'employeur durant les heures de travail.
- Au fait de solliciter, d'exercer ou d'avoir exercé un mandat de représentation des salariés.
- Au fait d'avoir déposé, de bonne foi, une plainte ou de participer à des procédures engagées contre un employeur en raison de violation alléguées de la législation.



- A la race, la couleur, le sexe, la situation conjugale, la religion, l'opinion politique, l'ascendance nationale ou l'origine sociale.
- A l'handicap, s'il n'est pas incompatible avec un travail que le handicapé peut occuper au sein de l'entreprise » <sup>(79)</sup>.

#### **D. Procédure de licenciement :**

Cette procédure se déroule en quatre étapes : la convention à l'entretien préalable, l'entretien, le délai de réflexion et la notification de la lettre de licenciement (article 62 du code du travail marocain auquel renvoie l'alinéa 2 de l'article 37).

On notera que les salariés protégés (essentiellement les représentants du personnel) ne peuvent être licenciés qu'après autorisation de l'inspecteur du travail.

#### **Paragraphe 2 : La protection de l'emploi par la réglementation des licenciements pour motif structurel, technologique ou économique :**

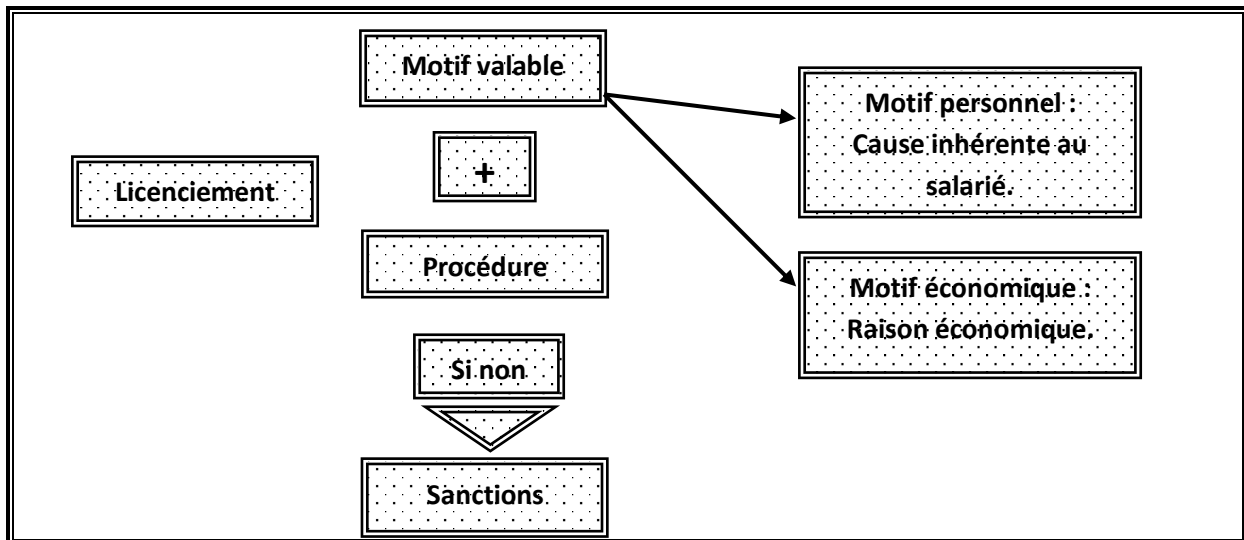
Le licenciement pour motif économique doit avoir une cause/un motif conjoncturel(le) structurel(le) valable et faire l'objet d'une procédure. Certaines règles sont communes avec celles du licenciement personnel, d'autres lui sont propres. De plus des mesures propres à prévenir les licenciements doivent être respectées. Enfin, des sanctions spécifiques sont prévues.

Constitue un licenciement pour motif économique, le licenciement effectué par un employeur pour un ou plusieurs motifs non inhérents à la personne du salarié résultant d'une suppression ou transformation d'emploi ou d'une modification refusée par le salarié d'un élément essentiel du contrat de travail, consécutives notamment à des difficultés économiques ou à des motifs technologiques.

---

<sup>79</sup>- M'Hamed El FEKKAK : « Droit du travail », édition Najah El Jadida, Casablanca, 2008, p.p. 103-104.

Il est entendu que, le licenciement est un mode de rupture du contrat de travail spécifique, soumis à une réglementation formaliste et protectrice des intérêts des salariés, que l'employeur doit scrupuleusement respecter au risque si non d'une action judiciaire du salarié<sup>80</sup>.



En France, le licenciement économique a fait l'objet d'une succession de réformes importantes notamment avec l'introduction, en 1975 d'une autorisation préalable avec tout licenciement économique, la quelle fut supprimée en 1986 et remplacé par un contrôle du juge.

Problème important car c'est véritablement avec cette notion que le juge doit concilier le droit à l'emploi et la liberté d'entreprise.

#### **A. Exigences jurisprudentielles :**

Les juges de la cour de cassation française ont été amenés à interpréter et à compléter cette définition.

Un licenciement est prononcé pour motif économique lorsqu'il répond aux conditions suivantes :

---

<sup>80</sup>- Hubert FLICHY, Laurent GAMET : « Licenciement, procédure, indemnité, contentieux », édition Delmas, paris, 2005, p 9.

**1. Absence de liens directs avec la personne du salarié :**

Le motif doit être extérieur ou « non intérieur » à la personne du salarié : le licenciement économique concerne l'emploi et non la personne du salarié.

**2. Existence d'une cause économique : motifs proprement dit :**

Les juges retiennent 4 causes de licenciement :

- **Difficultés économiques :** les causes doivent être réelles, exister au moment du licenciement, appréciées au regard de l'entreprise si elle comporte plusieurs établissements. Si elle appartient à un groupe, elles doivent être appréciées au regard du secteur d'activité du groupe auquel appartient l'entreprise.
- **Mutations technologique :** elles concernent toute introduction de techniques, processus ou matériels nouveaux qui vont conduire à des suppressions d'emploi.
- **Réorganisation de l'entreprise :** Elle n'est une cause de licenciement que si elle est justifiée par la sauvegarde de la compétitivité de l'entreprise ou du groupe auquel elle appartient. Les magistrats contrôlent qu'elle ne soit pas fondée sur le seul souci d'économie ou d'amélioration de la rentabilité de l'entreprise<sup>81</sup> ou celui d'augmenter les profits. La sauvegarde de la compétitivité doit être en péril pour que le licenciement soit justifié.
- **La cessation d'activité :** Elle n'est un motif de licenciement que si elle est définitive et si elle n'est pas due à la faute de l'employeur ou à sa légèreté blâmable<sup>82</sup>.

---

<sup>81</sup>- cass. Soc. 1<sup>er</sup> décembre 1999, France.

<sup>82</sup>- Jurisprudence :

Cass.soc. 21 Mars 2006, France – un salarié est licencié pour motif économique en raison des travaux de rénovation entraînant la fermeture de l'hôtel pendant une durée d'environ 12 mois, « la fermeture temporaire de l'entreprise pour travaux ne constitue pas une cause économique de licenciement ».

**B. Conséquence sur l'emploi :**

Il ne suffit pas qu'il existe un motif économique, il faut aussi qu'il ait conduit l'employeur à supprimer des emplois, à les transformer ou à modifier les contrats de travail.

La suppression d'emploi doit être effective mais peut concerner un autre poste que celui du salarié licencié.

La transformation d'emploi consiste à modifier les autres des tâches à accomplir. La modification du contrat pour raison économique.

**1. Mesures de prévention :**

Le licenciement pour motif économique compte une procédure spécifique, accompagnée de mesures à caractères social destinées à éviter les licenciements ou à faciliter le reclassement des salariés dont le licenciement ne peut pas être évité. Ces mesures, à savoir l'obligation de reclassement préalable<sup>83</sup>, plan social (articles 66 et 67 du Code du travail marocain) prévention des licenciements par la gestion prévisionnelle des emplois<sup>84</sup>, sont donc protectrices du salarié.

**2. Procédure de licenciement :**

Cette procédure comporte plusieurs particularités. D'abord, elle varie suivant le nombre de salariés indus dans le licenciement, ensuite elle associe les représentants du personnel (délégués du personnel à partir de 11 salariés, représentants au comité d'entreprise à partir de 50 salariés), elle oblige, également, l'employeur à informer le représentant de l'Etat, enfin, elle contraint l'employeur à mettre en œuvre des mesures d'accompagnement

---

<sup>83</sup>- le licenciement pour motif économique d'un salarié ne peut intervenir que lorsque tous les efforts de formation et d'adaptation ont été réalisés et que le reclassement de l'intéressé sur un emploi ne peut être réalisé dans le cadre de l'entreprise ou dans les entreprises du groupe auquel l'entreprise appartient.

Article L 321- al 3 du code du travail Français.

<sup>84</sup>- il s'agit d'une obligation de négocier sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (art L 320-2 du code du travail Français loi du 18 Janvier 2005).

(articles 66 et 67 du code du travail marocain, à l'instar des articles L 321-1-1, L 432-1, L 321-3, L 320-3 du code du travail français).

« En France, le gouvernement voulait la flexibilité. Pour arriver à cette flexibilité, il avait deux choix :

- Première solution : revoir complètement le droit du licenciement.
- Deuxième solution : ouvrir les vannes des contrats à durée déterminée et travail temporaire.

Finalement, une autre voie a été choisie : la rupture conventionnelle, substitut du licenciement, mode de rupture plus rapide et moins onéreux. L'objectif de la rupture conventionnelle est de sécuriser la rupture pour l'employeur et de faire en sorte que l'acte signé soit incontestable »<sup>85</sup>.

### **3. L'indemnité pour perte de l'emploi :**

Prévue par le dernier alinéa de l'article 53 du code du travail, l'Indemnité pour Perte d'Emploi (IPE) qui, rappelons-le, a été une initiative de la CGEM a vu le jour le 1er décembre 2014. Elle devrait bénéficier à environ 34.000 personnes par an, qui, suite à la perte involontaire de leurs emplois, recevront une aide financière et un accompagnement de l'ANAPEC et de l'OFPPT pour réintégrer le marché du travail.

#### **Conditions d'éligibilité :**

- Perte d'emploi involontaire ;
- Justification d'une période d'assurance au régime de sécurité sociale d'au moins 780 jours durant les 3 années précédant la date d'arrêt du travail, dont 260 jours durant les douze derniers mois civils ;

---

<sup>85</sup>- Discours de Monsieur le professeur Emérite Jean Pélissier, lors du colloque : Rupture conventionnelle, fait à Bordeaux, le 20 décembre 2009. Publié par Michel BAUER, Avocat Bordeaux, sur : <http://www.legavox.fr/blog/michele-bauer-bordeaux/rupture-conventionnelle-choix-contraint-contestations-1417.htm>.

- Être inscrit comme demandeur d'emploi auprès des services d'intermédiation compétents ;
- Ne pas être titulaire d'un droit à une pension d'invalidité ou de retraite ; i  
Être apte au travail ;
- Les jours validés au titre de l'assurance volontaire ne sont pas comptabilisés pour l'ouverture de droit de l'IPE.

**Service de l'IPE :**

- Durée : 6 mois au plus
- L'assuré peut bénéficier d'une prolongation de durée s'il justifie, à nouveau, les conditions prévues initialement ;
- Financement : Prélèvement sur le salaire mensuel plafonné (6.000 Dhs) ;
- Niveau de la prestation : 70% du salaire de référence(SR)\* sans excéder le montant du SMIG ;
- ❖ Salaire de référence = Salaire mensuel moyen déclaré des 36 derniers mois
- Mise en place d'un programme de formation qualifiante, pris en charge par l'Etat, allant jusqu'à 6 mois à partir de la date d'arrêt de l'activité du bénéficiaire ;
- Accompagnement par l'ANAPEC des chercheurs d'emploi : une fois l'IPE accordée par la CNSS, une inscription à l'ANAPEC s'opère automatiquement lors du traitement de la demande d'IPE grâce à un échange dématérialisé et «On Line» entre la CNSS et l'ANAPEC.

Cette dernière avise le bénéficiaire et l'accompagne (techniques de recherche d'emploi et de postulation, formations de qualifications,...) en vue de réintégrer aisément le marché de l'emploi.

**Financement :**

- Part patronale : 0,38%
- Part Salariale : 0,19% ;

- Création d'un fonds de soutien par l'Etat : 500 MDHS répartis comme suit :
  - 250 millions de DHS pour la première année ;
  - 125 millions de DHS pour la deuxième année ;
  - 125 millions de DHS pour la troisième année.

Une réévaluation de ce dispositif est prévue toutes les trois années.

La Loi 03-14 modifiant la Loi 1-72-184 relative à l'organisation de la sécurité sociale parue au Bulletin Officiel 6290 du 11 Septembre 2014, a annoncé l'entrée en vigueur de l'IPE, 3 mois à compter de sa date de publication, soit le 1er Décembre 2014.

---

# **TITRE 2 :**

## **L'excès de protection pénalise l'emploi**

---



La protection de l'emploi n'a pas d'effets significatifs sur le taux de chômage, elle serait à l'origine de la sclérose du marché du travail, en termes de réductions des flux d'entrée et de sortie du chômage par les salariés<sup>86</sup>. La durée moyenne des emplois est plus longue dans les pays à protection de l'emploi élevée.

Le taux de chômage des Etats-Unis et du Portugal sont similaires, mais des différences notables en termes de durée et de flux séparent ces deux pays où le niveau de protection de l'emploi est lui-même différent : la durée serait trois fois plus élevée et les flux vers et en provenance d'un emploi trois fois plus faibles au Portugal, pays à forte protection de l'emploi, relativement aux Etats-Unis.

Les auteurs « BLANCHARD et TIROLE » reconnaissent que l'approche en termes de réallocation donne des résultats différents et déconcertants de celle en termes de flux de salariés entre l'emploi et le chômage et estiment que « une protection de l'emploi élevée ne semble pas être systématiquement associée à un degré plus bas de réallocation des emplois »<sup>87</sup>.

Une forte protection de l'emploi, surtout lorsqu'elle est accompagnée de mesures de politique publique élargissant les possibilités des employeurs de recourir à des formes dites « atypiques » d'emploi (contrats à durée déterminée, intérim, contrats de qualification ou d'apprentissage, etc.) déboucherait sur un renforcement de la segmentation du marché du travail.

Toutefois, les économistes Pierre CAHUC et André ZYLBERBERG ont réédité en 2015 leur ouvrage paru en 2004 sous le titre « **Le Chômage, fatalité**

---

<sup>86</sup>- Thierry KIRAT, « Les indicateurs de protection de l'emploi : la mesure du droit du travail en question », édition 2006. <halshs-00096269>, p 6.

<sup>87</sup>- Olivier BLANCHARD et Jean TIROLE : « Protection de l'emploi et procédure de licenciement », 2003, p. 15.

**ou nécessité ? »** Selon eux, l'échec des politiques de l'emploi depuis 40 ans est dû à une mauvaise connaissance du fonctionnement du marché du travail et à l'absence d'évaluation des différentes interventions publiques.<sup>88</sup>

Les hommes politiques de tous bords aiment blâmer les délocalisations ou les « licenciements boursiers ». Or l'internationalisation des échanges et les mouvements de capitaux sont responsables d'une part très faible des destructions d'emploi. Les "plans sociaux" focalisent certes l'attention des médias et des pouvoirs publics, mais ne concernent que 0.5% des travailleurs quittant leur emploi. En effet, 2,4 millions d'emplois sont détruits chaque année en France, soit 10.000 par jour ! Mais simultanément sont créés 10.000 emplois par jour.<sup>89</sup>

Ce processus incessant de "destruction créatrice", identifié par Schumpeter, est inhérent au capitalisme. Il est indispensable car il accroît la productivité, ce qui permet à chacun de disposer de plus de biens et de services. A contrario, les créations et les destructions d'emplois n'existaient pas en ex-URSS, mais au prix de la stagnation économique.

Le taux de chômage représente le stock de chômeurs à un instant donné mais ne fournit que peu d'enseignements sur les entrées et les sorties dans l'emploi, le chômage ou l'inactivité, ainsi que sur la durée moyenne du chômage, différente selon les pays.

Les théories récentes du marché du travail insistent sur son caractère dynamique : un taux de chômage faible peut s'accompagner d'un niveau faible

---

<sup>88</sup>- Pierre CAHUC et André ZYLBERBERG, « *Les Ennemis de l'emploi. Le chômage, fatalité ou nécessité* », Éditions Flammarion, 2015, p 25.

<sup>89</sup>- Pierre CAHUC et André ZYLBERBERG, « *Les Ennemis de l'emploi. Le chômage, fatalité ou nécessité* », Éditions Flammarion, 2015, p 9.

de création d'emplois, tandis qu'un taux de chômage élevé peut correspondre à une durée moyenne du chômage faible.

Le dynamisme des flux sur le marché du travail s'explique par les mutations technologiques au sein de l'appareil productif. Les modifications de la demande et la diffusion des innovations (motivée par le profit) sont à l'origine d'un processus perpétuel de destruction créatrice et d'élévation de la productivité à long terme dans le cadre de l'économie de marché concurrentielle. De la fluidité de ce processus de créations/destructions d'emplois dépend donc la progression continue des niveaux de vie.

Enfin, augmenter la population active n'accroît pas le chômage. De nombreuses études empiriques montrent ainsi que l'immigration n'a pas d'effets négatifs sur l'emploi. En effet, on ne trouve pas dans chaque pays un nombre fixe d'emplois ou d'heures de travail devant être partagées. La réduction du temps de travail, par exemple via les 35 heures, ne permet pas de lutter contre le chômage. Elle repose en effet sur un postulat erroné : le travail ne se partage pas mais se redéploie sans cesse entre les firmes.

Pierre CAHUC et André ZYLBERBERG examinent ensuite la relation complexe salaire/emploi. Si la feuille de paie n'est pas (forcément) l'ennemie de l'emploi, puisqu'un certain nombre de recherches montrent que les augmentations du salaire minimum peuvent avoir un effet positif sur l'emploi pour des niveaux de départ faibles, l'impact devient pourtant clairement négatif au-delà d'un certain seuil. En France, à titre d'exemple, les hausses successives du SMIC ont été compensées par des politiques de baisse des cotisations sociales à la charge de l'employeur (qui amortissent la transmission des hausses du SMIC au coût du travail) coûteuses pour les finances

publiques. En augmentant les bas salaires, le salaire minimum peut freiner le développement de la pauvreté et contenir les inégalités de revenu salarial (et favoriser la cohésion sociale), mais d'autres effets peuvent jouer en sens inverse.

Un niveau élevé du SMIG au Maroc évince les travailleurs les moins productifs de l'emploi, ce qui réduit le revenu auquel ils peuvent prétendre, et leurs opportunités de mobilité sociale. Les effets sont donc contrastés : augmentation des revenus des plus précaires qui conservent leur emploi, et baisse des revenus pour ceux qui perdent leur emploi.

Les relèvements du SMIG ont tendance à rogner les marges des entreprises et débouchent sur l'éviction des moins productifs : un niveau de salaire minimum élevé empêche les jeunes non qualifiés d'accéder au marché du travail et d'acquérir ainsi une expérience professionnelle (capital humain).

Pour autant, l'aggravation du chômage des travailleurs non qualifiés ne s'explique pas uniquement par l'évolution du coût du travail (et notamment du SMIG), mais aussi par d'autres facteurs comme la politique de formation, la structure de l'économie (existence d'un biais en faveur du travail qualifié), ou les problèmes d'appariement entre l'offre et la demande de travail (chômage structurel).

C'est à cette démarche que ce deuxième titre entend contribuer, on analysera l'état des lieux de l'emploi au Maroc (chapitre 1), pour ensuite diagnostiquer l'impact du code du travail sur l'emploi (chapitre 2).

## **Chapitre 1 : Etat des lieux de l'emploi au Maroc :**

L'objectif de ce chapitre est de permettre d'analyser les principales caractéristiques du marché du travail marocain, notamment l'évolution de l'emploi en termes qualitatifs et quantitatifs (Section 1).

Ce dit chapitre met également en évidence les contraintes au développement du marché du travail et identifie un diagnostic pouvant rendre le marché du travail plus dynamique et inclusif afin de mieux contribuer à l'amélioration du niveau de vie de la population (Section 2).

Ainsi, un travail d'une collaboration entre le HCP et la Banque mondiale, s'insère dans une étude plus large le « Diagnostic Systématique Pays » (SCD) réalisée par la Banque mondiale, en étroite concertation avec les autorités nationales.

Le SCD est un exercice de diagnostic, visant à identifier les principaux défis et opportunités pour atteindre deux objectifs : mettre fin à la pauvreté absolue et stimuler la prospérité partagée d'une manière durable.

Il est destiné à devenir une étude de référence pour cibler les priorités de la Banque mondiale. Dans ce cadre, l'analyse du marché du travail marocain est essentielle à la réalisation du SCD.

En effet, l'emploi est un levier majeur pour éradiquer la pauvreté et améliorer les conditions de vie de la population. Le HCP est donc un partenaire central, grâce à la richesse des statistiques collectées, notamment à travers des Enquêtes emploi et à l'importance de ses études économiques, sociales et démographiques en relation avec la problématique de l'emploi au Maroc.

Le Maroc fait aujourd'hui partie de la catégorie des pays à revenu intermédiaire de tranche inférieure, avec un revenu par tête de 3 340 USD en 2016.<sup>90</sup>

Au cours des quinze dernières années, le Maroc s'est inscrit dans une transition politique et démocratique majeure, incluant un processus de réconciliation entre les exigences de la libéralisation et de l'ouverture économique, d'une part, et les impératifs du développement humain, d'autre part.

Ainsi, une intégration progressive des dimensions institutionnelle, économique et socioculturelle a été opérée dans les politiques et programmes publics adoptés, pour assurer une meilleure interactivité des déterminants de la création de la richesse avec ceux du développement humain. L'amélioration de l'attractivité et de la compétitivité de l'économie nationale couplées à la nécessité d'une répartition équitable des fruits de la croissance économique, tant sur le plan spatial que social, ont constitué des priorités fondamentales de la politique publique, appuyées en cela par des stratégies sectorielles et des programmes de lutte contre la pauvreté et les inégalités. De nombreuses réformes économiques et sociétales ont été mises en œuvre à cet effet.

### **Section 1 : Situation du Marché de l'emploi au Maroc :**

Le marché de l'emploi, en pleine mutation, reflète les transitions économiques, sociales et politiques du Maroc d'aujourd'hui.

Économiquement, le choix stratégique d'une politique libérale et les impératifs de la mondialisation mettent le secteur privé au centre de la

---

<sup>90</sup>- Atlas méthode, actuel USD, source banque mondiale

dynamique de la création d'emplois. Il est vital que cette dernière intègre des emplois à forte valeur ajoutée, car il en va de la compétitivité de l'économie marocaine au niveau international. Le secteur privé est appelé à prendre le leadership de la création d'emplois dans un environnement de plus en plus concurrentiel, globalisé et structuré autour du paradigme de la société du savoir, ce qui réduit la compétitivité des filières traditionnelles, fondées sur les bas salaires.

Sur le plan social, la demande d'emplois décents est en plein essor. La croissance démographique, l'urbanisation, le meilleur accès aux services sociaux de base (éducation, santé) se conjuguent pour faire évoluer les paramètres structurels de participation au marché de l'emploi (comme l'incorporation des femmes, l'âge de sortie ou le salariat) et accroître la demande d'emplois décents.

Dans le domaine politique, plusieurs facteurs d'ordre interne (comme le progrès de la scolarisation ou la liberté d'expression) et externe (tels que les mouvements de contestation dans le monde arabe ou les benchmarks internationaux) ont créé une dynamique d'élargissement des libertés individuelles et collectives. L'alternance politique et la rénovation en cours du système de gouvernance illustrent celle-ci et témoignent d'une forte attente de justice sociale et de meilleure qualité de vie. Ce qui passe nécessairement par l'accès à des emplois non seulement productifs, mais décents.

L'adoption d'une nouvelle constitution (2011) a été l'une des réponses aux défis du « printemps arabe ».

L'article 31 proclame que l'État, les établissements publics et les collectivités territoriales « œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à

disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir de droits » tels que «le travail et l'appui des pouvoirs publics en matière de recherche d'emploi ou d'auto-emploi » ou «une éducation moderne, accessible et de qualité ». Le même article mentionne le droit à l'éducation, à la formation professionnelle ainsi qu'à l'éducation physique et artistique.

Relever le défi de l'emploi implique de multiplier les efforts de tous les intervenants sur le marché du travail dans le cadre d'une vision stratégique intégrée centrée sur l'accès à des emplois productifs et décents, pierre angulaire du projet de développement humain durable ambitionné et revendiqué par le pays.

En d'autres termes, la politique de l'emploi est confrontée à deux défis interdépendants : assurer une dynamique de création nette d'emplois de qualité et faire évoluer la situation actuelle vers l'emploi productif et décent. Au plan social, le premier défi consiste à mieux insérer les actifs qualifiés ou diplômés, déjà positionnés sur ce type d'emploi, tandis que le second revient à lutter contre la précarité dans le secteur informel, de plus en plus inacceptable.

### **Paragraphe 1 : Etat des lieux et perspectives du Secteur de l'Offshoring :**

La Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring (APEBI), a organisé conjointement avec l'Association Marocaine de la Relation Client (AMRC) et en partenariat avec l'Agence de Développement du Digital (ADD) le 23 avril 2019 à Rabat, une conférence portant sur l'état des lieux et les perspectives du secteur de l'Offshoring dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020. Il s'agit de la première du genre, depuis la signature du contrat programme



Offshoring avec le gouvernement en 2016. Fondé particulièrement sur la mise en place d'écosystèmes industriels, notamment, les cinq piliers des écosystèmes de l'Offshoring que sont le CRM (Gestion de la relation client), BPO (Externalisation des processus de gestion), ITO (Externalisation des métiers liés aux technologies de l'information), ESO (Externalisation des activités d'ingénierie et de R&D) et KPO (Externalisation analyses de données sectorielles), le Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 – pour le secteur de l'Offshoring – a pour objectifs de créer 60 000 nouveaux emplois directs, générer 18 milliards de dirhams de chiffre d'affaires additionnels à l'export de service additionnel, et de drainer des investissements d'un montant de 1,5 Milliard de Dirhams, à l'horizon 2020. Un bilan satisfaisant, mais surtout encourageant « L'Offshoring fait partie des premiers secteurs qui contribuent à la création d'emplois. Il a un impact socio-économique extrêmement important en termes de contribution à la valeur ajoutée »<sup>91</sup>. Il s'agit de l'un des secteurs sur lesquels comptent les jeunes en matière d'employabilité.

« Nous avons atteint le cap des 10 milliards de Dirhams de CA à l'export en 2018. Le chemin est encore long puisque nous sommes censés générer 18 milliards de Dirhams additionnels sur la période 2014 – 2020 ».<sup>92</sup> Pour ce qui concerne les emplois directs, le secteur a créé entre 2014 et 2018, 69.900 emplois directs, se positionnant au troisième rang derrière l'automobile et le textile. Cependant, il est à noter qu'en termes de "contrats de performance", de 2016 à 2018, le secteur a créé plus de 51.000 emplois, se plaçant ainsi au second rang des secteurs créateurs d'emplois.

---

<sup>91</sup>- Abderrafie HANOUF, Directeur Général de MEDZ Sourcing.

<sup>92</sup>- Otmame SERRAJ, président de l'Association Marocaine de la Relation Client (AMRC).

Du point de vue des investissements, le secteur de l'Offshoring présente également un bilan positif. Les investissements des entreprises ont atteint le milliard de dirhams, pas loin du 1,5 milliard de dirhams attendu en 2020.<sup>93</sup>

Or, le chômage explose au Maroc à cause de la crise du Coronavirus.

810.000 employés déclarés à la CNSS en arrêt de travail. Ils viennent s'ajouter au 1,1 million de chômeurs que comptait le Maroc à fin 2019. Le compteur continue à tourner et avec le chômage qui frappe l'informel, les chiffres vont encore grimper, au moins pour un certain temps.

810.000 employés du secteur privé, déclarés à la CNSS, ont été inscrits par leurs employeurs pour bénéficier de l'indemnité que servira le Fonds spécial pour la gestion des effets du Coronavirus au titre du mois de mars 2020. Soit le tiers du nombre total des salariés déclarés du secteur privé à fin février 2020.

Ces travailleurs qui ont perdu temporairement leurs emplois, viennent s'ajouter au 1,1 million de chômeurs que comptait le Maroc à fin 2019, selon les derniers chiffres du HCP. L'augmentation est donc phénoménale +70% ou 1,9 million de personnes.

Le taux de chômage passerait avec cette nouvelle population à près de 16% contre 9,2% à fin 2019. La population active au Maroc (ayant un emploi ou à la recherche d'emploi) s'élevant à 12 millions de personnes.

En comptant les personnes qui vont encore s'inscrire au titre des mois d'avril 2020 jusqu'à juin 2020, ces chiffres ont encore augmenté. Et si l'on

---

<sup>93</sup>- <https://www.apebi.org.ma/conference-etat-des-lieux-et-perspective-du-secteur-offshoring-au-maroc/>

prend en compte les emplois non déclarés et les emplois informels perdus, les chiffres vont littéralement exploser, au moins jusqu'à la fin de la crise actuelle qui risque de durer et dont les séquelles pourraient persister bien au-delà.

Si les statistiques sur le nombre d'emplois formels perdus sont disponibles et seront actualisées régulièrement, il est difficile de quantifier les emplois informels et non déclarés perdus.

Les systèmes mis en place par le gouvernement (recensement des pertes d'emplois des bénéficiaires du RAMED) ou qui le seront bientôt (recensement des non bénéficiaires du RAMED) pour soutenir financièrement les ménages précaires, pourraient fournir un bilan sur les emplois non déclarés et informels perdus, si les chiffres sont rendus publics.

Ainsi, le ministre des Finances Mohamed Benchaâboun a donné une estimation du nombre de ménages qui seront soutenus, que ce soit dans le formel ou l'informel : 4 millions de ménages.

Si l'on considère qu'il y a uniquement une personne active occupée ayant perdu son emploi par ménage soutenu, on pourrait en déduire que le nombre de chômeurs sera multiplié par 5, passant de 1 à 5 millions.

Quoi qu'il en soit, les principales caractéristiques de la population active occupée, fournies par le HCP, renseignent sur le poids du travail informel et non déclaré au Maroc qui subit de lourdes pertes à cause de la crise actuelle.

En effet, seuls 24% des actifs occupés ont une couverture médicale. Sur les 76% restants, soit 8,3 millions de personnes, une majorité est non déclarée ou exerce dans l'informel.

Sur l'ensemble des actifs occupés, seuls 50% sont des salariés, soit 5,5 millions de personnes. Toutes ne sont pas déclarées, la CNSS ne comptant que 3,4 millions de salariés déclarés et l'Etat moins de 1 million de fonctionnaires (administration centrale, collectivités territoriales, entreprises et établissements publics).

### **Paragraphe 2 : La situation du marché du travail en 2019 selon le Haut-Commissariat au Plan :**

En 2019, l'économie marocaine a créé 165.000 postes d'emploi (+1,5%), résultant d'une création de 250.000 postes en milieu urbain et une perte de 85.000 en milieu rural, contre une création de 111.000 une année auparavant.<sup>94</sup>

Le secteur des "services" a créé 267.000 emplois, celui des " BTP" 24.000 et "l'industrie y compris l'artisanat" 17.000, alors que le secteur de "l'agriculture, forêt et pêche" a perdu 146.000 emplois.

Dans ce contexte, avec une baisse de 33.000 personnes en milieu urbain et une hausse de 3.000 en milieu rural, le nombre total de chômeurs a baissé de 30.000 personnes au niveau national, s'établissant à 1.107.000 chômeurs.

Le taux de chômage est ainsi passé de 9,5% à 9,2% au niveau national ; de 13,8% à 12,9% en milieu urbain et de 3,6% à 3,7% en milieu rural. Les taux de chômage les plus élevés affectent avec 13,5% les femmes, 15,7% les diplômés et 24,9% les jeunes âgés de 15 à 24 ans.

---

<sup>94</sup>- Source : Enquête nationale sur l'emploi, Haut-Commissariat au Plan (Direction de la Statistique).

Pour les définitions des concepts et indicateurs utilisés, se référer au glossaire disponible sur le site web du HCP : <http://www.hcp.ma>

La population active occupée en situation de sous-emploi lié au nombre d'heures travaillées a atteint 385.000 personnes au niveau national, avec un taux de 3,5%. La population en situation de sous-emploi lié à l'insuffisance du revenu ou à l'inadéquation entre la formation et l'emploi exercé est de 616.000 personnes (5,7%). Au total, 1.001.000 personnes souffrent de sous-emploi aux normes du BIT. Le taux global de sous-emploi est ainsi passé de 9,3% à 9,2%, au niveau national, de 8,4% à 8,3% en milieu urbain et de 10,6% à 10,4% en milieu rural.

Toutefois, on constate une création nette d'emplois et une légère baisse des taux d'activité et d'emploi.

En 2019, la situation du marché de travail a été marquée par la persistance de la baisse des taux d'activité et d'emploi. La population en âge d'activité (15 ans et plus) s'est accrue, par rapport à 2018, à un rythme plus important (+1,6%) que celui de la population active (+1,1%).

Le taux d'activité a, ainsi, reculé de 46% à 45,8% (-0,2 point) entre 2018 et 2019. Il a augmenté de 42% à 42,3% en milieu urbain (+ 0,3 point) et a baissé de 53,2% à 52,2% en milieu rural (-1 point). Entre hommes et femmes, l'écart des taux d'activité est de 49,5 points (respectivement 71% et 21,5%).

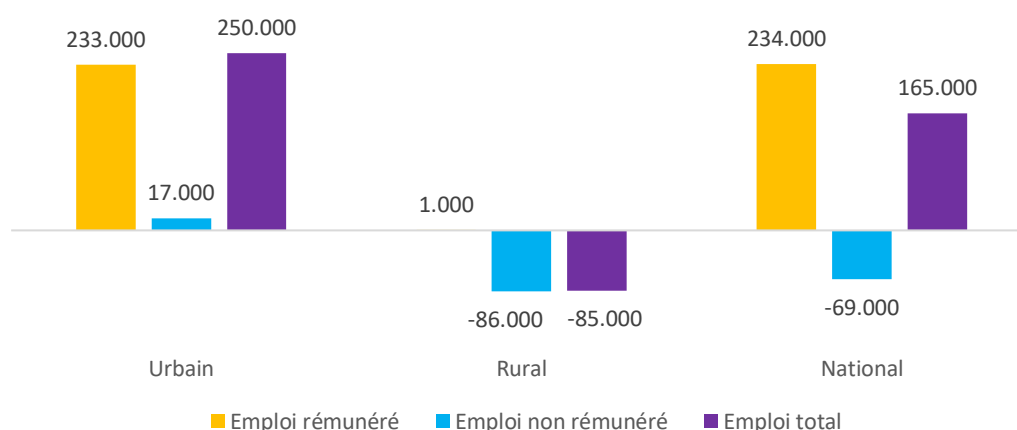
Avec un accroissement de 1,5%, le volume de l'emploi s'est accru de 165.000 postes, résultat d'une hausse de 250.000 en milieu urbain et d'une baisse de 85.000 en milieu rural, contre une création nette de 111.000 postes une année auparavant.

Selon le statut d'emploi, 234.000 postes d'emploi rémunéré ont été créés entre 2018 et 2019, 233.000 en milieu urbain et 1.000 en milieu rural, contre

une création 173.000 entre 2017 et 2018. L'emploi non rémunéré, constitué de 98% d'aides familiales, a en revanche enregistré une baisse de 69.000 postes, résultant d'une création de 17.000 en zones urbaines et d'une perte de 86.000 en zones rurales, où elle était de 63.000 une année auparavant.

Le taux d'emploi a baissé de 41,7% à 41,6% (-0,1 point). Il a connu une augmentation de 0,7 point en milieu urbain et une baisse de 1 point en milieu rural. Entre hommes et femmes, l'écart des taux d'emploi est de 46,9 points (respectivement 65,5% et 18,6%).

**Figure 1 : Création nette d'emplois entre 2018 et 2019 selon le type d'emploi et le milieu de résidence**



Ainsi, à l'exception de "l'agriculture forêt et pêche", tous les autres secteurs d'activité économique ont contribué à la création d'emploi.

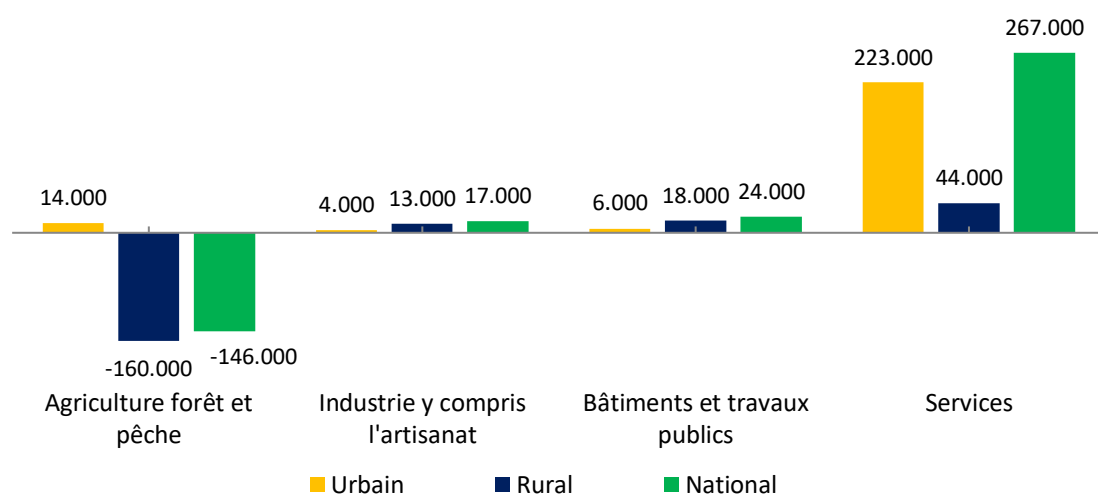
En tête, le secteur des "services", a enregistré une création nette de 267.000 postes, 223.000 en milieu urbain et 44.000 en milieu rural, ce qui correspond à une hausse de 5,7% du volume d'emploi dans ce secteur, contre une création de 142.000 emplois enregistrée une année auparavant.

De son côté, le secteur des "BTP" a créé 24.000 postes d'emploi au niveau national, 6.000 en milieu urbain et 18.000 en milieu rural, correspondant à une hausse de 2,1%, contre une perte de 30.000 emplois entre 2017 et 2018.

Le secteur de "l'industrie y compris l'artisanat" a créé, quant à lui, 17.000 emplois (4.000 en milieu urbain et 13.000 en milieu rural), correspondant à une hausse de 1,3%, contre une création de 44.000 une année auparavant.

Le secteur de "l'agriculture forêt et pêche" a, en revanche, perdu 146.000 emplois au niveau national, correspondant à une baisse de 3,9%, résultat d'une perte de 160.000 emplois en milieu rural et d'une création de 14.000 en milieu urbain, contre une perte de 46.000 emplois entre 2017 et 2018.

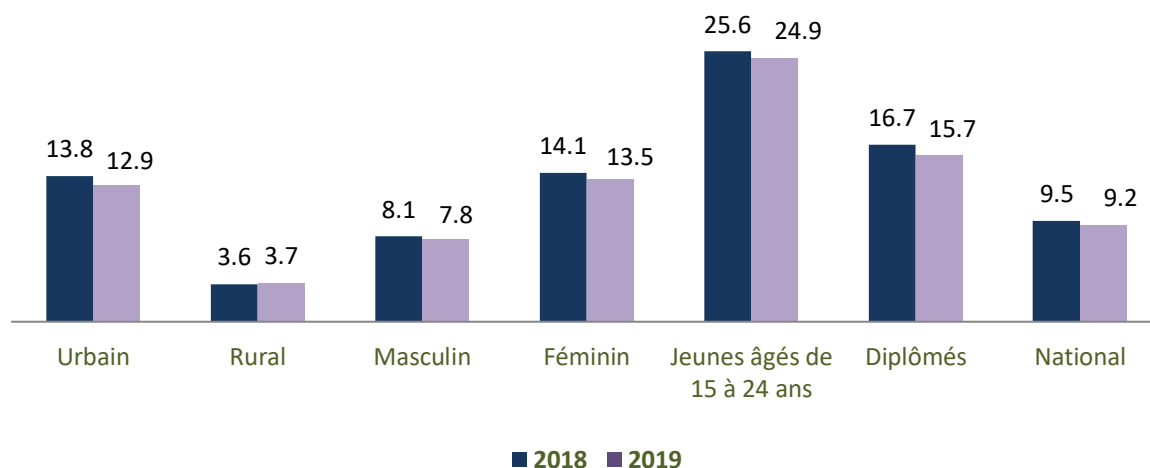
**Figure 2 : Création nette d'emplois entre 2018 et 2019 par secteur d'activité économique et milieu de résidence**



Or, entre 2018 et 2019, le nombre de chômeurs est passé de 1.137.000 à 1.107.000 personnes. Il a connu une baisse de 30.000 personnes (-2,6%), résultant d'une baisse de 33.000 personnes en milieu urbain et d'une hausse de 3.000 personnes en milieu rural. Le taux de chômage est passé de 9,5% à 9,2%

au niveau national, de 13,8% à 12,9% en milieu urbain et de 3,6% à 3,7% en milieu rural.

**Figure 3 : Évolution du taux de chômage entre 2018 et 2019 parmi certaines catégories de la population active (en %)**



Les taux de chômage les plus élevés sont relevés, en particulier, parmi les jeunes âgés de 15 à 24 ans (24,9% contre 25,6% parmi les personnes âgées de 25 ans et plus), les détenteurs d'un diplôme (15,7% contre 16,7% parmi les personnes n'ayant aucun diplôme) et les femmes (13,5% contre 14,1% parmi les hommes).

Le taux de chômage des détenteurs d'un diplôme de formation professionnelle est de 22,0%. Il est nettement plus élevé parmi les femmes (33,1%) et les jeunes âgés de 15 à 29 ans (35,4%).

Près de 6 chômeurs sur 10 (57,2%) sont à la recherche de leur premier emploi (50,9% parmi les hommes et 69,0% parmi les femmes). Plus de 2 chômeurs sur 3 (68,2%) sont à la recherche d'un emploi depuis une année ou plus (63,8% parmi les hommes et 76,3% parmi les femmes). D'un autre côté, 36,2% des chômeurs se sont retrouvés dans cette situation suite au licenciement ou à l'arrêt de l'activité de l'établissement employeur.

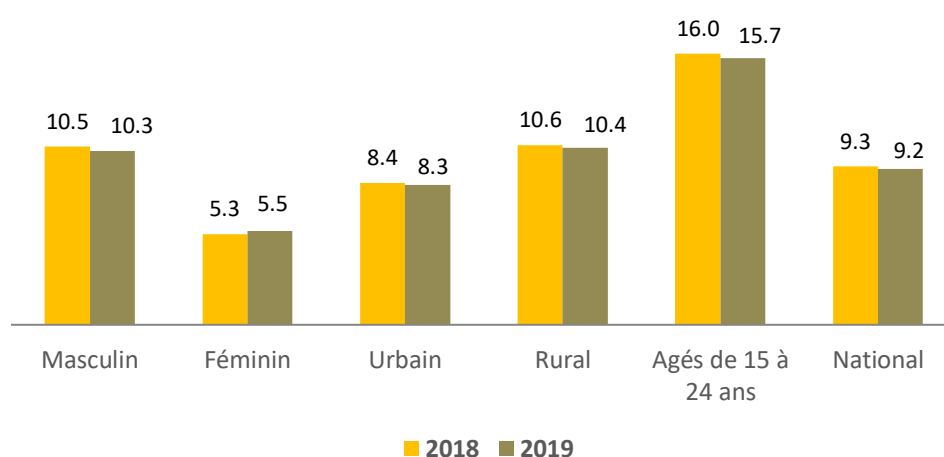


Conformément aux recommandations du BIT, le sous-emploi est constitué, selon l'approche de l'Enquête nationale sur l'emploi, de deux composantes, la première liée au nombre d'heures travaillées et la deuxième à l'insuffisance du revenu ou à l'inadéquation entre la formation et l'emploi exercé.

S'agissant de la première composante, la population active occupée en situation de sous-emploi lié au nombre d'heures travaillées a atteint 385.000 personnes au niveau national, avec un taux de 3,5%. La population en situation de sous-emploi lié à l'insuffisance du revenu ou à l'inadéquation entre la formation et l'emploi exercé est de 616.000 personnes (5,7%). Au total, le volume du sous-emploi, dans ses deux composantes, est de 1.001.000 personnes au lieu de 1.010.000 personnes une année auparavant au niveau national.

Le taux de sous-emploi est, quant à lui, passé de 9,3% à 9,2% au niveau national, de 8,4% à 8,3% en milieu urbain et de 10,6% à 10,4% en milieu rural.

**Figure 4 : Évolution du taux de sous-emploi de certaines catégories de la population active occupée entre 2018 et 2019 (en %).**



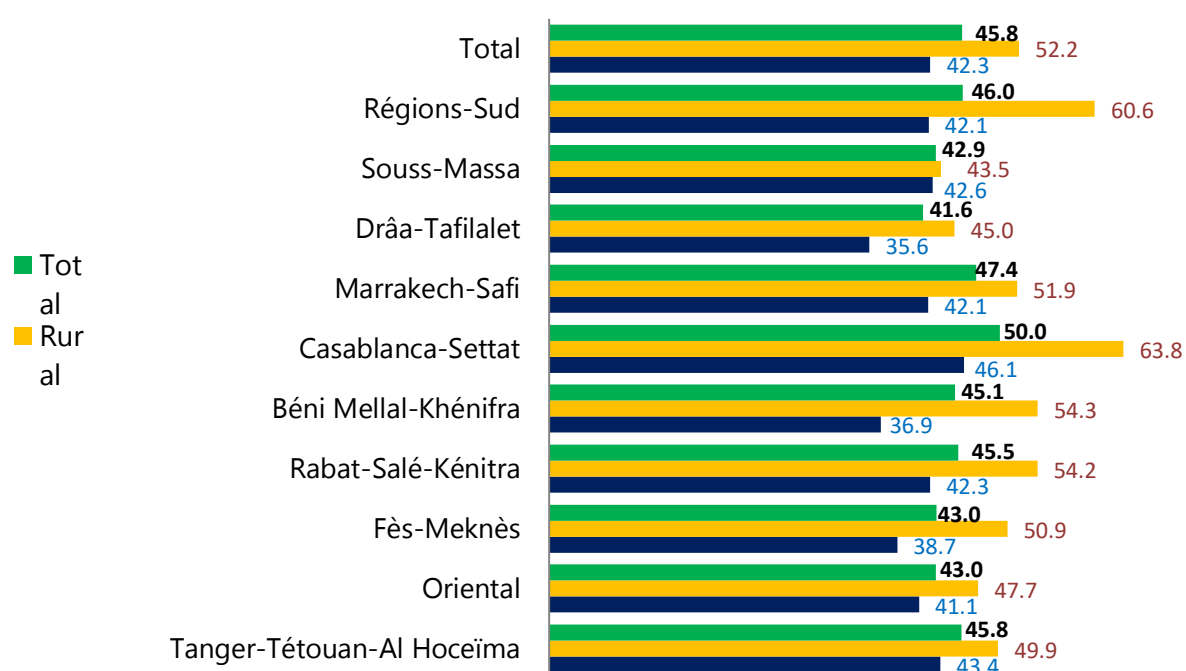
Au niveau national, le taux de sous-emploi des hommes (10,3%) est presque le double de celui des femmes (5,5%). Dans les villes, il est presque de

même niveau, respectivement 8,2% et 8,5%, alors dans la campagne, il est 5 fois plus important parmi les hommes (13,3%) que parmi les femmes (2,5%).

En revanche, concernant la situation régionale du marché du travail, cinq régions abritent 71,9% de l'ensemble des actifs âgés de 15 ans et plus. Celle de Casablanca-Settat vient en première position avec 22,9% d'actifs, suivie de Rabat-Salé-Kénitra (13,6%), Marrakech-Safi (13,4%), Fès-Meknès (11,5%) et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (10,6%).

Trois régions enregistrent des taux d'activité supérieurs à la moyenne nationale (45,8%). Il s'agit de Casablanca-Settat (50%), Marrakech-Safi (47,4%) et Régions du Sud (46%). En revanche, les taux les plus bas sont enregistrés dans les régions de Drâa-Tafilalet (41,6%) et de Souss-Massa (42,9%).

**Figure 5 : Taux d'activité selon les régions et le milieu de résidence en 2019 (en%)**

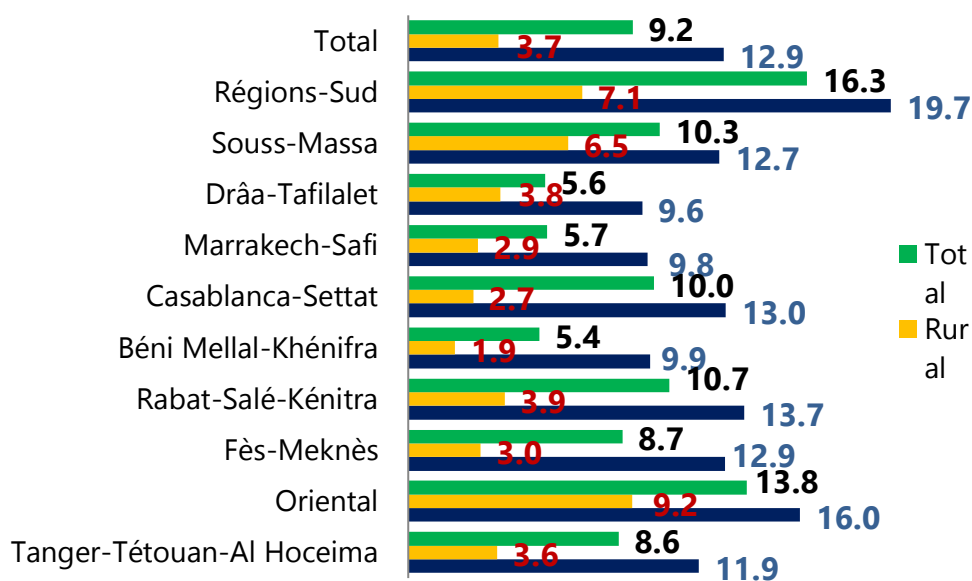


Par ailleurs, cinq régions concentrent près des trois quarts des chômeurs (71,6%) au niveau national; Casablanca-Settat vient en première

position avec 25%, suivie de Rabat-Salé-Kénitra avec 15,8%, Fès-Meknès avec 11%, Tanger-Tétouan-Al Hoceima avec 9,9% et l'Oriental avec 9,9%.

Les taux de chômage les plus élevés sont observés dans les régions du Sud (16,3%) et de l'Oriental (13,8%). Avec une acuité moindre, trois autres régions dépassent la moyenne nationale (9,2%) à savoir Rabat-Salé-Kénitra (10,7%), Souss-Massa (10,3%) et Casablanca-Settat (10%). En revanche, les régions de Béni Mellal- Khénifra et de Drâa-Tafilalet enregistrent les taux les plus bas avec respectivement 5,4% et 5,6%.

**Figure 6 : Taux de chômage selon les régions et le milieu de résidence en 2019 (en%)**



## **Section 2 : Diagnostic de la situation de l'emploi au Maroc :**

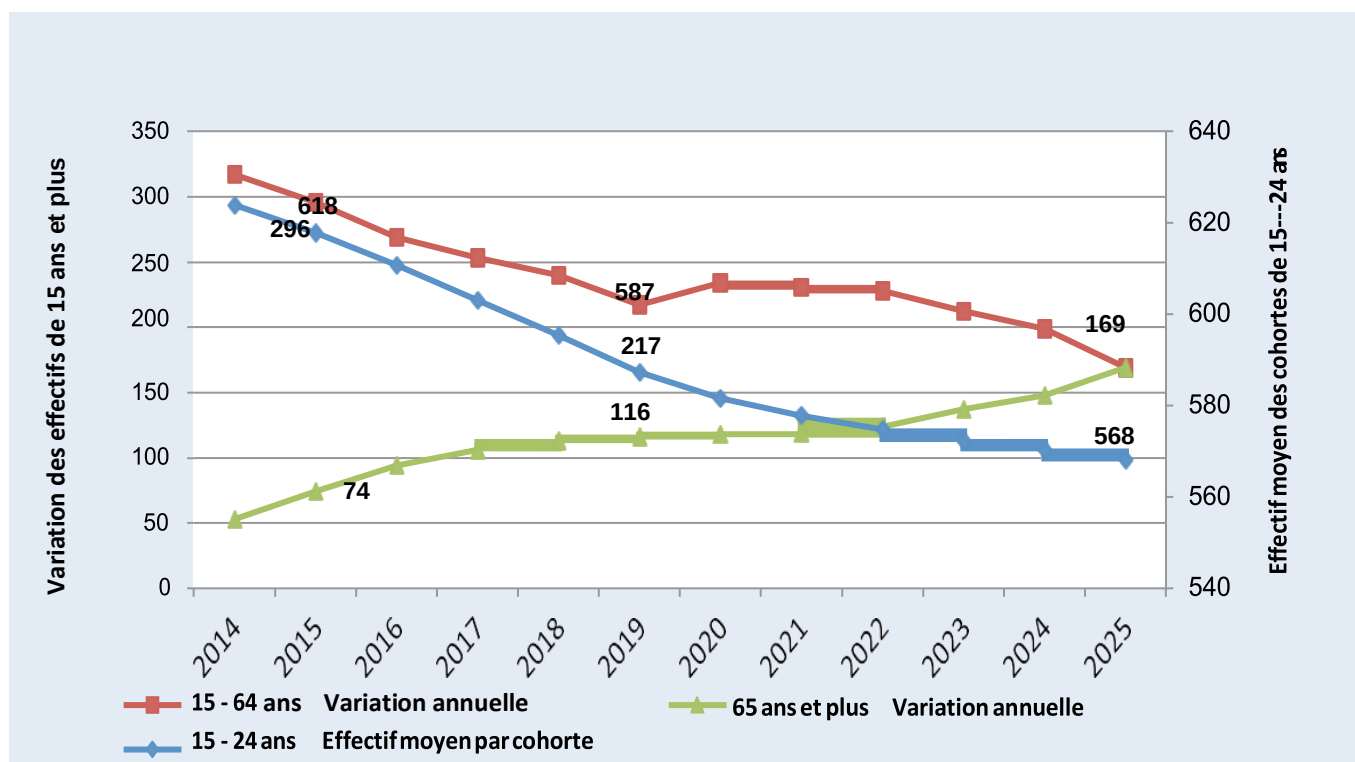
### **Paragraphe 1 : Le Maroc connaît une phase de mutations multiples :**

#### **A. Des mutations affectant l'offre de travail :**

Un regard prospectif sur les tendances démographiques montre que le marché du travail marocain se caractérise par une forte demande pour l'emploi

décent induite par le contexte démographique (transition démographique) et par des mutations sociétales structurelles (urbanisation, accès aux services sociaux de base, acquis démocratiques).

**Figure 7 : Projection des variations des effectifs de classes d'âge de la population totale du Maroc de 2014 à 2025 (en milliers)<sup>95</sup>**



Source: Projections du HCP - séries rétropolées

La migration de la population ainsi que l'amélioration progressive du niveau éducatif de la population en âge d'activité affectent également le volume et la nature de l'offre de travail. La transition démographique a induit une forte hausse de la population en âge de travail. La transition démographique du Maroc a connu un pic en 2010 des cohortes de jeunes de 15 à 24 ans arrivant à l'âge de travail (635000 en 2010; 618000 en 2015). Parallèlement, le nombre des personnes dépassant l'âge de travail connaîtra

<sup>95</sup>- Document de stratégie nationale pour l'emploi, présenté et discuté par le comité de pilotage de la SNE, le 24 Février 2015, P16.

une hausse rapide durant la prochaine décennie. En 2025, l'accroissement de la population dépassant l'âge légal de travail deviendra équivalent à l'accroissement de la population en âge de travail (+ 169000 personnes en plus chaque année pour les deux groupes d'âge, 15 à 64 ans et 65 ans et plus). Les tendances migratoires exercent, de leur côté, une pression croissante sur le marché du travail urbain. La mobilité de la population marocaine est en hausse d'année en année. En 2010, 1.167 millions de personnes ont changé de résidence, renforçant l'urbanisation et la littoralisation de l'habitat. Les migrations internes représentent 93% de ce mouvement, dont 50% de migrations interurbaines et 26% de migrations rurales-urbaines. L'émigration nette vers l'étranger connaît un ralentissement. En 2010, 106000 départs ont été observés contre 20000 retours. Les prévisions du HCP anticipent un ralentissement de l'émigration nette à l'horizon 2025.<sup>96</sup>

Par ailleurs, le profil de la population en âge de travail change progressivement avec l'amélioration du niveau éducatif de la jeunesse induite par les politiques mises en œuvre depuis l'adoption de la Charte de l'Education et de la Formation en 2000. Un nombre croissant de jeunes de plus en plus qualifiés arrive sur le marché du travail, corrigeant progressivement l'important déficit en qualification de la population active.

### **B. Des mutations affectant la demande de travail :**

Les facteurs qui déterminent le volume et la qualité des emplois offerts sont la politique macroéconomique, les politiques sectorielles et la

---

<sup>96</sup>- Parallèlement, le Maroc a connu une progression rapide de l'immigration de transit, une stabilisation de l'immigration de cadres (en Provenance du monde arabe, d'Europe et d'Afrique), une progression sensible de l'immigration d'établissement de travailleurs sans qualification en provenance d'Afrique et à la migration de retour des retraités et la persistance de risques de chocs migratoires liés en provenance des pays arabes (Libye, etc.).

modernisation des unités d'emploi. La politique économique, durant la décennie passée, a été marquée par l'ouverture commerciale du marché intérieur concrétisée par un ensemble d'accords de libre-échange engagés durant la décennie 2000, le maintien des investissements à un niveau élevé (au voisinage de 30% du PIB) et l'amélioration du pouvoir d'achat global de la population. Or, le déficit commercial persistant a engendré une très faible croissance des emplois dans les secteurs concurrencés. Les politiques sectorielles engagées stimulent les gains de productivité et l'intégration sectorielle. Cependant, pour que l'effet des gains de productivité sur la croissance des emplois soit compensé, il convient, pour générer un volume suffisant d'emploi, de conquérir de nouvelles parts de marché intérieur et mondial et de renforcer les investissements dans les secteurs de services pour améliorer les conditions de vie de la population et l'attractivité du territoire. Alors que l'intégration des chaînes de valeur exportatrices apparaît être le processus structurel à même de réduire le déficit commercial et de maximiser le contenu de la croissance en emploi, les PME nationales tardent à tirer avantage des opportunités générées par la demande des grandes firmes exportatrices. La plus grande part de la croissance des emplois continue de s'effectuer dans les très petites entreprises. Le budget de l'Etat a été longtemps affecté par les subventions visant la stabilisation des prix intérieurs des produits pétroliers, du blé tendre et du sucre. La baisse du prix du pétrole brut et le changement réussi de la politique de compensation des prix des hydrocarbures liquides ont généré des marges de manœuvre budgétaires qui offrent une opportunité pour redéployer la politique de dépenses sociales et pour renforcer le dispositif des politiques d'emploi, au niveau central et régional.

**Paragraphe 2 : Le marché du travail national est sujet à des contraintes structurelles :**

Le marché du travail est caractérisé, d'une part, par le déséquilibre entre offre effective d'emploi et demande potentielle d'emploi, et d'autre part, par la segmentation et les disparités de la qualité des emplois.

**A. Déséquilibre entre offre effective et demande potentielle d'emploi :**

Il existe un grand écart entre la demande et l'offre d'emplois décents et productifs du fait du rythme de croissance de la demande pour l'emploi (offre additionnelle de travail dépassant fortement le rythme de création de l'emploi). Des tendances à la baisse des taux d'activité notamment chez les femmes et la persistance des taux de chômage élevés chez les jeunes et les diplômés illustrent ce déséquilibre. Le rééquilibrage de la balance offre-demande d'emploi nécessite la mise à niveau du système productif national pour être en phase avec les normes de compétitivité induites par la nouvelle division internationale du travail, en prenant en considération les effets de cette mise à niveau sur l'offre de travail.

**B. Segmentation du marché de travail et disparités en termes de qualité d'emploi :**

L'offre d'emploi est caractérisée par sa segmentation en trois secteurs (emploi public, emploi privé formel et emploi privé informel) et par de forts écarts de productivité, de revenu et de stabilité des emplois selon les segments. Un grand nombre d'unités d'emploi est informel. Elles opèrent le plus souvent à des niveaux de productivité les rendant incapables d'assurer à leurs travailleurs des conditions décentes de durée de travail, d'hygiène et de sécurité, de revenu et de protection sociale. En 2012, 68% des actifs étaient occupés dans des établissements de moins de cinq employés. Les écarts de

productivité sont expliqués principalement par la structure de qualification et le niveau scolaire de la main d'œuvre. Le niveau de qualification de l'offre de travail reste faible et différencié par milieu de résidence et selon le genre (2012) : 19,6% des actifs ruraux sont diplômés contre 57,9% des urbains; 33,2% des femmes actives sont diplômées contre 42,5% des hommes actifs. Le secteur public et le privé formel concentrent la main d'œuvre de haut niveau scolaire. Ainsi, le secteur public emploie 49% des actifs occupés de niveau supérieur et le secteur privé formel emploie 27%, les TPE avec local 11,3%, les PME informelles 7,4%, les TPE sans local seulement 2,8% et les exploitations agricoles 1,6%.<sup>97</sup> La segmentation du marché du travail a pour effet d'affaiblir les capacités d'expression et d'organisation des travailleurs dans les unités de production à faible potentiel, principalement les exploitations agricoles à caractère familial et les très petites entreprises en milieu urbain.

### **Paragraphe 3 : Difficulté de l'action publique à établir les équilibres sur le marché du travail :**

Face aux contraintes de l'offre et de la demande d'emploi, les politiques publiques menées qu'elles soient macroéconomiques, sectorielles ou d'emploi rencontrent des difficultés à établir un équilibre du marché de travail et à améliorer la qualité des emplois. La politique de l'emploi adoptée par le Maroc jusqu'à présent a toujours été centrée sur la problématique de la gestion de la phase de primo-insertion pour les diplômés alors que l'enjeu est de gérer les transitions dans le marché du travail (école-emploi ; emploi-emploi ; emploi-chômage ; inactivité-activité ...) et d'atténuer les effets de sa segmentation.

Par ailleurs, l'action publique en matière d'emploi est peu intégrée notamment en termes de cohérence et de convergence entre les différents

---

<sup>97</sup>- Document de stratégie nationale pour l'emploi, présenté et discuté par le comité de pilotage de la SNE, le 24 Février 2015, p21.



leviers de l'action publique (formation, création d'emploi, législation, ...) et entre les différents niveaux de décision (national et infranational).

**A. Convergence inachevée des politiques macroéconomiques et sectorielles :**

Malgré les efforts réalisés, les politiques macroéconomiques et sectorielles et le dispositif de territorialisation de la croissance, n'ont pas eu l'impact souhaité en termes de création d'emplois pour faire face à la pression grandissante de la demande d'emploi sur le marché du travail. Le système d'éducation, marqué par des taux élevés de déperditions scolaires, en particulier au niveau du collège et un pourcentage réduit de jeune accédant à l'enseignement supérieur, répond insuffisamment aux besoins en compétences de l'appareil de production. Dans un contexte productif nécessitant des adaptations de plus en plus rapides aux normes de compétitivité et aux changements des techniques de production, il laisse peu de place à la formation tout le long de la vie. La protection sociale des travailleurs est limitée en termes de couverture des risques du marché du travail (accident de travail, chômage...) et de couverture de la population active occupée. La plupart des exploitants agricoles, des travailleurs indépendants et une part importante des salariés dans les secteurs dits à caractère purement traditionnel et dans les activités clandestines n'en bénéficient pas. L'intermédiation publique sur le marché du travail est caractérisée par une couverture incomplète de certaines catégories de la population active et de certains territoires.

Le partenariat entre l'ANAPEC, les autres acteurs publics, les intermédiaires privés du marché du travail et les associations intervenant dans la promotion de l'emploi n'a pas été pratiqué à l'échelle requise. Le dispositif des programmes actifs du marché du travail est insuffisamment ciblé sur les

catégories ayant des difficultés d'insertion (femmes, jeunes, travailleurs en reconversion, personnes à besoins spécifiques et actifs résidant dans les zones enclavées) et sur les différents profils d'employabilité.

**B. Un cadre de gouvernance de la politique de l'emploi à adapter :**

Le cadre de gouvernance du marché du travail sur lequel s'appuie la politique de l'emploi reste peu adaptée à la complexité, à la pluralité et aux évolutions de la réalité nationale.

Le dispositif législatif nécessite une mise à jour pour atténuer l'hétérogénéité des cadres contractuels, réduire la précarité d'un grand nombre d'emplois, assurer une réelle protection à l'ensemble des travailleurs et encourager l'emploi et l'investissement par les entreprises et assurer la pleine effectivité de sa mise en œuvre. Les difficultés de la mise en exécution du droit du travail procèdent à la fois de l'inadaptation au contexte de certaines dispositions (notamment pour le secteur agricole) et des capacités limitées de contrôle, en termes d'outils juridiques, d'effectifs humains et de moyens logistiques.

Les diverses instances de concertation et de négociation, au plan national et infranational ne sont pas toutes pleinement opérationnelles et ne comportent pas de mécanismes d'évaluation des politiques d'emploi. Elles peinent à produire des avis sur les orientations gouvernementales en matière de politique d'emploi et à coordonner les actions des départements publics concernés directement par l'emploi. Cette insuffisance concerne, notamment, les prises de décision relatives aux politiques macroéconomiques et sectorielles, d'éducation et de formation, aux régimes d'emploi et de protection sociale dans les secteurs public et privé et à la lutte contre la pauvreté et la précarité.

L'Observatoire National du Marché du Travail, destiné à être le pivot du dispositif de suivi-évaluation des politiques d'emploi n'a été que récemment institutionnalisé (2014).

L'un des premiers objectifs est d'assurer un suivi régulier des dynamiques et de la gestion de l'emploi dans les entreprises et des mobilités de la main d'œuvre dans le secteur privé selon le secteur d'activité et la région. Cet outil statistique permettra, en outre, de mieux comprendre les conditions de création et de suppression des emplois au sein des entreprises, leurs besoins en compétences, les difficultés auxquelles elles font face en matière de recrutement et, plus largement, les modalités de gestion de leur personnel au vu des enjeux de compétitivité liés à leur positionnement sur leurs marchés, ainsi que la démographie des entreprises et les aléas des entreprises nouvellement créées.

Mieux encore, ce dispositif statistique permettra également de mieux adapter les programmes de formation et d'emploi à la diversité des entreprises et à la pluralité de leurs besoins.

Rappelons qu'en plus de l'appui à l'amélioration et à l'intégration du dispositif d'observation du marché du travail, l'activité « Emploi », dotée de 27 millions de dollars, couvre trois autres composantes<sup>98</sup>, à savoir la promotion de l'emploi inclusif de populations en difficulté d'insertion à travers un nouveau programme d'emploi s'appuyant sur un financement basé sur les résultats (FBR), l'appui à l'évaluation des politiques et des programmes d'emploi et du marché du travail et l'appui à la promotion de l'équité genre en milieu professionnel.

---

<sup>98</sup>- <https://www.ecoactu.ma/observatoire-marche-du-travail/>

**Paragraphe 4 : Tendances actuelles non soutenables :**

L'exercice de projection de l'emploi jusqu'à 2025 a établi un scénario tendanciel basé sur l'hypothèse de l'arrêt de la baisse du taux d'activité des femmes de 25 ans et plus qui devrait se situer autour de 27,5% depuis 2015. Cette hypothèse est plausible du fait de l'amélioration des performances scolaires des filles, en particulier en milieu urbain. Il se dégage une évolution de la population active allant de 11,9 millions en 2015 à 12,6 millions en 2025, soit un croît moyen annuel d'environ 70 000 actifs. La projection de la croissance économique, sur la base du maintien des politiques macroéconomiques et budgétaires observées durant la décennie précédente, suggère une augmentation de la population active occupée de 721 000 emplois entre 2013 et 2025, soit un croît annuel moyen de 60 000 emplois. La croissance économique, tirée par les gains de productivité, génère une amélioration globale du pouvoir d'achat. Cependant, sa pauvreté en emploi due à la perte de compétitivité des entreprises nationales et à l'insuffisance des investissements pour créer des emplois de proximité, ne permet pas de répondre à la forte croissance de la population en âge de travail. D'un autre côté, le déficit en compétences, particulièrement en compétences transversales (langues, soft skills,...), constitue un handicap à la compétitivité des entreprises privées et à la performance de l'administration publique. Les disparités de productivité, de revenu et de protection sociale persistantes conduisent à la vulnérabilité d'une grande partie de la population active : les jeunes, les femmes, les travailleurs en reconversion, les personnes à besoins spécifiques et les actifs résidents dans les zones enclavées.

Ce scénario tendanciel mènera le Maroc vers un équilibre très fragile qui engendrera sans doute l'exclusion et le maintien dans la précarité des

catégories de population les plus vulnérables comme les femmes, les jeunes et les actifs les moins qualifiés. D'où la nécessité d'une approche alternative et volontariste.

## **Chapitre 2 : L'impact du code du travail marocain sur l'emploi :**

L'emploi est devenu aujourd'hui une préoccupation majeure dans toute politique sociale. Le chômage et le sous-emploi sont considérés, en effet, comme les principaux facteurs qui menacent la stabilité et la cohésion sociale. C'est ce qui explique que, partout, la législation sociale est de plus en plus tournée vers la promotion de l'emploi et la protection de ceux qui travaillent contre le risque du chômage.

Toutefois, le marché du travail est avant tout tributaire de la dynamique économique. Du reste, la quête de flexibilité dans la gestion de l'emploi est devenue pour l'entreprise un impératif essentiel de la concurrence et de la compétitivité dans un contexte marqué par la mondialisation et la libéralisation des échanges. D'où l'exigence d'une flexibilisation du marché du travail en vue d'adapter l'emploi aux besoins économiques et technologiques dans un environnement mouvant.

Au nom de cette exigence, le droit du travail a souvent été considéré comme un élément perturbateur des mécanismes du marché; d'être l'une des causes du ralentissement de l'emploi et de faire peser sur l'entreprise des contraintes trop lourdes en la plaçant en situation d'infériorité par rapport aux agents économiques dans les systèmes à large permissivité. Le droit du travail a été, ainsi, mis en demeure de se corriger, de s'adapter pour être plus flexible et

de se débarrasser de sa "rigidité" liée à sa finalité protectrice en faveur des salariés.<sup>99</sup>

A rappeler que le Code du travail est, par définition, un outil susceptible de subir des changements en fonction des fluctuations de l'environnement où il est appliqué. Il traduit, dans les textes, la matérialisation des fruits du dialogue social.

D'ailleurs, l'administration et les partenaires sociaux (organisations professionnelles et syndicales) vont poursuivre le dialogue et la concertation pour faire évoluer le droit du travail au Maroc vers plus de flexibilité et de sécurité en matière d'emploi. Cette double orientation correspond à la tendance générale au niveau international en matière de relation employeur/employé.

En effet, dans un contexte économique mondial hyperconcurrentiel, le Droit du travail devient l'un des facteurs de l'attractivité économique du pays qui cherche à développer son offre exportable, notamment, en redynamisant son industrie, principale créatrice d'emplois de masse.

Dans ce contexte, l'attraction des investisseurs, nationaux comme étrangers, est une question clé, à laquelle le Code du travail doit répondre en étant : facilement accessible, clair, simple dans son application et évolutif.

C'est l'une des raisons pour laquelle le groupe Banque mondiale (IFC)<sup>100</sup> a choisi d'utiliser l'indicateur « Embauche des travailleurs » pour son enquête annuelle Doing Business sur le climat des affaires. Depuis 2009, bien que cet

---

<sup>99</sup>- Droit du travail, entreprise et flexibilité de l'emploi, Nouri MZID, Professeur et doyen de la faculté de droit de Sfax, novembre 2009, p 1.

<sup>100</sup> International Finance Corporation

indicateur ne soit plus intégré dans le calcul du classement final entre les pays, il demeure toujours un outil précieux, permettant la comparaison entre les pays et facilitant l'identification des bonnes pratiques en matière de législation du travail.<sup>101</sup>

En 2008, le programme « Improve Business Climate in Morocco (IBCM) » de l'USAID<sup>102</sup> avait analysé la situation du Maroc par rapport à plusieurs indicateurs Doing Business parmi lesquels l'indicateur « Embauche des travailleurs ». Les partenaires avaient, à l'époque déjà, noté la difficulté d'application de certaines dispositions du Code du travail et évalué, selon la méthodologie du Doing Business, l'impact des propositions émanant aussi bien de la CGEM<sup>103</sup> que des syndicats.

Ainsi, ce chapitre entamera une piste de réflexion dont le but est d'évaluer le classement du Maroc via le classement Doing business (section 1) et de mettre en exergue, une vue en perspective des réglementations des affaires en fonction des données de Doing Business 2020 (section 2).

### **Section 1 : Le Maroc et le classement Doing business :**

EN 2008, le rapport du dialogue social dans une perspective Doing Business par le Programme « Amélioration du Climat des Affaires au Maroc » de l'USAID est publié dans un contexte tendu. En dépit de la promulgation du Code du travail en 2004, aucun impact positif n'a pu être enregistré sur le classement Doing Business publié chaque année par le groupe Banque mondiale. Le classement compare, à l'époque, la facilité de faire des affaires

---

<sup>101</sup>- COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ».

Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc

L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 5.

<sup>102</sup>- United States Agency for International Development

<sup>103</sup>- Confédération générale des entreprises du Maroc

dans 178 pays sur la base de 10 indicateurs, dont l'embauche des travailleurs, pour lequel le Maroc a stagné à la 165ème place.<sup>104</sup>

La nouvelle loi 65-99 relative au Code du travail a par ailleurs durci le dialogue social. Les entreprises se sont trouvées confrontées à une nouvelle législation comportant de nombreuses innovations dont l'application est rapidement apparue problématique (indemnisation des licenciements, médecine du travail, remplacement des départs à la retraite, sanctions disciplinaires, durée du travail, droit de grève...). Les syndicats eux-mêmes ont durement critiqué certaines mesures du nouveau Code du travail, accusées de renforcer la précarité des travailleurs au nom de la flexibilité.

Le dialogue social se trouve alors dans l'impasse et le gouvernement se voit obligé d'endosser son rôle d'arbitre pour relancer les discussions entre partenaires sociaux et identifier des mesures concrètes pour faciliter et améliorer le fonctionnement du marché du travail. Le Ministère des Affaires Economiques et Générales demande au Programme « Amélioration du Climat des Affaires au Maroc » de l'USAID un rapport recensant les propositions des associations syndicales et patronales (CGEM) et les mesures techniques propres à favoriser une meilleure application du Code du travail.

Le rapport conclut que les innovations de la loi 65-99 de 2004 ont techniquement peu d'impact sur le classement Doing Business, au regard des principes et de la méthodologie appliqués pour l'indicateur « Embauche des travailleurs ».

---

<sup>104</sup>- COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ». Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 6.



De même, les revendications à la fois des syndicats et de la CGEM pour modifier ou préciser les dispositions du code, jugées par chacun problématiques, n'auraient pas d'effet direct sur le classement Doing Business. Le rapport propose néanmoins une série de mesures techniques susceptibles de jouer favorablement sur le classement et un concept innovant : la «Flex sécurité ».<sup>105</sup>

En outre, les indicateurs du classement Doing Business sont choisis en raison de leur pertinence et de leur capacité à apprécier de manière fiable les contraintes et les difficultés inhérentes aux formalités administratives susceptibles de freiner l'investissement. L'indicateur « Embauche des travailleurs » mesure en particulier la flexibilité de la réglementation du travail à travers 4 indices de référence :

- 1- L'indice « Difficulté de recruter » étudie dans quelle mesure les contrats à durée déterminée sont interdits pour les tâches permanentes<sup>106</sup> ; la durée maximum cumulée des contrats à durée déterminée ; le rapport entre le salaire minimum obligatoire pour un stagiaire ou un premier emploi et la valeur ajoutée moyenne par salarié.
- 2- L'indice « Rigidité des horaires » évalue dans quelle mesure le principe du travail de nuit s'applique sans restriction ; le principe du travail durant les fins de semaines s'applique sans restriction ; la semaine de travail peut s'étaler sur 5,5 jours ou sur plus de 6 jours ; la semaine de travail peut compter 50 heures ou plus (heures supplémentaires comprises), 2 mois par an, en réponse à une augmentation saisonnière de la production ; les

---

<sup>105</sup>- COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ».

Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc

L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 6.

<sup>106</sup>- Les articles 16 et 17 de la loi 65/99 formant code du travail marocain.

congés payés annuels pour un travailleur ayant un an d'ancienneté durent plus de 26 ou moins de 15 jours ouvrables.<sup>107</sup>

- 3- L'indice « Difficulté de licencier » évalue dans quelle mesure les sureffectifs sont exclus comme motif valable de licenciement <sup>108</sup> ; l'employeur est tenu d'informer une tierce partie (tel qu'un organisme public) pour pouvoir licencier un salarié en sureffectif ; l'employeur est tenu d'informer une tierce partie et en obtenir l'autorisation pour pouvoir licencier un groupe de 9 salariés en sureffectif; la loi fait obligation à l'employeur de faire bénéficier le salarié d'un reclassement ou d'une réaffectation avant de le licencier ; des règles de priorité s'appliquent aux licenciements ; des règles de priorité s'appliquent au reclassement.
- 4- L'indice « Coût de licenciement » étudie en semaines de salaire : le coût des exigences liées au préavis de licenciement<sup>109</sup> ; le coût des indemnités de licenciement<sup>110</sup> ; le coût des amendes dues en cas de licenciement pour sureffectif ; la valeur moyenne des indemnités de licenciement applicables à un travailleur ayant un an d'ancienneté ; la valeur moyenne des indemnités de licenciement applicables à un travailleur ayant cinq ans d'ancienneté ; la valeur moyenne des indemnités de licenciement applicables à un travailleur ayant dix ans d'ancienneté.

Les données relatives à l'embauche des travailleurs reposent sur des études détaillées concernant les règlements sur l'emploi menées par des juristes et des fonctionnaires locaux. Un examen des lois et réglementations relatives à l'emploi, est effectué. Pour davantage de précision, les sources

---

<sup>107</sup>- COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ».

Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc

L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 7.

<sup>108</sup> Section VI Du licenciement pour motifs technologiques, structurels ou économiques et de la fermeture des entreprises du Code du travail marocain.

<sup>109</sup>- Article 51 du code du travail marocain.

<sup>110</sup>- Section IV De l'indemnité de licenciement du code du travail marocain.

secondaires sont également examinées. Pour assurer la comparaison d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses relatives au travailleur et à l'entreprise sont retenues<sup>111</sup> :

- Le travailleur : C'est un salarié employé à plein temps, non-cadre. Il perçoit pendant la durée de son contrat de travail, un salaire, auquel s'ajoutent des avantages, égal au salaire moyen de l'économie considérée. Sa période de paie est la période la plus répandue dans l'économie considérée. C'est un citoyen jouissant de tous ses droits appartenant à la même race et à la même religion que la majorité de la population. Il réside dans la plus grande métropole d'affaires nationale. Il n'est pas syndiqué, sauf si l'affiliation à un syndicat est obligatoire.
- L'entreprise : C'est une société à responsabilité limitée. Elle exerce ses activités dans la plus grande métropole d'affaires nationale.

Par ailleurs, le classement Doing Business du groupe Banque mondiale a suscité depuis sa création de vives réactions. De nombreux gouvernements, syndicats, universitaires et organisations internationales ont pointé le caractère réducteur du classement proposé par la Banque mondiale au regard de la complexité de l'environnement économique national et international.

L'indicateur « Embauche des travailleurs » a notamment fait l'objet des plus sévères critiques, conduisant l'institution à suspendre la prise en compte des résultats dans le calcul du classement général publié chaque année. Cette décision fut effective dès le classement Doing Business 2011 (portant sur les réformes intervenues entre juin 2009 et juin 2010).

---

<sup>111</sup>- COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ». Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc  
L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 8.

Dès 2007, des efforts ont été faits pour mettre la méthodologie de l'indicateur « Embauche des travailleurs » en conformité avec l'esprit des conventions internationales (et notamment les recommandations de l'OIT<sup>112</sup>).

Entre 2009 et 2011 le groupe de la Banque mondiale a travaillé avec un groupe consultatif (comprenant des avocats spécialisés en droit du travail, des représentants du patronat et des salariés, et des experts de l'OIT, l'OCDE<sup>113</sup>, la société civile et du secteur privé) pour examiner la méthodologie appliquée et réviser les modes de calcul utilisés pour cet indicateur.<sup>114</sup>

En 2013, comme pour les années précédentes, l'enquête Doing Business a recueilli pays par pays, des informations concernant l'indicateur « Embauche des travailleurs », mais présente ses données en annexe du classement général (sans opérer de calcul ou de classement pour cet indicateur particulier).

Ces données sont néanmoins utiles pour les gouvernements et les analystes afin de mieux comprendre la réalité du marché du travail dans les pays considérés par l'enquête et faciliter l'identification de bonnes pratiques au niveau international. Ces informations serviront en effet à alimenter des recherches conjointes entre le groupe Banque mondiale et d'autres organisations internationales (l'OIT notamment).

En outre, le rapport Doing Business 2014 ne présente aucun classement pour l'indicateur « Embauche des travailleurs ». Afin de pouvoir évaluer la position du Maroc dans son environnement international, il est proposé ci-dessous une comparaison synthétique des informations qui ont néanmoins pu

---

<sup>112</sup>- Organisation internationale de travail.

<sup>113</sup>- Organisation pour la coopération et le développement économiques.

<sup>114</sup>- Un rapport complet des conclusions du groupe consultatif, ainsi que la méthodologie proposée pour l'indicateur, est disponible à l'adresse <http://www.doingbusiness.org/methodology/employing-workers>.  
COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ».  
Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc  
L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 8.

être collectées pour les 4 indices composant l'indicateur. Cette comparaison a été établie sur un choix de pays ayant été retenus pour leur performance dans le classement Doing Business<sup>115</sup> ou de par l'intérêt exprimé par le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales.

**Paragraphe 1 : L'Indice « Difficulté de recruter » :**

La comparaison internationale, même limitée, illustre les fragilités du Maroc pour l'indice considéré :

- 1- Les contrats à durée déterminée sont par exemple interdits pour des tâches permanentes : le Maroc fait figure ici d'exception (avec le seul Pérou dans la liste des pays considérés).
- 2- La durée maximale pour l'utilisation d'un CDD (renouvelé ou pas) est limitée à 12 mois : c'est la durée la plus faible, alors qu'aucune limite n'est imposée à Singapour, à Maurice ou au Rwanda.
- 3- Le salaire moyen d'un travailleur de 19 ans est du même ordre qu'au Pérou ou au Monténégro, mais représente plus du double du salaire proposé en Macédoine ou en Tunisie (aucun salaire garanti au Rwanda ou à Maurice).

**Paragraphe 2 : L'indice « Rigidité des horaires » :**

Le Maroc tient son rang dans la comparaison internationale. Cet indice n'a pas d'impact négatif sur la position du Maroc dans le classement Doing Business :

---

<sup>115</sup> Singapour, n°1 dans le monde ; Maurice et Rwanda, n°1 et 2 sur le continent africain.

COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ».

Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc

L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 9.

- 1- La réglementation est alignée sur les pratiques internationales pour la journée de travail standard (8h), pour l'autorisation de travailler 50 heures par semaine pendant 2 mois/an ou pour le nombre maximum de journées de travail hebdomadaire.
- 2- La seule restriction forte concerne le respect de la journée de repos hebdomadaire en cas de travail en continu, que le Maroc est le seul pays à imposer pour les pays considérés.
- 3- La moyenne de congés annuels pour des salariés avec 1, 5 et 10 années d'ancienneté est de 19,5 journées, loin derrière Singapour (10.7), le Pérou, la Malaisie, ou la Tunisie (13) mais devant Maurice (22) ou la Macédoine (20). Le Maroc est au niveau du Rwanda (19.3)

### **Paragraphe 3 : L'indice « Difficulté de licencier » :**

Le Maroc a des avantages à faire valoir dans le calcul de cet indice, mais reste pénalisé par les règles pesant sur la réembauche :

- 1- L'absence de l'obligation de notifier un tiers pour le licenciement d'un salarié rend le Maroc compétitif par rapport à Maurice, au Rwanda, au Pérou ou la Tunisie. Il perd néanmoins cet avantage en cas de licenciement de 9 salariés.
- 2- L'obligation de reconversion ou de réaffectation, les règles de priorité en cas de licenciement ou de réembauche en cas de licenciement sont des contraintes rarement imposées dans les autres pays considérés (à l'exception du Rwanda pour le licenciement et du Pérou pour la réembauche).

### **Paragraphe 4 : L'indice « Coût de licenciement » :**

Le Maroc est, avec la Malaisie, le pays qui protège le mieux les travailleurs en cas de licenciement économique :

- 1- La durée moyenne de préavis est de 7.2 contre 4.3 semaines pour la majorité des pays considérés (0 pour le Pérou, 3 pour Singapour, 6.7 pour la Malaisie).
- 2- Les indemnités de départ représentent en moyenne 13.5 semaines de salaire, alors qu'elles varient entre 6.3 et 7.8 pour la majorité des pays considérés (0 pour Singapour, 11.4 pour le Pérou, 17.2 pour la Malaisie).

Le Maroc reste néanmoins dans les standards de la majorité des pays considérés pour l'indice « Coût de licenciement » lorsque le travailleur bénéficie d'une seule année d'ancienneté. Le décrochage s'opère (et de manière exponentielle) à partir du moment où un salarié possède plus de 5 ans d'ancienneté.

Or, le royaume a pu maintenir une position de leader en Afrique du Nord est parvenu à améliorer son score au niveau de nombreux indicateurs mais les défis restent grands.

## **Section 2 : Le Maroc dans une nouvelle perspective Doing Business**

### **2020 :**

Le Maroc a réalisé un bond de 7 places au classement Doing Business 2020 de la Banque mondiale.<sup>116</sup>

« Cette avancée marque un progrès significatif dans la réalisation de l'objectif du Maroc consistant à atteindre le top 50 des plus grandes économies du monde d'ici 2021 », indique dans un communiqué le Département du Chef du gouvernement. Le Maroc conserve son avance en Afrique du Nord et se classe au troisième rang des pays de la région de l'Afrique du Nord et du

---

<sup>116</sup>- Base de données Doing business 2020. Données clés : Moyen-Orient et Afrique du Nord, P2

Moyen Orient (MENA), derrière les Émirats arabes unis (16<sup>ème</sup>) et le Bahreïn (43<sup>ème</sup>), et devant l'Arabie saoudite (62<sup>ème</sup>), Oman (68<sup>ème</sup>), la Jordanie (75<sup>ème</sup>), le Qatar (77<sup>ème</sup>), la Tunisie (78<sup>ème</sup>), le Koweït (83<sup>ème</sup>) et l'Égypte (114<sup>ème</sup>).

Au niveau africain, le rapport souligne que le Maroc conserve sa troisième position derrière les îles Maurice, qui se classent au 13<sup>ème</sup> rang mondial, le Rwanda (38<sup>ème</sup>), et devant le Kenya (56<sup>ème</sup>), l'Afrique du Sud (84<sup>ème</sup>), le Sénégal (123<sup>ème</sup>) et le Nigeria (131<sup>ème</sup>).

« Le score positif du Maroc dans ce nouveau classement mondial est dû à l'adoption d'une série d'importantes mesures et réformes liées aux affaires et aux activités des entreprises marocaines, et qui s'inscrivent dans le cadre du programme de travail du Comité national de l'environnement des affaires (CNEA) », souligne le communiqué.

Le secrétariat de ce Comité a également joué un rôle important dans la présentation aux experts de la Banque mondiale des réformes introduites pour améliorer le climat des affaires dans notre pays, principalement liées au développement de cadres juridiques et réglementaires pour les entreprises, ainsi qu'à la simplification et à la numérisation d'un ensemble de procédures administratives liées au cycle de vie des affaires, outre la création de plateformes électroniques pour les services et des guichets uniques.

Les réformes de la loi N° 17.95 relative aux sociétés anonymes et de la loi N° 5.96 sur la société en nom collectif, la société en commandite simple, la société en commandite par actions, la société à responsabilité limitée et la société en participation, figuraient parmi les réformes importantes entrées en vigueur au cours de l'année 2019.



Ces réformes, explique la même source, ont permis de renforcer la protection des investisseurs minoritaires et d'établir le principe de transparence et de bonne gouvernance fondé sur les normes internationales dans ce domaine.

En conséquence, le classement du Maroc dans l'Indice de protection des investisseurs minoritaires est passé de la 64<sup>ème</sup> place à la 37<sup>ème</sup> place, soit un bond de 27 places par rapport à 2019. Cette évolution est due à la réforme de la loi sur les sociétés anonymes et de la loi sur les sociétés à responsabilité limitée. Le royaume est appelé à s'inspirer davantage des bonnes pratiques internationales en la matière afin d'introduire d'éventuels amendements relatifs à deux principales thématiques : l'amélioration de la structure de gouvernance des entreprises et la responsabilité des dirigeants.

En outre, le Maroc s'est classé au 16<sup>ème</sup> rang mondial pour ce qui est de l'indice d'octroi des permis de construire, deux places gagnées par rapport à 2019, en lançant une nouvelle version de la plate-forme électronique pour la gestion numérique des permis de construire. Cette performance est expliquée par le CNEA<sup>117</sup> par tout un processus de réformes des procédures d'octroi de permis de construire. Pour préserver ce positionnement, les pouvoirs publics sont appelés à travailler principalement sur la publication des arrêtés conjoints relatifs au RGC<sup>118</sup> et la dématérialisation du paiement des frais d'obtention du permis de construire, d'après le CNEA.

Le classement marocain dans l'indice de raccordement au réseau électrique 34<sup>ème</sup> au niveau mondial, alors qu'il était à la 107<sup>ème</sup> place en 2012, s'est également amélioré grâce à la facilitation du raccordement électrique des

---

<sup>117</sup>- Comité National de l'environnement des Affaires.

<sup>118</sup>- Règlement général de construction.

entreprises à Casablanca à travers le lancement d'une plateforme électronique, baptisée « e-Raccordement », pour le dépôt et le suivi des demandes de raccordement en moyenne tension et le développement de l'utilisation des postes de transformation préfabriqués.

Le rapport de la Banque Mondiale évoque également une série d'autres réformes qui ont contribué à l'amélioration du climat des affaires au Maroc et de son classement international, en l'occurrence :

- La mise en place d'un système automatisé pour l'attribution des affaires aux juges et la publication de rapports sur la performance des tribunaux, ce qui a facilité l'exécution des contrats et a permis au Maroc d'atteindre le 60ème rang mondial, ce saut est dû selon le CNEA à la prise en compte par les experts du Doing Business des efforts entrepris pour améliorer le système de gestion électronique des procès au niveau du Tribunal de commerce de Casablanca. À cela s'ajoute le démarrage de la publication annuelle d'indicateurs de performance pour l'ensemble des tribunaux du royaume afin de garantir la transparence et de faciliter l'accès à l'information. On s'attend à la comptabilisation de certaines mesures dès qu'elles seront opérationnelles comme la mise en ligne d'une plateforme d'échange électronique avec les avocats et la réalisation d'un portail de publication des jugements, les rendant publics et accessibles gratuitement pour les affaires commerciales.
- La mise en place d'un système de paiement électronique des redevances portuaires, la suppression des démarches de transit sur support papier et l'extension des heures de travail dans le port, ce qui a accéléré les

opérations de commerce transfrontalier et propulsé le Maroc à la 58<sup>ème</sup> position mondiale contre la 62<sup>ème</sup> position dans la précédente édition.

- La réduction du taux de l'impôt sur les entreprises en adoptant un système progressif d'imposition des sociétés, qui a permis au Maroc d'atteindre le 24<sup>ème</sup> rang mondial de l'indice de performance fiscale. Ainsi, le Maroc est passé en neuf ans de la 125<sup>ème</sup> position à la 24<sup>ème</sup> position. Ce bond s'explique par les différentes réformes menées pour faciliter les procédures de paiement des taxes et impôts aux entreprises. Les réformes en vue portent sur la réduction du taux intermédiaire du barème progressif d'IS de 20% à 17,5% pour les sociétés qui réalisent des bénéfices situés dans la tranche du bénéfice allant de 300.001 à 1.000.000 de dirhams.

Dans ce sens, le Maroc est passé du 123<sup>ème</sup> rang en 2010 au 81<sup>ème</sup> sur l'indicateur du transfert de propriété. Il est 6<sup>ème</sup> en Afrique et 9<sup>ème</sup> dans la région MENA. Le Qatar se classe 1<sup>er</sup> sur cet indicateur et le Rwanda 3<sup>ème</sup>. Le royaume a reculé de 13 places par rapport à l'édition de 2019. Les réformes entreprises au cours des dernières années sont encore insuffisantes et doivent être consolidées par d'autres mesures. Dans ce cadre, le Maroc travaille sur certains projets dont le projet Tawtik.ma, piloté par le Conseil national de l'ordre des notaires du Maroc qui vise à mettre en place une plateforme électronique d'échange des données entre les notaires et les différentes administrations en relation avec la profession du notariat (DGI, TGR, ANCFCC...) en vue d'une dématérialisation totale du processus lié au transfert de propriété. S'ajoutent à cela l'inscription en ligne des actes de vente dans le registre foncier par l'ANCFCC et la dématérialisation de l'obtention du quitus fiscal.

Avec ce résultat, le Maroc a pris une longueur d'avance<sup>119</sup> vers la réalisation de l'objectif fixé par le programme gouvernemental visant à faire intégrer le pays parmi les 50 meilleurs économies du monde en matière d'amélioration du climat des affaires d'ici à 2021.

Dans cette perspective, d'autres réformes sont en cours d'élaboration, telles que la création d'un registre national de sûretés mobilières dans le cadre de la mise en œuvre de loi relative aux sûretés mobilières, ce qui permettra aux PME d'avoir accès aux financements nécessaires et d'améliorer le classement du Maroc dans l'indice d'accès au financement.

Mais, le Maroc a reculé de deux places sur le règlement de l'insolvabilité par rapport à la précédente édition 2019. Il s'est classé 73ème au niveau mondial, 5ème en Afrique et 4ème dans la région MENA. Il y a dix ans, le Maroc était très mal classé sur cet indicateur. L'adoption et la publication au Bulletin officiel en avril 2018 de la loi réformant le livre V du Code de commerce a permis d'améliorer le classement du Maroc. Actuellement, on se penche sur l'élaboration et l'adoption du décret relatif au syndic et celui relatif à la dématérialisation.

De même, le Maroc a reculé sur l'indicateur de l'obtention des prêts de 7 places par rapport à l'édition précédente 2019, se classe au 119ème rang mondial. Il est de loin derrière 21 pays africains et 8 pays de la Région MENA<sup>120</sup>. On s'attend à une amélioration de cet indicateur dans les prochaines éditions du rapport grâce à l'adoption de la loi des sûretés mobilières au Maroc ainsi que la mise en place du registre national électronique des sûretés mobilières.

---

<sup>119</sup>- Le rapport Doing Business 2020 cherche à mesurer les performances de 190 pays en matière de facilitation des affaires en évaluant la législation et les procédures administratives adoptées dans dix domaines.

<sup>120</sup>- Middle East and North Africa.

En matière de création d'entreprises, le Maroc a enregistré pour la première fois depuis 2014 un recul au classement, en régressant de 9 places par rapport à l'année 2019. En dépit de ce recul, il y a lieu de préciser que le Maroc a gagné quelques 33 places sur cet indicateur depuis 2010 grâce aux réformes entreprises pour simplifier le processus de création d'entreprises et la réduction des frais y afférents. Des réformes sont en cours de finalisation et à leur tête la mise en œuvre du projet de création en ligne de l'entreprise.

En outre, Bahreïn a mis en œuvre le nombre record de neuf réformes couvrant presque tous les domaines mesurés par Doing Business.

L'Arabie saoudite a engagé huit réformes, soit un nombre record pour ce pays depuis le lancement de l'étude. Le Koweït et le Maroc ont également entrepris un ambitieux programme de réformes avec respectivement sept et six réformes. L'Égypte, Oman et les Émirats arabes unis, avec quatre réformes chacun, comptent également parmi les autres grands pays réformateurs de la région. Avec trois réformes mises en œuvre, la Jordanie est elle aussi l'un des plus grands pays réformateurs du classement Doing Business.

Cependant, l'Arabie saoudite a facilité la création d'entreprise en instaurant un guichet unique qui a permis de fusionner plusieurs procédures antérieures et postérieures à l'enregistrement. Elle a également supprimé l'obligation pour les femmes mariées de fournir des documents supplémentaires lorsqu'elles demandent une carte d'identité.

Bahreïn a facilité l'exécution des contrats en créant un tribunal de commerce spécialisé, en fixant des délais pour les principales procédures judiciaires et en autorisant la notification électronique pour les assignations.

La Jordanie a amélioré l'accès au crédit en introduisant une nouvelle loi sur les transactions sécurisées, en modifiant la loi sur l'insolvabilité et en

instaurant un registre des garanties unifié, moderne et de notification. La loi sur les transactions sécurisées a étendu la description des dettes et obligations et la gamme des actifs utilisables en garantie. La version modifiée de la loi sur l'insolvabilité accorde aux créanciers garantis une priorité absolue et prévoit un délai et des motifs clairs concernant la mainlevée de l'arrêt automatique des poursuites pendant une procédure de redressement. La Jordanie a également amélioré l'accès à l'information sur le crédit en fournissant les scores de crédit aux banques, aux institutions financières et aux emprunteurs.

Par conséquent, l'étude Doing Business a introduit un nouvel indicateur pour évaluer l'efficacité, la qualité et la transparence du système des marchés publics dans le monde. Cet indicateur sera intégré dans le classement Doing Business 2021.

Cette année, Doing Business présente trois études de cas<sup>121</sup> portant sur :

- Les changements réglementaires importants mis en œuvre par les pouvoirs publics depuis le lancement de l'étude pour quatre ensembles d'indicateurs (création d'entreprise, obtention de prêts, paiement des impôts et règlement de l'insolvabilité) ;
- L'efficacité des marchés publics dans le monde ;
- Les effets positifs d'une réglementation flexible en matière d'emploi pour les entreprises en termes de création d'emplois et de croissance de la productivité.

Les classements sont établis en fonction des résultats au 1er mai 2019 et des scores moyens pour la facilité de faire des affaires de chacun des pays pour les dix thématiques prises en compte dans le classement général. Pour les

---

<sup>121</sup>- Les classements sont établis en fonction de la moyenne des scores *Doing Business* de chacun des pays pour les dix thématiques prises en compte dans le classement général. Cette mesure indique l'écart de chaque économie par rapport à la meilleure performance mondiale en matière de réglementation des affaires. Un score plus élevée indique un environnement des affaires plus favorable et un cadre juridique plus solide.

économies pour lesquelles les données couvrent deux villes, les scores correspondent à une moyenne pondérée de la population de ces deux villes. Les classements Doing Business 2020 sont calculés en fonction du score arrondi à deux décimales. Le score de la facilité de faire des affaires indique l'écart de chaque économie par rapport à la meilleure performance mondiale en matière de réglementation des affaires. Un score plus élevé indique un environnement des affaires plus favorable à la création d'entreprise et un cadre juridique plus solide.

La concrétisation de l'engagement du Top 50 en 2021 semble désormais à portée de main mais la mission ne s'annonce pas si simple. En effet, plus on avance dans le classement, plus la concurrence devient rude et la course vers l'amélioration du classement se corse d'autant plus que certains pays ne lésinent pas sur les moyens dans la préparation de leur dossier en recourant à des cabinets internationaux de consulting.

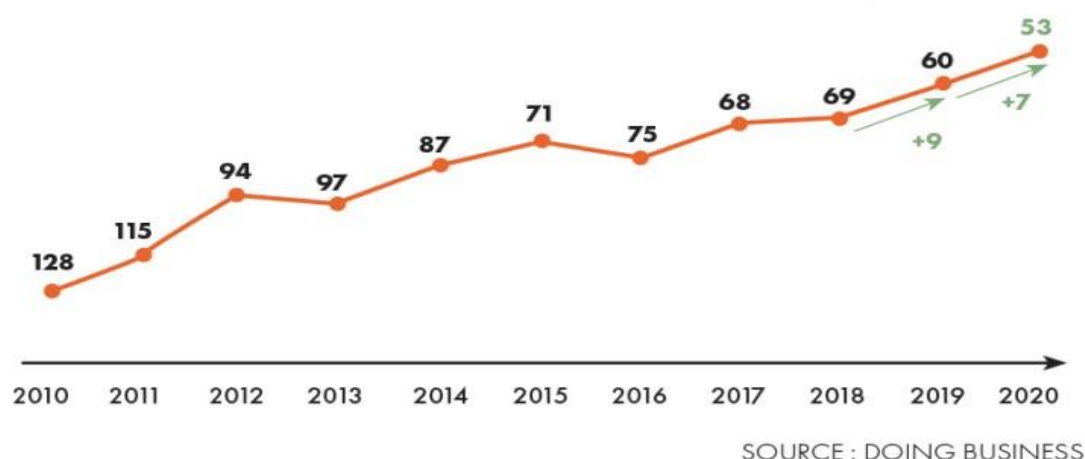
Il faut dire que le jeu en vaut la chandelle car ce classement international représente un baromètre du climat des affaires et un outil de benchmark au niveau international<sup>122</sup>. Au Maroc, c'est au comité national de l'environnement des affaires (CNEA) qu'incombe la lourde mission de préparer le dossier de réformes et de défendre le positionnement du royaume auprès de la Banque mondiale en étroite collaboration avec les départements concernés et le secteur privé ainsi que les professionnels. En 10 ans, notre pays a pu gagner 75 places et réaliser quelques 31 réformes. Aujourd'hui, le Maroc est 1er en Afrique du Nord, 3ème en Afrique après l'Île Maurice (13ème) et le Rwanda (38ème) qui a reculé cette année de 9 places et 3ème dans la région MENA derrière les Émirats arabes unis (16ème) et le Bahreïn (43ème). Pour l'édition de l'année prochaine, le CNEA est visiblement confiant car nombre de réformes

---

<sup>122</sup> - <https://lesec.ma/classement-doing-business-du-maroc-que-faut-il-retenir/>

sont presque finalisées et seraient comptabilisées dans le classement 2021 qui connaîtra l'introduction d'un autre indicateur portant sur les marchés publics ; un dossier sur lequel travaille le comité national depuis 2010. Le Maroc doit rester toujours aux aguets en vue de poursuivre l'amélioration de son score dans ce classement dynamique.

### **Évolution du Maroc dans le classement Doing Business**



Par ailleurs, une comparaison même synthétique permet de s'en convaincre : le Maroc doit trouver des marges de manœuvre en termes de flexibilité à l'embauche s'il souhaite rester attractif dans la compétition internationale.

Des mesures techniques peuvent être prises pour introduire dans le cadre du Code du travail plus de souplesse dans la régulation du marché de l'emploi. Elles ne nécessitent pas une refonte globale du code du travail. Certains aménagements pourraient rapidement produire leurs effets.

Plusieurs recommandations et propositions présentées en 2008 dans le Rapport du Programme 'Amélioration du Climat des Affaires au Maroc' de l'USAID<sup>123</sup> restent aujourd'hui pertinentes. Elles ont néanmoins été revues

---

<sup>123</sup>- Le dialogue social dans une perspective Doing Business. Impact sur le classement Doing Business et recommandations (Avril 2008).



et enrichies à l'issue d'une série de consultations menées avec les partenaires sociaux (CGEM, organisations syndicales), en prenant en compte les récents développements de l'actualité marocaine et les évolutions des bonnes pratiques adoptées à l'échelle internationale.

Ainsi, la deuxième partie de ce titre présentera notamment une série de propositions pour réviser le code du travail (dans son contenu et son application) et l'adapter aux nouvelles réalités du marché de l'emploi. Il reprend :

- 1- les revendications syndicales destinées à mieux protéger les droits des salariés ;
- 2- des propositions défendues par les organisations patronales (CGEM) pour faciliter le dynamisme et la réactivité des entreprises ;
- 3- des mesures techniques pour favoriser la flexibilité de l'embauche dans le cadre du classement Doing Business.

### **Conclusion de la première partie:**

Le droit du travail, ami ou ennemi des emplois d'aujourd'hui ?

Les règles du Droit du travail sont-ils protectrices ou destructrices d'emplois ?

Le code du travail ami du salarié et ennemi du chômeur ?

Le défi fondamental est devenu la place de la croissance dans les politiques de développement, en particulier les stratégies de lutte contre la pauvreté. Ainsi, plusieurs études ont montré que la promotion de l'emploi décent est le chaînon essentiel qui relie la croissance et la réduction de pauvreté.

Ceci suppose de remettre l'emploi au centre des stratégies de la croissance, autrement dit, promouvoir une croissance favorable à l'emploi décent. Cette remise passe nécessairement par la considération de trois facteurs liés à la nature de la relation entre croissance et emploi.

Il s'agit du :

- Facteur croissance lié au rythme de la croissance.
- Facteur élasticité qui est relatif à l'impact quantitatif et qualitatif de la croissance sur l'emploi.
- Facteur inclusif qui est déterminé par le niveau auquel les couches sociales les plus vulnérables bénéficient des fruits de l'emploi.

Or, la réalité, la qualité et l'efficacité de ce marché du travail dépendent donc d'une infinité de relations et de rencontres individuelles réussies. Elles

dépendent aussi et sans doute de facteurs plus globaux qui caractérisent l'état d'une société ou d'une économie à un moment particulier de son histoire.

Toutefois, la protection de l'emploi n'a pas d'effets significatifs sur le taux de chômage, elle serait à l'origine de la sclérose du marché du travail, en termes de réductions des flux d'entrée et de sortie du chômage par les salariés. La durée moyenne des emplois est plus longue dans les pays à protection de l'emploi élevée.

Une forte protection de l'emploi, surtout lorsqu'elle est accompagnée de mesures de politique publique élargissant les possibilités des employeurs de recourir à des formes dites « atypiques » d'emploi (contrats à durée déterminée, intérim, contrats de qualification ou d'apprentissage, etc.) déboucherait sur un renforcement de la segmentation du marché du travail.

---

# **PARTIE 2 :**

# **DROIT DU TRAVAIL**

# **ET CREATION DE**

# **L'EMPLOI**

---

«Nos jeunes souhaitent l'émergence des conditions optimales à leur plein épanouissement et leur aptitude à prendre en charge les responsabilités. Ils ambitionnent légitimement une meilleure insertion sociale et professionnelle, notamment par un accès privilégié à l'emploi».

Extrait du discours de S.M. le Roi Mohammed VI à l'occasion du 59e anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple (Tanger, 20 août 2012).

«Face à cet état de choses, et dans le prolongement des orientations tracées dans le discours du Trône, nous devons, à nouveau et de toute urgence, attirer l'attention sur la question de l'emploi des jeunes, notamment par rapport à son articulation au système de l'Education et de la Formation ». Extrait du discours de S.M. le Roi Mohammed VI à l'occasion du 65e anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple (Lundi 20 août 2018).

Il est certain que la production de richesse et la croissance économique sont au centre de problématiques majeures pour un grand nombre de pays. Parmi les économistes qui se sont intéressés à cette question ELHANAN HELPMAN a posé une interrogation selon les termes suivants « Qu'est ce qui fait que certains pays sont riches et d'autres pauvres ? Les économistes se sont posé cette question depuis l'époque d'Adam SMITH. Pourtant, après plus de deux cent ans, le mystère relatif à la croissance économique n'a pas été résolu ». <sup>124</sup>

La production de richesse constitue un des fondements de tout processus de développement économique dans la mesure où elle se porte la

---

<sup>124</sup>- Thèse pour l'obtention du doctorat d'Etat en économie, « De l'entreprise au Maroc : réflexion sur l'entreprise en tant que concept et agent économique producteur de la richesse », élaboré par Abdessattar BELMIR, juillet 2007, p 2.

composante quantitative du processus indispensable pour mettre l'économie du pays sur les rails du développement. Les composantes qualitatives viennent pour compléter les briques du système économique.

Parmi les indicateurs les plus utilisés pour apprécier l'évolution d'un pays vers le développement, la croissance économique tient une place qui recueille l'unanimité des pays.

Dès lors, aussi bien dans ses phases d'essors que celles de récessions, la production de richesse est tributaire du comportement des agents économiques qui interviennent au sein de l'économie. Parmi ces agents il semble bien que l'activité de l'agent « entreprise » est primordiale.

L'entreprise est présente en tant qu'agent économique et aussi en tant qu'institution qui a une place dans le système économique et juridique.

Cet état de fait montre que l'Etat marocain a pris conscience de la nécessité d'avoir une vision profonde et sur une longue période en ce qui concerne la création et la protection de l'emploi.

IL est en vérité incontestable que l'emploi a toujours représenté une préoccupation pour l'Etat dans le cadre des politiques économiques.

L'Etat a exprimé sa volonté d'opérer une substitution en faveur du secteur privé tout en maintenant une présence stratégique par le secteur public dans le processus de création de l'emploi.

Et compte tenu du cloisonnement historique entre les sciences économiques et juridiques, tangible dans l'enseignement et la recherche, les relations entre le droit et l'économie sont toujours conçus à partir de l'un de

ces deux savoirs, tels qu'ils sont scientifiquement et institutionnellement constitués. « Rencontres », « interférences », « influence », « confrontation » sont autant de termes utilisés pour désigner ces relations<sup>125</sup>. C'est ainsi que l'économiste s'empare du droit à l'aide de ses concepts et méthodes. Il peut le faire de différentes façons selon les prémisses auxquelles il adhère. Systématiquement, le juriste aborde l'économie à partir de ses propres constructions intellectuelles.

A cet effet, même si le Droit du Travail n'a pas, quant à lui, pour objet unique le fait économique, il entretient un rapport privilégié avec les objets économiques et tranche des litiges qui ont une dimension économique. Nombre de mots du code du travail relèvent du champ lexical de l'économie, que l'on pense à l'adjectif « économique » accolé à « licenciement », « unité », « entité », ou encore aux substantifs « compétitivité », « entreprise », « concurrence ».

Ainsi, en droit du travail, le monde économique apparaît comme une réalité. C'est souvent dans la réalité économique que cette branche du droit cherche la cause et la justification de ses catégories et de ses raisonnements.

Ce qui affirme que notre thèse s'intitulera entre le droit et l'économie.

Le Droit du travail sera le moteur en vertu duquel cette thèse s'organisera de façon cohérente et propre à réaliser certaines fins.

A travers cette partie, on va étudier des mesures générales ou spécifiques qui, financées, contrôlées ou organisées par l'Etat, sont mises au

---

<sup>125</sup>- Paul DURAND, « La raison économique en droit du travail », édition L.G.D.J, Paris 2013, p 7.

service de la recherche, de la création, de l'adaptation, du partage et de la sauvegarde de l'emploi.

La présente partie est structurée en deux titres comprenant chacun, deux chapitres.

Le premier titre s'intéresse aux dispositions favorables à la création de l'emploi par contre le deuxième titre porte sur les limites des politiques de l'emploi.



---

# **TITRE 1 : Dispositions favorables à la création de l'emploi**

---

Pour créer des emplois, faut créer des employeurs<sup>126</sup>.

La recherche d'un emploi doit être facilitée par l'intervention de l'Etat ou de son délégataire, lesquels ont pour mission de mettre en place un dispositif d'aide gratuite à la recherche d'un emploi ; il s'agit bien d'une mission de service public<sup>127</sup> qui , sans exclure l'intervention d'opérateurs de droit privé, prend la forme d'une indemnisation du chômeur et d'un accompagnement à la recherche d'un emploi.

Dans son discours à la nation à l'occasion du 65ème anniversaire de la révolution du Roi et du Peuple, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a déjà souligné la question d'emploi des jeunes, notamment par rapport à son articulation au Système de l'Education et de la Formation.

« En effet, nous ne devons plus accepter que notre système éducatif fonctionne comme une machine à fabriquer des légions de chômeurs, surtout dans certaines filières universitaires dont les diplômés, tout le monde le sait, peinent énormément à intégrer le marché de l'emploi». Face à cette situation le discours de Sa Majesté était clair.

Toutefois, se déclinant au singulier et au pluriel, le terme emploi renvoie à plusieurs significations, sources de richesse autant pour le travailleur que pour l'employeur.

D'un point de vue historique, l'emploi correspond à un poste de travail, à une place qu'un individu va tenir. Cet emploi peut être offert par l'Etat.

---

<sup>126</sup>- Christian VULLIEZ, « Les jeunes et l'emploi », édition Groupe Eyrolles, 2013, p 91

<sup>127</sup>- Convention n°88 de l'OIT (1948), qui impose la constitution, en matière de recrutement et de placement, d'un service public et gratuit de l'emploi, prenant la forme d'un « système national de bureaux de l'emploi, placé sous le contrôle d'une autorité nationale ».

Le terme emploi est apparu également dans les relations de droit privé, pour se distinguer du simple travail : le patron offrait un travail aux ouvriers, alors qu'il proposait un emploi aux employés administratifs. L'emploi était donc source d'une plus grande stabilité que le simple travail, autant dans sa rémunération que dans son existence.

L'emploi autant que globalité d'emplois<sup>128</sup>, à côté de cette double acception qui renvoie l'emploi individuel, les juristes, surtout les économistes ont utilisé le terme emploi pour désigner une globalité d'emplois, il devient alors une donnée macro-économique.

En outre, le marché du travail est loin de constituer un ensemble homogène d'emplois aux caractéristiques similaires. Lorsqu'il offre sa force de travail, le salarié fait ainsi face à une multiplicité de pratiques d'emplois.

C'est dans ce contexte que ce premier titre développe et examine les indicateurs réglementaires nécessaires au service de création d'emploi (**Chapitre 1**), et aborder par la suite les instruments de la politique active de l'emploi, notamment les mesures qui visent l'accompagnement et l'insertion des demandeurs d'emploi dans la vie active (**Chapitre 2**).

## **Chapitre 1 : Les indicateurs réglementaires, nécessaires au service de création d'emploi :**

L'analyse des relations professionnelles au Maroc n'est pas liée uniquement à des aspects économiques mais également à des aspects juridiques et sociaux.

De ce fait, la législation du travail pose un double enjeu : celui de l'effectivité des règles et celui de l'efficacité économique.

---

<sup>128</sup>- Franck PETIT, «Droit de l'Emploi», étude juridique des politiques de l'emploi, Paris 2005, p 15.

A partir de ces deux dimensions, ce chapitre consiste à mettre en lumière les indicateurs réglementaires qui nécessitent l'efficacité des dispositions de la réglementation du travail marocaine en matière de création d'emploi.

La fin du XXe siècle a été marquée par un profond changement sur le plan des relations professionnelles qui a mis fin aux compromis salariaux du type fordiste ayant longtemps assuré un équilibre du rapport salarial dans les pays industrialisés. Ainsi, la stabilité de l'emploi et des salaires a été plus que jamais remise en question suite à l'essoufflement des mécanismes traditionnels de prise en charge sociale des salariés. Ces derniers doivent actuellement accepter de travailler dans des conditions flexibles pour permettre aux entreprises de s'adapter aux fluctuations qui surviennent sur le marché<sup>129</sup>.

Cette nouvelle a eu comme conséquence une augmentation des risques salariaux qui interpellent une intervention de l'Etat, pour prendre en main la gestion des dispositifs de protection des salariés, selon les différents modèles sociaux qui ont émergé dans plusieurs pays industrialisés. Ces derniers, ont pour double objectif de garantir, d'une part, la flexibilité du marché du travail et, d'autre part, la sécurité économique et sociale des travailleurs face aux fluctuations du marché.

Dans les pays en développement, l'enjeu de la conciliation entre la flexibilité et la sécurité est apparu de façon concomitante avec l'extension de segments de production vers ces pays à partir des pays industrialisés. Cependant, si les pays industrialisés ont compris depuis longtemps l'importance des filets sociaux pour la stabilité et la cohérence du marché du

---

<sup>129</sup>- Issam EL FILALI, Thèse de doctorat, « Flexibilité du travail et protection de l'emploi au Maroc », Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Agdal- Rabat, LEID, 2015, P 70.

travail, plusieurs travaux témoignent du déficit considérable sur ce plan, dans les pays en développement y compris le Maroc.

Or, en faisant le choix de l'ouverture économique, le Maroc a fait valoir ses avantages comparatifs en termes de proximité géographique par rapport aux pays industrialisés et en termes de bas coût de la main-d'œuvre. Cette forme de coopération économique était intéressante pour ces pays au moment où ils connaissaient de grandes mutations industrielles à la suite du déclin du modèle productif fordiste. Ainsi, les accords de libre-échange avec des pays étrangers ont ouvert la voie à la multiplication de relations interentreprises et à la mobilisation de la main-d'œuvre locale selon les formes plus ou moins légales. Ceci a indirectement participé à l'évolution d'une flexibilité de fait dans le tissu productif marocain.

C'est en ces termes que se présente le défi à relever par les économistes contemporains, à savoir, concilier la flexibilité des marchés (Section1) et la sécurité économique et sociale des travailleurs à travers la réglementation du travail (Section2). Il s'agit d'une problématique complexe qui préoccupe aussi bien les économistes que les juristes et les politiciens, l'emploi doit offrir pour le travailleur tout autant que pour l'employeur non seulement stabilité et sécurité, mais aussi mobilité et flexibilité.

### **Section 1 : La Flexibilité, nécessaire au service de l'emploi :**

En prêchant le minimum d'Etat sur le marché du travail, les néoclassiques cherchent en fait, à préserver la flexibilité du travail qu'ils abordent à partir du principe de « la destruction créatrice » que l'on doit à Schumpeter.<sup>130</sup>

En effet, ils pensent que le capitalisme a besoin, pour son développement, d'un maintien de la dynamique de création qui passe par une dynamique simultanée de destruction. Ainsi, dans le marché du travail de nouveaux postes d'emploi devraient être créés et d'autres supprimés pour améliorer la performance de ce marché : « il y a quelque pertinence à invoquer une « loi des 15% » qui s'énoncerait de la manière suivante : à l'échelle d'une nation, chaque année environ 15% des emplois disparaissent et chaque année environ 15% d'emplois nouveaux apparaissent ». <sup>131</sup>

Dès lors, une forme d'adaptation du travail et de l'emploi doit prévaloir car plusieurs options sont a priori possibles :

Les entreprises peuvent d'abord chercher à répondre aux aléas et aux transformations structurelles grâce à la facilité des ajustements de l'emploi, ce que la littérature qualifie de flexibilité numérique. Une alternative consiste à utiliser la durée du travail comme variable d'ajustement. Une troisième solution vise à répercuter directement dans la formation des salaires sur l'évolution de la compétitivité des firmes nationales, ce qui définit la flexibilité

---

<sup>130</sup>- Joseph ALOIS SCHUMPETER, né le 8 février 1883 à Triesch, en Moravie (Empire d'Autriche-Hongrie), et mort le 8 janvier 1950 à Salisbury, dans le Connecticut (États-Unis), est un économiste et professeur en science politique autrichien naturalisé américain, connu pour ses théories sur les fluctuations économiques, la destruction créatrice et l'innovation.

<sup>131</sup>- Issam EL FILALI, Thèse de doctorat, « Flexibilité du travail et protection de l'emploi au Maroc », Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Agdal- Rabat, LEID, 2015, P 11.

salariale. Dans la mesure où le changement technique affecte la nature du travail et les qualifications qu'il requiert, la capacité d'adaptation des compétences des salariés définit une quatrième forme, la flexibilité fonctionnelle.

Enfin, l'adaptabilité de la couverture sociale aux transformations technologique et économiques constitue une cinquième composante d'une politique de flexibilisation, lorsque par exemple, on institue des exemptions de cotisations sociales afin de faciliter l'embauche des moins qualifiés ou des chômeurs de longue durée.

Ainsi, on apportera, d'entrée de jeu, une caractérisation des formes de flexibilité les plus observées dans le cas marocain avant de procéder aux dispositions juridiques prévues par l'Etat pour la régulation de ces relations professionnelles en matière de flexibilité (Paragraphe1).

Il sera essentiel, dans ce cadre, de mettre en lumière les propositions des partenaires sociaux tels que la CGEM, (Paragraphe2).

### **Paragraphe 1 : Les formes de flexibilité du travail au Maroc.**

La flexibilité du travail permet aux entreprises de s'adapter aux évolutions imposées par leur environnement, notamment les contraintes du marché en perpétuel changement. Synonyme de réactivité, elle se base sur des contrats de travail souples et adaptables aux différentes circonstances auxquelles peuvent être confrontées les entreprises.

C'est une stratégie intégrée visant à renforcer à la fois la souplesse et la sécurité du marché du travail par la conciliation entre la garantie de la compétitivité des entreprises et la demande de sécurité légitime des salariés.

La flexibilité doit être encadrée pour asseoir les jalons de sa mise en œuvre et surtout permettre aux entreprises un nouveau schéma moderne, qui viendrait s'adjoindre aux modes de fonctionnement existants.

Les entreprises créatrices d'emplois sont contraintes de gérer les fluctuations de leurs marchés, d'où la nécessité d'intégrer la flexibilité dans leur mode de gestion. Face à cela, il est primordial que les partenaires sociaux saisissent ce changement de mode de gestion imposé par la dynamique actuelle de l'économie internationale.

Les entreprises considèrent elles-mêmes un certain nombre de facteurs pour rendre une organisation flexible. L'élément le plus important est la présence d'une culture de l'apprentissage, de la disposition au changement et de la flexibilité (collaborateurs flexibles).

Un autre élément important est la grande capacité des collaborateurs à remplir des fonctions différentes.

Un troisième élément est la présence de collaborateurs et d'équipes autogérés. La rapidité de décision produit aussi un certain impact sur la flexibilité générale de l'organisation.

La flexibilité du travail et des rémunérations permet à l'entreprise d'éviter la conversion de ses coûts salariaux en charges fixes indépendantes du volume de la production, et permet de baisser le chômage en procurant aux entreprises un meilleur équilibre offre-demande et en leur admettant une meilleure adaptation à la conjoncture économique.



**A. Les différentes formes de flexibilité les plus observées dans le marché Marocain :**

Ainsi, la notion de flexibilité de l'emploi n'est pas nouvelle. Depuis la récession des années 1980, elle a pu s'imposer comme un concept clé pour rendre compte d'un ensemble disparate de formes et de pratiques nouvelles dans la gestion des ressources humaines, en créant l'image d'une unité et d'une rationalité du mouvement.<sup>132</sup>

Mais la notion de flexibilité demeure chargée d'une certaine ambiguïté, d'autant plus que sa signification diffère profondément selon les systèmes des relations professionnelles.<sup>133</sup> De manière générale, elle peut se traduire par plusieurs mécanismes, dont notamment :

- L'ajustement des flux de production et des processus organisationnels, impliquant une plus grande adaptabilité de l'organisation productive.
- La possibilité de faire varier les effectifs de l'entreprise selon le marché.
- L'introduction d'une plus grande polyvalence de la main-d'œuvre pour la rendre plus apte à changer de poste et de lieu de travail selon les besoins de l'entreprise.
- L'introduction d'une plus grande souplesse sur le régime du temps et de la rémunération du travail en fonction de la conjoncture locale et globale...

Cependant, des formes d'emploi diverses ont proliféré comme autant de figures de la flexibilité du travail : contrats à temps partiel, travail temporaire, à

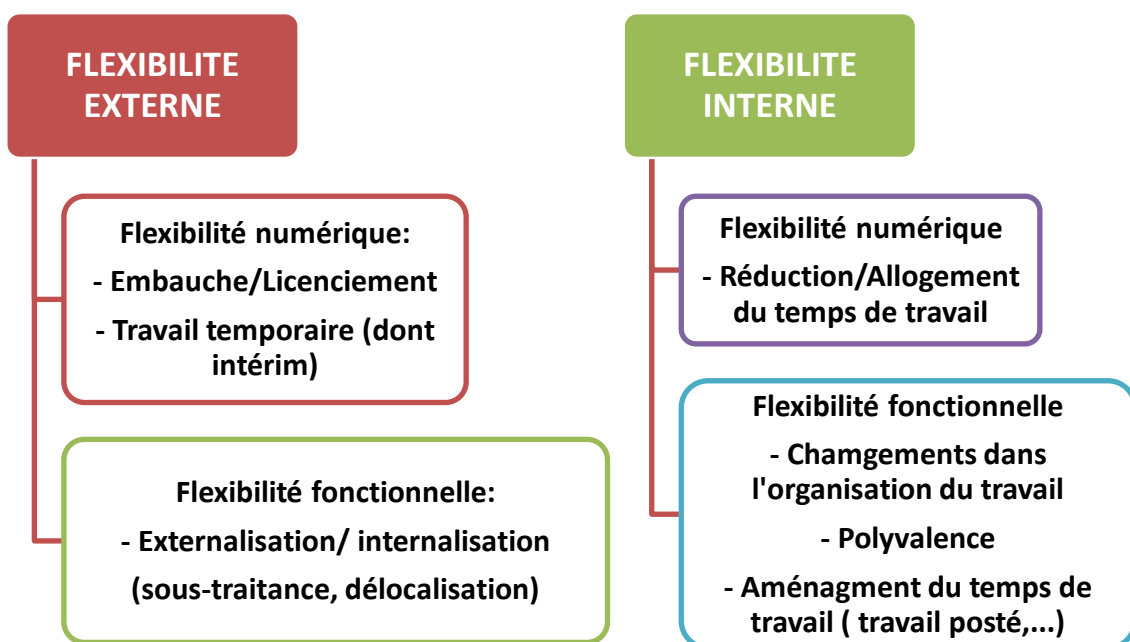
---

<sup>132</sup> V.J. FREYSSINET, Le paradigme de la flexibilité et les conditions d'émergence d'un nouveau rapport salarial, Institut des sc. soc. du travail, Paris 1987. Droit du travail, entreprise et flexibilité de l'emploi, Nouri MZID Professeur et doyen de la Faculté de droit de Sfax, novembre 2009, p 2.

<sup>133</sup> C.f. J.C. JAVILLIER, "Ordre juridique, relations professionnelles et flexibilité. Approches comparatives et internationales", Dr. soc. 1986, p. 56. Droit du travail, entreprise et flexibilité de l'emploi Nouri MZID Professeur et doyen de la Faculté de droit de Sfax, novembre 2009, p 2.

domicile, auto-emploi, couplage d'activité principale et secondaire, services relationnels de gré à gré.

Ces formes d'emploi représentent un exemple de flexibilité fonctionnelle externe. Cette dernière fait partie, de quatre grandes formes de flexibilité du travail fréquemment mobilisées dans les travaux portant sur ce sujet, à savoir : la flexibilité numérique externe dont on peut parler lorsque les entreprises choisissent d'agir sur les coûts de la main d'œuvre à travers une multiplication des échelles de salaires et des statuts, avec des licenciements intenses ; la flexibilité fonctionnelle externe concerne les cas où, au contraire, l'entreprise préserve son capital humain et se tourne vers l'externalisation de segments de son processus de production de façon à profiter d'un meilleur coût de production ; la flexibilité numérique interne vise le réaménagement du temps du travail de façon à augmenter ou diminuer le nombre d'heures travaillées par les salariés ; enfin si les changements touchent à des aspects techniques ou organisationnels (polyvalences des salariés, nouvelle méthode de travail), on parle de flexibilité fonctionnelle interne.



Sur le plan des relations interentreprises, d'autres interactions productives se sont développées (sous-traitance, cotraitance, joint-ventures...) qui ont permis, d'une part, de bénéficier d'une meilleure flexibilité de la main-d'œuvre, et d'autre part, de renforcer la capacité de l'entreprise à faire face à une demande de plus en plus exigeante et diversifiée.

En outre, le Maroc a mené une politique d'ouverture économique qui s'est matérialisée par la signature de plusieurs accords de libre-échange avec les grands pays industrialisés afin de renforcer ces relations commerciales avec ces pays. L'un des piliers de cette politique est l'encouragement des investissements directs provenant de pays étrangers. Ces derniers, peuvent inciter leurs entreprises à profiter d'une main-d'œuvre marocaine à bas coût en soumettant des segments de leur production, à forte intensité en facteur travail, à des entreprises sous-traitantes marocaines.

De ce fait, les entreprises marocaines sous-traitantes devaient suivre les tendances dictées par le marché en matière de gestion des ressources humaines, ce qui a eu comme conséquence une redéfinition des rapports salariaux, sur la base d'une flexibilité du travail plus poussée.

Toutefois, le système du salaire minimum qui constitue la base juridique de la formation des salaires au Maroc a évolué d'un système à plusieurs taux différenciés par âge, zones géographiques, secteurs, et genre, en un système double qui n'établit une différence que par secteur : agriculture (Salaire minimum agricole garanti, SMAG) et hors agriculture (Salaire minimum industriel garanti, SMIG). Le mécanisme d'ajustement du SM a été défini par une loi promulguée en 1959. Ce mécanisme ajuste le SM chaque fois que l'inflation excède 5% par rapport à la période de référence.

Or, le travail informel au Maroc est considéré comme une forme de flexibilité de fait. Sur ce sujet, il est difficile de fournir des statistiques relatives aux comportements des patrons en matière d'exploitation informelle de la main d'œuvre, du fait que ce sont des pratiques qui tombent en général sous silence. Cependant, différents travaux ont mis l'accent sur ces comportements et convergent pour distinguer au moins trois formes d'emploi précaire au Maroc : le travail déguisé, l'emploi atypique et les formes de travail en rupture totale avec la législation du travail.

S'agissant du travail déguisé, c'est une situation de dissimulation de la relation de travail qui existe entre un subordonné et un patron. Ce dernier désirant échapper aux dispositions contraignantes de la législation du travail et profitant du rapport de force au moment de la conclusion du contrat de travail pourrait le qualifier, par exemple, de contrat de société ou d'entreprise : à titre d'exemple, dans le secteur de bâtiment, il est fréquent que le donneur d'ordre appelle le contrat le liant à un ouvrier « contrat d'entreprise » ce qui le dispense de toute charge sociale. On pourrait citer, également, une méthode pratiquée depuis longtemps et qui commence à avoir une certaine ampleur aujourd'hui, il s'agit de «Moul Chokkara ».

Dans le cas de figure du travail en rupture totale avec la réglementation, l'employeur se permet d'ignorer l'ensemble de la législation du travail se rapportant aux conditions du travail, du salaire, de l'hygiène et de la sécurité. Il ne se soucie points des procédures et des mesures prévues pour réglementer les licenciements.

Pour ce qui est les formes atypiques de l'emploi, il faudrait tout d'abord souligner qu'il n'existe pas de définition précise et unanime de l'emploi

atypique, mais l'une des distinctions importantes entre un emploi régulier et un emploi atypique est le temps de l'occupation de cet emploi. En effet, un emploi régulier est un emploi qu'on exerce à plein temps durant toute l'année de façon exclusive. Il peut, également, s'agir d'une situation où l'on change un emploi par un autre ou d'exercice de plusieurs emplois en même temps à condition de le pratiquer durant toute l'année. Par conséquent, un travail atypique se fait à temps partiel pendant une partie de l'année seulement.

Par rapport à ce type d'emploi, la législation marocaine offre une panoplie de choix aux entreprises pour situer le rapport salarial dans des conditions qui assurent un minimum de protection aux travailleurs. Or, les forces présentes sur le marché du travail ont tiré ce cadre légal vers des modes traditionnels d'exploitation de la main-d'œuvre. Ainsi, l'évolution des formes de contrats de travail a été encore une fois déviée de son objectif d'origine. A cet égard, il faut observer qu'une telle évolution traduit une codification dans la dynamique du système d'emploi défavorable aux dispositifs traditionnels de création d'emploi. Ce sont les formes atypiques informelles et sous-salariales qui connaissent une vitalité accrue : travail occasionnel, travail temporaire, ... Parallèlement, on assiste à une fragmentation des statuts de travail : emploi à durée déterminée, travail partiel, intérim ...

En effet, pour le plus grand nombre d'employeurs, le recours à d'autres formes de contrats que les CDD et CDI permet d'éluder les dispositions impératives du droit du travail. Les contrats atypiques seraient donc préférés par les entreprises aussi bien pour des raisons de flexibilité que de protection sociale. Les formes les plus observées actuellement au Maroc sont les contrats de stage. Ces contrats permettent à l'employeur de recruter une main-d'œuvre qualifiée avec un moindre coût.

L'employeur a donc la possibilité de faire appel, d'une manière successive, à cette main-d'œuvre abondante du fait qu'aucune obligation de recrutement ne s'impose à l'employeur : une fois que le stagiaire aura terminé sa période de formation, il sera remplacé par d'autres stagiaires en profitant toujours des avantages financiers fournis par l'Etat dans le cas des contrats d'insertion.

Les entreprises marocaines ont également eu un engouement pour d'autres types de contrat très flexibles tels que le contrat temporaire, occasionnel, saisonnier, d'intermittent, par alternance et à mi-temps. Ils sont fortement utilisés dans les activités de nettoyage, de surveillance, de maintenance.

En dernier, il faut constater que ces formes informelles de flexibilité qu'on vient de passer en revue et la manière avec laquelle elles sont mobilisées par les entreprises marocaines, dans la mesure où elles maintiennent une précarité des travailleurs, remettent en jeu la question de l'efficacité du dispositif juridique relatif à ces pratiques. Ainsi, les différentes dispositions de la réglementation du travail en matière de flexibilité seront généralement traduites de manière favorable à une exploitation abusive de la main-d'œuvre.

#### **B. Les formes de flexibilité garanties par la réglementation du travail :**

Tout en étant fréquemment utilisé par les spécialistes du droit du travail, le concept de flexibilité n'est guère juridique<sup>134</sup>. Pour mesurer la souplesse ou la rigidité d'un système, les juristes distinguent habituellement entre les normes impératives et les normes supplétives. Dans le premier cas, la norme ne tolère de la part des particuliers aucune dérogation, alors que dans le

---

<sup>134</sup>- V. G. LYON-CAEN, "Quelle flexibilité ? Pour quel droit du travail ?", Revue tunisienne de droit social, n°2 et 3, 1987, p. 113. Droit du travail, entreprise et flexibilité de l'emploi Droit du travail, Nouri MZID Professeur et doyen de la Faculté de droit de Sfax, novembre 2009, p 2.

deuxième cas elle n'intervient qu'à défaut d'une solution contraire exprimée par la volonté des parties.

Mais, au fond, une dimension juridique se dégage souvent à travers le discours sur la flexibilité de l'emploi ; à savoir le degré de permissivité et d'autonomie dont dispose l'entreprise dans la gestion des ressources humaines. C'est cette dimension qui nous intéresse le plus en partant de l'interrogation suivante: **le droit du travail est-il suffisamment sensible à l'exigence d'une politique souple et dynamique de l'emploi tenant compte des contraintes de l'entreprise dans un contexte économique mouvant?**

Dans l'actuel code du travail, plusieurs dispositions qui figuraient dans l'ancienne réglementation ont été supprimées pour offrir plus de souplesse aux entreprises qui font face aux fluctuations de l'environnement économique général.

### **1. Diversification et assouplissement des contrats de travail :**

Dans le marché du travail marocain les entreprises peuvent faire appel à une politique de double échelle de salaire, grâce aux contrats à durée déterminée ; c'est même une option privilégiée des entreprises. Ce type de contrat peut être conclu pour une durée d'une année et renouvelé pour une année supplémentaire. Ainsi, l'entreprise peut mieux gérer sa politique salariale en profitant de la possibilité de mettre un certain nombre de son personnel sous des contrats limités dans le temps et peu engageants financièrement.

Le recours aux CDD n'est pas nouveau au Maroc mais, dans l'ancienne réglementation, on pouvait renouveler indéfiniment ces contrats ce qui a

conduit les entreprises à s'en servir de manière abusive sans faire attention à de leurs effets précaires sur les salariés. Ainsi, le code du travail actuel a essayé de concilier entre la protection des travailleurs, contre l'usage abusif des contrats à durée déterminée et entre des besoins ponctuels de l'entreprise, qui nécessiteraient le passage par des formes juridiques plus souple que les contrats à durée indéterminée CDI. Cette conciliation réside dans la limitation des cas où les CDD peuvent être utilisés.<sup>135</sup>

De ce fait, les cas où l'entreprise peut avoir recours aux CDD sont soit :

- Le remplacement d'un salarié par un autre dans le cas de suspension de contrat de ce dernier (sauf si la suspension est relative à un salarié en état de grève).
- L'accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise.
- L'accomplissement d'un travail à caractère saisonnier.
- L'ouverture d'un nouvel établissement ou le lancement d'un nouveau produit ou d'une nouvelle ligne de production.

L'usage des CDD participerait donc aux stratégies de baisse du coût de la main-d'œuvre dans les entreprises marocaines. De même, il existe d'autres solutions pour les entreprises qui permettent d'éviter les rigidités liées à la nature du contrat de travail en ce qui concerne la durée ou le lien d'emploi. De ce fait, l'entreprise a le droit d'avoir recours au travail temporaire, occasionnel ou à des contrats de stage. Cela permet aux entreprises de disposer de la main-d'œuvre dont elles ont besoin pendant une période précise.

Le code du travail a prévu également d'autres dispositions pour permettre aux entreprises de mieux gérer le volume horaire du travail.

---

<sup>135</sup>- Article 16 et 17 du code du travail marocain.



## **2. Flexibilité du temps du travail :**

Pour assouplir le temps du travail, les entreprises peuvent moduler le temps hebdomadaire d'utilisation de la main-d'œuvre selon les besoins du processus de production, ou en fonction des variations de la demande. La flexibilité du temps du travail vise à rationaliser l'utilisation de la main-d'œuvre par rapport à son coût et par rapport à la cadence de la production.

Ce type de modularité du temps du travail est permis dans la législation marocaine.

En effet, le code du travail donne plus de flexibilité aux entreprises en matière de modulation du volume du travail hebdomadaire (44heures) et annuel (2288 heures dans le secteur non agricole).

L'employeur peut répartir la durée de 44heures, de manière égale ou non égale, sur les jours de la semaine. Il peut également adopter une répartition annuelle selon les besoins de l'entreprise. En cas de besoin, l'employeur peut demander à ses salariés de faire des heures supplémentaires, à condition de ne pas dépasser 80 heures supplémentaires par an pour chaque salariés (20 heures supplémentaires peuvent être accordées après consultation des délégués des salariés). De même, l'entreprise ne peut pas dépasser un plafond journalier de 10 heures de travail (sauf si elle dispose d'une autorisation écrite de la part de l'inspection du travail) pour le secteur non agricole et doit informer l'inspecteur du travail des modalités horaires choisies.

Une autre innovation a été introduite dans le code du travail actuel qui permet aux entreprises de faire face à des crises économiques passagères, par la possibilité de réduire la durée normale du travail pour une période continue ou discontinue qui ne dépasse pas 60 jours par an. Le salaire est payé pour la

durée effective du travail à condition qu'il ne soit pas inférieur à 50% du salaire normal. Toutefois, cette période peut être prolongée après consultation des représentants des travailleurs ou, à défaut, après autorisation du gouverneur.

On constate, donc, que le législateur a l'ambition de doter les entreprises des moyens juridiques pour adapter, le plus possible, le temps du travail à la cadence de la production et la disponibilité des commandes. Donc, on peut dire qu'on est en présence d'une recherche d'une plus grande efficacité de la gestion de la main-d'œuvre qui peut même être poussée à l'extrême à travers ce que l'on peut appeler une flexibilité pour des raisons technologiques ou structurelles.

### **3. Flexibilité et contraintes technologiques ou structurelles :**

Les effets de cette forme de flexibilité peuvent être d'une grande ampleur sur les salariés d'une entreprise comme elles peuvent être d'une grande utilité pour l'entreprise en termes de compression des charges de personnel. En effet, la décision de contraction ou de licenciement collectif du personnel permet à l'entreprise de faire de grandes économies en termes de masse salariale.

Une telle décision n'est qu'une question de procédure. Ainsi, les entreprises en difficulté peuvent procéder à des licenciements partiels ou collectifs à condition de respecter cinq règles :

- Informer les représentants des salariés un mois avant la date du licenciement.
- Se concerter et négocier avec les représentants du personnel sur les mesures susceptibles d'atténuer les effets du licenciement.
- Etablir un procès-verbal sur les résultats des concertations.

- Présenter une demande d'autorisation de licenciement au délégué provincial de l'emploi, accompagnée de pièces justificatives et du PV des concertations.
- Le délégué de l'emploi doit saisir obligatoirement la commission provinciale, un mois à compter de la date de réception de la demande d'autorisation du licenciement.

C'est une commission tripartite présidée par le gouverneur qui est tenue de donner suite, obligatoirement, à la demande d'autorisation de licenciement, dans un délai maximum de deux mois, à compter de la date de la présentation de la demande au délégué provincial.

Il faut remarquer que les entreprises marocaines font fréquemment appel à cette forme de réduction de personnel mais sous une forme encore plus radicale, à savoir la fermeture des entreprises. A travers cette pratique illégale, certains patrons d'entreprises cherchent l'opportunité de fuir leurs responsabilités envers tous leurs partenaires.

En somme, en parcourant ces différentes dispositions procédurales, on se rend compte que l'ambition du code du travail est d'offrir un ensemble de solutions légales aux différentes situations dans lesquelles peut se retrouver l'entreprise.

Or, toutes ces formes de flexibilités s'apparentent avec la flexibilité numérique. Il revient donc aux entreprises marocaines de définir des modalités d'une flexibilité fonctionnelle qui peut avoir moins de risques sur les salariés. En effet, cette dernière peut garantir aux salariés un minimum de stabilité de travail en fournissant d'autres options que les compressions et les licenciements du personnel.

Mais la recherche d'autres alternatives par les entreprises commence tout d'abord par une prise de conscience des conditions critiques du travail des salariés et des risques que cela représente à moyen et long termes sur l'économie du pays. Ce n'est qu'à partir de là que l'ensemble des dispositions prévues dans le code du travail, pour offrir aux salariés des conditions minimums de travail décent, peuvent être appropriées de manière entreprenante par les entreprises. Actuellement, on peut souligner une flexibilité responsable au service de l'emploi pour apaiser les tensions sociales.

## **Paragraphe 2 : La flexibilité responsable au service de la compétitivité et de l'emploi :**

### **A. Flexibilité responsable, enjeu de compétitivité pour l'emploi durable.**

Notre pays connaît une crise de croissance qui semble durable et qui ne peut apporter des réponses à la problématique d'emploi que nous connaissons.

Sans une réforme du marché du travail en profondeur et un changement de paradigme de la part des acteurs politiques et des partenaires sociaux, nous ne réussirons jamais à réduire la fracture sociale qui existe et qui interdirait à jamais au primo demandeur d'emploi d'avoir accès au marché du travail.

Il nous faut une révolution culturelle, car créer de l'emploi ne s'improvise pas.

Pour cela, il nous faut regarder la réalité en face. Notre taux d'activité reste faible par rapport à la moyenne des pays qui se développent, l'emploi des jeunes en général et des jeunes diplômés en particulier reste très faible et nous pose ainsi la question suivante: pourquoi notre économie est-elle incapable d'améliorer ces indicateurs?

Si nous le voulons, nous pouvons aller au-delà en faisant de la prospective pour ne plus subir le chômage mais pour apporter des réponses, donnant aux entreprises la flexibilité nécessaire tout en assurant une sécurité aux salariés ainsi qu'une véritable visibilité sur leur employabilité.

La flexibilité peut et doit être responsable lorsqu'elle est pensée dans sa dimension globale et non pas seulement de manière singulière. Pour cela nous devons sortir des postures et voir le monde tel qu'il évolue.

Notre modèle depuis 60 ans est basé sur la culture du Contrat à Durée Indéterminée (CDI), notre code du travail est basé sur le CDI, nos tribunaux et leurs jugements sont basés sur des schémas anciens quand il s'agit de rendre leur verdict sur les conflits du travail.

Nous pouvons créer un modèle de flexibilité qui soit responsable et qui réponde aux nouveaux enjeux de notre économie et aux attentes des entreprises et des salariés.

Réduire la précarité, donner plus d'opportunités de travail et de sécurité aux salariés, élargir l'assiette de cotisations sociales pour réduire la pression sur les entreprises déjà responsables, voilà le modèle cible vers lequel nous devons tendre.

## **B. Modèle de flexibilité responsable.**

### **1. Contrat de Travail à Temps Partiel (CTTP) :**

La création d'un contrat de travail à temps partiel permettrait à beaucoup de nouvelles industries de mieux gérer leurs salariés en adaptant les contrats de travail à leurs réalités industrielles.

Il permettrait à beaucoup de salariés opérant dans le commerce traditionnel, la restauration, la coiffure, etc. de s'inscrire dans le formel. Ce

sont là des milliers d'emplois, et par conséquent un élargissement de l'assiette des cotisants de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) sans précédent, sans compter l'impact positif sur les caisses de retraites.

De surcroît, le CTPP permettrait aux femmes, dont le taux d'activité reste toujours faible dans notre pays, d'accéder au monde du travail et d'adapter, si elles le souhaitent, leurs vies professionnelles et personnelles. Convaincue de ses inéluctables effets positifs sur la compétitivité des entreprises et sur la promotion de l'emploi et l'employabilité, la Commission Emploi et Relations Sociales de la CGEM a développé une proposition de CTPP adaptée au contexte national :<sup>136</sup>

### **Objectifs :**

- Intégration des milliers d'emplois dans le formel.
- Développement du taux d'activité des femmes.
- Regain de dignité pour les populations écartées du marché du travail (maladies graves et/ou chroniques, personnes à handicap, jeunes étudiants, salariés en charge de personnes malades ...).
- Meilleure gestion de la productivité.

### **Propositions CGEM :**<sup>137</sup>

- Tout contrat conclu pour une durée inférieure à la durée légale du travail (<44H/semaine).
- Contrat écrit, qui peut être en CDD ou en CDI.
- Inférieur à la durée légale ou conventionnelle sans minimum requis.

---

<sup>136</sup> La flexibilité responsable au service de la compétitivité et de l'emploi, Commission Emploi et Relations Sociales, Avril 2015, p 10. [www.cgem.ma](http://www.cgem.ma).

<sup>137</sup> La flexibilité responsable au service de la compétitivité et de l'emploi, Commission Emploi et Relations Sociales, Avril 2015, p 10.

- La période d'essai ne peut être plus longue que celle prévue pour un temps plein
- Qualification, responsabilité et rémunération égales entre temps plein et temps partiel
- La rémunération peut être lissée sur l'année pour assurer un revenu fixe et régulier.

Le contrat de travail à temps partiel (CTTP) est conclu avec un salarié dont la durée du travail est inférieure à la durée - légale ou conventionnelle - pratiquée dans l'entreprise.

Est considéré comme salarié à temps partiel le salarié dont la durée du travail est inférieure à la durée légale du travail (soit 44 heures par semaine).

Horaires effectués dans le cadre de la semaine : De 15 heures à 43 heures.

- Soit tous les jours ouvrables de la semaine mais durant une partie de la journée seulement.
- Soit uniquement certains jours ouvrables de la semaine, les autres étant non travaillés.

Horaires effectués dans le cadre de l'année : De 780 à 2287 heures.

Travail durant certains mois ou partie du mois seulement sur l'année.

Ces horaires de travail font référence à la durée légale en vigueur au Maroc qui sert de référence pour définir le temps partiel.

Cependant, la durée de référence peut être inférieure, soit parce qu'une convention ou un accord collectif le prévoit, soit parce que cela résulte d'une pratique d'entreprise.

Obligatoirement écrit, ce contrat comporte certaines clauses spécifiques afin, notamment, de garantir les droits du salarié concerné.

S'agissant de l'enjeu du CTP :

**Pour les salariés :**

- Faciliter l'accès au marché de travail à des populations jusque-là écartées (dilemme entre temps plein ou inactivité) donc création d'emplois ;
- Faciliter l'entrée dans la vie active ou le départ à la retraite rendue progressive ;
- Transfert de compétences et knowledge management ;
- Permet un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales ou le temps consacré à d'autres activités telles que les loisirs ;
- Permet un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la formation initiale, continue ou l'engagement civique ;
- Permet un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et les contraintes de soins (maladies lourdes) ;
- Permet une entrée progressive dans la vie active à certaines formes de handicap ;
- Possibilité de congés parentaux, de congés d'éducation...

**Pour les entreprises :**

- Les avantages de la flexibilité liée au travail à temps partiel, adaptation aux besoins définis et exigés par son activité ;
- Plus de souplesse pour adapter le rythme de leur activité aux exigences du marché ;



- Un gain de productivité ;
- Liaison salaire/productivité ;
- Mettre en relation tous les mécanismes par rapport à un volume horaires (protection, congés...).

### **Durée du Travail :**

Est considéré comme salarié à temps partiel le salarié dont la durée du travail est inférieure :

- à la durée légale du travail (soit 44 heures par semaine) ou, lorsque cette durée est inférieure à la durée légale, à la durée du travail fixée conventionnellement pour le secteur ou à la durée de travail applicable au sein de l'entreprise ;
- à la durée mensuelle résultant de l'application, sur cette période, de la durée légale du travail ou, si elle est inférieure, à la durée du travail fixée conventionnellement pour la branche ou l'entreprise ou à la durée du travail applicable dans l'établissement ;
- à la durée de travail annuelle résultant de l'application sur cette période de la durée légale du travail, soit 1 607 heures, ou, si elle est inférieure, à la durée du travail fixée conventionnellement pour la branche ou l'entreprise ou à la durée du travail applicable dans l'établissement.

Le travail à temps partiel peut être organisé sur la semaine, sur le mois ou sur l'année. La durée de travail prévue dans le contrat doit être respectée.

La durée hebdomadaire ou mensuelle du travail d'un salarié à temps partiel peut varier sur tout ou partie de l'année à condition que cette durée n'excède pas, en moyenne, la durée stipulée dans le contrat de travail. (La

moyenne du travail effectué en entreprise par semaine ne doit pas excéder la durée contractée initialement).

Par ailleurs, l'écart entre la limite des variations de la durée du travail et la durée stipulée dans le contrat ne peut excéder le tiers de cette durée.

Cette modulation ne peut se faire qu'avec un accord ou une convention qui prévoit :

- les modalités selon lesquelles le programme indicatif de la répartition de la durée du travail est communiqué par écrit au salarié.
- les modalités et les délais selon lesquels ces horaires peuvent être modifiés. Cette modification ne peut intervenir moins de sept jours après la date à laquelle le salarié en a été informé, ce délai pouvant être ramené à trois jours par convention ou accord collectif.

La répartition de la durée du travail dans la semaine où le mois figure obligatoirement dans le contrat de travail à temps partiel ou dans l'avenant y afférent.

Doivent également être mentionnées les circonstances dans lesquelles cette répartition peut faire l'objet d'une modification ainsi que la nature de celle-ci. Toutefois, une modification de la répartition de la durée du travail entre les jours de la semaine ou les semaines du mois ne peut intervenir qu'après le respect, par l'employeur, d'un préavis de 5 jours ouvrables. Le point de départ de ce préavis est la notification, au salarié par écrit, de la modification envisagée.

Lorsque le changement est structurel et modifie la clause contractuelle, un avenant au contrat initial est obligatoire.

Le salarié peut s'opposer à un tel changement, sans encourir ni sanction ni licenciement, lorsque :

- l'employeur demande une modification dans des circonstances ou selon des modalités autres que celles prévues par le contrat de travail.
- le changement, bien qu'intervenant dans un cas et selon les modalités définies par le contrat, n'est pas compatible avec des obligations familiales impérieuses, le suivi d'un enseignement scolaire ou supérieur, une période d'activité chez un autre employeur ou encore une activité professionnelle non salariée.

L'indemnité de départ pour les salariés ayant occupé un emploi à temps partiel, est calculée de la même manière qu'un salarié travaillant à temps plein.

**Particularités :**

- Un salarié à temps partiel peut avoir plusieurs employeurs sous réserve que la durée globale journalière et hebdomadaire ne dépasse pas les maxima légaux : respectivement 10 heures par jour et 44 heures par semaine ;
- L'employeur a l'obligation d'accéder à la demande d'un salarié à temps partiel qui souhaite occuper un emploi à temps complet vacant dès lors que l'intéressé remplit les conditions requises par l'emploi concerné, l'intégrer dans le processus de recrutement au même titre que les autres candidats, tout en étant prioritaire s'il y a adéquation poste profil.

De même, un salarié à temps complet est prioritaire, s'il le souhaite, pour prendre un emploi à temps partiel disponible dans l'établissement ou dans l'entreprise correspondant à sa catégorie professionnelle.

## 2. Contrat de Travail Unique (CTU) : <sup>138</sup>

En effet, créons un contrat de travail unique et accompagnons-le d'une rupture conventionnelle avec un salarié.

Ce contrat de travail unique supprimerait de fait la notion de Contrat à durée déterminée. Il permettrait d'éviter les inégalités entre les salariés en Contrat à durée indéterminée avec un statut protecteur mais qui dissuade les entreprises d'embaucher, et ceux en CDD, plus flexibles, mais plus précaires. L'idée est donc d'en finir avec toutes les formes de CDD, en adoptant le contrat unique pour tous les salariés.

En contrepartie de ces contrats sans date de fin, tous les benchmark effectués plaident pour des licenciements simplifiés. Pour éviter les procédures de licenciement longues et coûteuses, bon nombre d'entreprise préfèrent ne pas recruter.

Il faut permettre à l'entreprise et au salarié, via la rupture conventionnelle, de se séparer à l'amiable sans passer par les tribunaux. Un accord peut être trouvé entre les parties et ce, en respectant les règles de la séparation et en donnant les indemnités conventionnelles. Avec cette nouveauté, bon nombre de conflits seront évités, la charge de travail des tribunaux sera allégée et le marché du travail sera fluidifié.

En effet, le contrat de travail unique (CTU) a pour objet de sécuriser et d'homogénéiser les parcours professionnels en incitant les entreprises à tenir

---

<sup>138</sup> En France, la mise en place d'un contrat de travail unique est un projet défendu par des économistes et des partis politiques français.

Ce projet revient de manière récurrente en France du fait de l'ancienneté et de la complexité de son droit du travail, de la multiplicité des contrats de travail, chaque évolution venant compléter les dispositions antérieures, sans jamais les annuler.

Il vise à mettre fin à l'inégalité entre « insiders » et « outsiders ».

compte de la valeur sociale des emplois afin d'assurer un véritable droit au reclassement aux salariés. Dans cette perspective, le contrat de travail unique possède deux caractéristiques principales :

- 1- C'est un contrat écrit à durée indéterminée ;
- 2- En cas de rupture du contrat, le salarié bénéficie d'une indemnité conventionnelle et d'un accompagnement personnalisé pour réintégrer facilement le marché du travail.

**Pour les salariés :**

- Fluidité du marché de travail et création d'emplois ;
- Équité : tous les salariés seront en CDI ;
- Diminution de la précarité induite par les contrats de courte durée ;
- Bénéfice d'une indemnité conventionnelle et d'un accompagnement ajusté pour réintégrer facilement le marché du travail ;
- Transfert de compétences et knowledge management.

**Pour les entreprises :**

- Renforcement de leur capital humain par de nouvelles compétences ;
- Allègement des coûts liés au licenciement ;
- Simplification de la procédure de licenciement ;
- Plus de souplesse pour mieux adapter le rythme de leur activité aux exigences du marché ;
- Un gain de productivité ;
- Liaison salaire/productivité.

### **3. Rupture conventionnelle :**

La rupture conventionnelle permet de rompre d'un commun accord un contrat de travail à durée indéterminée, contrairement à la démission ou au licenciement. Les formalités de la rupture conventionnelle sont assez souples, puisque la procédure repose avant tout sur la négociation.

Autorisée par le code du travail mais peu répandue voire méconnue par certains employeurs, la rupture conventionnelle reste totalement sécurisante pour le salarié puisqu'elle répond à des règles très précises et est formalisée par un document légal approuvé par l'Inspection du travail.

Bien évidemment, cette rupture conventionnelle doit permettre au salarié, via l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC), de bénéficier d'un accompagnement pour retrouver du travail, de suivre une formation complémentaire pour améliorer son employabilité et également de bénéficier de l'indemnité pour Perte d'Emploi (IPE).

### **4. Travail temporaire, un outil d'employabilité :**

Dernier élément du modèle de flexibilité responsable, l'utilisation du travail temporaire. Aujourd'hui, ce sont plus de 100 000 emplois plus ou moins déclarés.

Le travail temporaire est un réel outil de flexibilité moderne qui permet aux entreprises de gagner en compétitivité, mais également aux salariés de trouver un emploi, d'enchaîner des missions et donc de développer leur employabilité afin que leurs compétences soient reconnues leur ouvrant l'opportunité à un contrat à durée indéterminé.

C'est dans cet état d'esprit que la Commission Emploi et Relations Sociales de la CGEM et la Fédération Nationale des Entreprises de Travail Temporaire (FNETT) ont développé des propositions d'amendements aux

textes actuels régissant le secteur du travail Temporaire, en vue d'assurer la protection des droits des salariés intérimaires et de structurer l'exercice du métier d'une manière plus rigoureuse et plus professionnelle.

Ces propositions qui visent principalement à promouvoir la flexibilité organisée auprès des opérateurs économiques, à créer et à défendre un véritable statut de collaborateur temporaire, mais aussi à participer au développement de l'emploi et des compétences et à la fluidité du marché du travail, ont été pensées dans l'optique de compléter les dispositions du code du travail, jugées insuffisantes. Puis, certaines d'entre elles vont même, de l'avis des professionnels, à l'encontre du développement normal et transparent de cette activité, offrant un terrain favorable à l'encouragement de la précarité des salariés, dont certains sont livrés à des entreprises d'intérim aux pratiques ne répondant à aucune règle ou loi.

A commencer par la durée des contrats d'intérim qui est limitée à 3 mois, renouvelables une fois ou 6 mois (en une seule fois) non renouvelables. Une telle durée n'encourage pas les entreprises utilisatrices, c'est-à-dire qui ont recours au travail intérimaire, à dispenser des formations complémentaires à ces salariés qui, une fois leur mission achevée, retournent au chômage.

Du reste, les filières de formation continue de l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT) leur sont entièrement fermées. Cette durée des contrats d'intérim devrait être au moins égale, selon les professionnels du secteur, à celle d'un contrat à durée déterminée (CDD). Le code prévoit qu'il peut aller, sous certaines conditions et dans certains secteurs, jusqu'à une année renouvelable une seule fois<sup>139</sup>. Ce qui laisse le temps à ces salariés d'acquérir un savoir-faire et éventuellement d'être intégrés auprès de l'entreprise utilisatrice, et, dans le cas contraire, d'être mieux armés pour retrouver un nouveau travail.

---

<sup>139</sup> Articles 16 et 17 du code du travail marocain.

L'autre point important que la FNETT et la CGEM<sup>140</sup> veulent réformer est la garantie financière.

Les entreprises de travail temporaire sont tenues de déposer auprès de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) une somme équivalente à 50 fois le montant du SMIG annuel, soit environ 1,4 million de DH. Une telle garantie devrait être remplacée par une caution bancaire, et pour laquelle l'entreprise d'intérim paierait uniquement les intérêts annuels.

Par ailleurs, le projet de texte contient des dispositions sur le contrôle des entreprises d'intérim par les agents de la Caisse Nationale de Sécurité sociale (CNSS) et ceux de la Direction Générale des Impôts (DGI). Des agents de contrôle dont le nombre reste remarquablement insuffisamment et qui, quelques fois, ignorent les spécificités de l'activité du travail temporaire pour accomplir leur mission dans les meilleures conditions. Ce qui les contraint à appliquer le même contrôle que celui appliqué aux entreprises classiques.

Parmi les propositions des professionnels, on trouve la délimitation des contours du travail intérimaire, lequel est souvent confondu avec l'externalisation par les entreprises d'une partie de leurs activités et même parfois avec l'activité de sous-traitance. Les entreprises ont d'une manière générale le droit de recourir au travail d'intérim, mais pas aux dépens des droits des salariés intérimaires.

Le meilleur moyen de protéger ceux-ci reste de veiller à ce que les entreprises de travail d'intérim ne fassent pas tout et n'importe quoi et évoluent dans un cadre réglementaire précis.

---

<sup>140</sup> Commission Emploi et Relations Sociales de la CGEM et la Fédération Nationale des Entreprises de Travail Temporaire (FNETT).



La veille législative doit permettre une amélioration continue des dispositions légales qui encadrent la relation de travail, notamment en matière d'intermédiation.

La proposition d'amendements formulée par la commission emploi et relations sociales de la CGEM a pour objectif de :

- Préciser la définition de l'Entreprise de Travail Temporaire. (Articles 482 et 495) ;
- Remplacer la caution directe par une caution bancaire. (Articles 482, 483 et 488) ;
- La caution bancaire doit concerner les Entreprises de Travail Temporaire seulement (Articles 482, 483 et 488) ;
- Elargir le champ d'action des Entreprises de Travail Temporaire (Articles 481 et 496) ;
- Adapter la durée de la tâche à la réalité des besoins de l'entreprise (Article 500) ;
- Définir clairement les obligations de chaque partie (Article 504) ;
- Renforcer les droits Individuels des salariés Intérimaires.

En outre, pendant sa mission, le salarié intérimaire :

- Dispose des mêmes droits que les salariés de l'entreprise utilisatrice ;
- Est placé sous l'autorité et le contrôle du responsable de l'entreprise utilisatrice.

Les règles en vigueur dans l'entreprise utilisatrice s'appliquent à l'intérimaire en ce qui concerne :

- La durée du travail ;
- Le travail de nuit ;
- Le repos hebdomadaire et les jours fériés ;

- La sécurité et l'hygiène sur les lieux de travail ;
- Les conditions d'emploi des femmes et des jeunes travailleurs.

Lorsqu'à l'issue d'une mission, le salarié sous contrat de travail temporaire ne jouit pas immédiatement d'un contrat de droit commun (CDI), il bénéficiera d'un complément de salaire. Ce que la CGEM propose : Au terme de chaque mission, l'intérimaire devra percevoir une indemnité de fin de mission (IFM), dont le montant ne pourra être inférieur à 5% de la rémunération totale brute perçue. Un taux d'indemnité plus élevé peut être imposé par la convention ou l'accord collectif applicable à l'entreprise utilisatrice. Cette compensation devra être versée à l'issue de chaque mission et devra figurer sur le bulletin de salaire correspondant. Elle est imposable et soumise aux charges sociales.

L'Indemnité de Fin de Mission (IFM) est due dans tous les cas, sauf :

- Conclusion immédiate avec l'utilisateur d'un Contrat à Durée Indéterminée (CDI) ;
- Rupture du contrat de mission à l'initiative du travailleur temporaire qui justifie d'une embauche en CDI ;
- Rupture du contrat pour faute grave de l'intérimaire ou force majeure.

L'intérimaire pourra également être éligible à l'Indemnité pour Perte d'Emploi (IPE) ainsi qu'à la formation qui l'accompagne. De plus, il devra bénéficier d'une formation renforcée à la sécurité, ainsi que d'un accueil et d'une information adaptés lorsqu'il occupe un poste de travail présentant des risques particuliers pour la santé et la sécurité.

Avec une vision globale sur la flexibilité responsable, qui assume le CDI pour contrat de base en ajoutant la rupture conventionnelle accompagnée de formation qualifiante, de l'indemnité de perte d'emploi, d'un contrat de travail

en temps partiel et en renforçant la législation sur le travail temporaire, il est primordial de déterminer les bases d'un modèle pour une véritable réforme du marché du travail.

La croissance fera le reste pour la création d'emploi. A la CGEM, il est assumé le rôle d'acteurs responsables qui ose emprunter les chemins pour contribuer au développement d'une économie moderne qui donne la chance aux uns de créer des richesses, et aux autres d'avoir des emplois pour bâtir leur projet de vie dans un pays serein qui donne confiance.

Il est dans l'obligation de prendre la hauteur de vue nécessaire pour réformer le marché du travail.

## **Section 2 : La Flex sécurité, nécessaire au service de l'emploi :**

Le Code du travail est un outil d'organisation et de régulation du marché de l'emploi, qui doit refléter les évolutions du contexte économique, au niveau national et international. S'il fournit un cadre juridique solidement défini, sa mise en œuvre effective doit pouvoir conduire à des discussions, des adaptations, voire des révisions, pour garantir sa pertinence et son efficacité dans la gestion des relations entre les entreprises et les salariés.

Le Ministère est dans son rôle lorsqu'il organise les consultations et les discussions nécessaires à une modernisation du Code du travail, ou de ses conditions d'application. Néanmoins, les motivations souvent contradictoires ou du moins divergentes des représentants du patronat et des salariés peuvent rapidement conduire à une impasse. Le débat est d'autant plus sensible lorsqu'il s'agit de faciliter le fonctionnement du marché de l'emploi en introduisant, dans la perspective du classement Doing Business, plus de flexibilité dans l'embauche (et le licenciement) des travailleurs. La cristallisation des oppositions ferme alors la porte des discussions.

Pour sortir le dialogue social de l'impasse, pour moderniser utilement et durablement le fonctionnement du marché de l'emploi, le Ministère doit adopter une approche juste et équilibrée, permettant l'adhésion et le soutien à la fois des salariés et des entreprises.

En 2008, le rapport du programme 'Amélioration du Climat des Affaires au Maroc' de l'USAID proposait déjà de s'inspirer des modèles européens (France, Danemark) pour défendre l'introduction sur le marché du travail marocain le concept de « Flex sécurité ». Même critiquée, la crise économique n'a fait que renforcer l'intérêt des pays européens pour cette approche innovante qui articule sécurité et flexibilité de l'emploi.

### **Paragraphe 1 : La Flex sécurité, définition et concept :**

Le modèle danois a souvent été pris pour référence en raison de sa capacité à répondre aux besoins de flexibilité.

Le Danemark occupe la troisième position du classement Doing Business 2017<sup>141</sup> tout en protégeant l'emploi des travailleurs. Il repose sur trois piliers :

- 1- Une très grande flexibilité du marché de l'emploi : l'embauche et le licenciement ne sont quasiment pas réglementés ; il n'existe ni salaire minimum (qui peut toutefois être fixé dans chaque branche par des conventions collectives), ni durée légale du travail (en dépit d'une durée communément acceptée de 37 heures par semaine) ;

---

<sup>141</sup>- Danemark avec un score de : 84,87 DTF.

Une Publication Phare du Groupe de la Banque Mondiale Doing Business .Comparaison des Réglementations S'appliquant Aux Entreprises Locales Dans 190 Économies 2017, 14<sup>ème</sup> édition, p16.

TABLERAU 1.1 Classement pour la facilité de faire des affaires : Base de données Doing Business. Voir Annexe. Remarque : Les classements correspondent à la période allant jusqu'à juin 2016 et sont basés sur la moyenne des scores distance de la frontière (DTF) de chaque économie pour les 10 domaines inclus dans le classement général de cette année. Pour les économies pour lesquelles les données couvrent deux villes, les scores représentent la moyenne pondérée selon la population pour les deux villes. Une flèche indique une amélioration du score entre 2015 et 2016 (et donc une amélioration de l'environnement économique global tel que mesuré par Doing Business), tandis que l'absence de flèche indique qu'aucune amélioration ou dégradation du score n'est intervenue. Le score pour les deux années est basé sur la nouvelle méthodologie.

- 2- Un niveau élevé de prestations chômage (perçues sous réserve d'avoir cotisé au moins un an à une caisse d'assurance chômage) : le taux de compensation de la perte de salaire est élevé (70% pour le salaire moyen, jusqu'à 90 % pour les bas salaires) ; la durée d'indemnisation peut atteindre jusqu'à quatre ans (le relais étant pris en fin de droits par une aide sociale d'environ 35%, en partie versée par les municipalités).
- 3- Une politique très active de réinsertion des chômeurs, fondée sur la conviction partagée que les sans-emplois ont autant de droits que de devoirs.

La politique de voisinage européen est l'un des piliers du développement économique du Maroc. Un rapprochement des modèles de régulation du marché de l'emploi contribuerait à faciliter son intégration régionale. Surtout, le Code du travail a été en 2004 délibérément adopté en laissant beaucoup de marge et de souplesse à son interprétation : il s'agissait alors d'encourager la pratique des conventions collectives pour définir les modalités concrètes et techniques de son application. Ce pragmatisme est un atout, mais il doit reposer sur un dialogue social ouvert et équilibré. A la flexibilité souhaitée par les uns doit alors répondre la sécurité recherchée par les autres.

Le modèle de Flex sécurité garde toute son actualité pour le Maroc. Ce cadre général de négociation doit en effet permettre de résoudre certaines rigidités du marché de travail tout en développant des mesures adaptées (assurance chômage, formation professionnelle, appui à la réinsertion) pour préserver les droits des travailleurs et leur chance à retrouver rapidement un emploi. Cet équilibre entre sécurité et flexibilité a été la clé de réformes réussies pour dynamiser et moderniser le marché de l'emploi dans plusieurs économies comparables au Maroc.

**Paragraphe 2 : Des repères pour le Maroc : Macédoine, Malaisie, Pérou, Tunisie :**

**A. Macédoine. <sup>142</sup>La sécurité en renfort de la flexibilité :**

L'ancienne république yougoslave de Macédoine a été confrontée dans les années 1990 à un taux de chômage alarmant (20%). Le gouvernement a décidé au début des années 2000 de solder l'héritage socialiste et de réformer en profondeur le cadre réglementaire et législatif applicable au marché de l'emploi. Le nouveau Code du travail, adopté en 2005, consacre le principe de flexibilité. Les résultats sont probants. Mais à la fin des années 2000, la crise économique et financière démontre les limites d'un système de protection sociale trop fragile, qui incite alors le gouvernement à investir beaucoup plus massivement dans le renforcement des filets sociaux pour les travailleurs.

La Macédoine a longtemps connu de sérieuses difficultés économiques, alimentant un climat politique et social instable. Dans les années soixante-dix, la moins développée des anciennes républiques de Yougoslavie connaissait déjà un taux de chômage avoisinant les 20%. En 1991, au moment de son indépendance, une série ininterrompue de six années de crise économique a fait grimper le taux de chômage jusqu'à 24%. Au cours des années 1990, la sortie de l'ex-bloc soviétique, le conflit serbe, les sanctions des Nations Unies, puis les ajustements structurels nécessaires au rapprochement avec l'Union Européenne ont continué à fragiliser la santé économique du pays, avec un chômage avoisinant souvent les 30%. Il frappe alors en particulier les jeunes : en 2003, près de 30% des chômeurs ont entre 15 et 24 ans , 2/3 des personnes à la recherche d'un emploi n'ont pas travaillé depuis au moins 4 ans.

---

<sup>142</sup>- Position 10 avec un score DTF de 81,74.

Une Publication Phare du Groupe de la Banque Mondiale Doing Business .Comparaison des Réglementations s'appliquant Aux Entreprises Locales dans 190 Économies 2017, 14 ème édition, p16.

TABLEAU 1.1 Classement pour la facilité de faire des affaires : Base de données Doing Business. Voir Annexe.

La Macédoine est confrontée à un chômage chronique et alarmant. Les facteurs sont nombreux, mais le gouvernement décide en 2003 de prendre une mesure forte en s'attaquant à la réforme du Code du travail et en révisant en profondeur un cadre législatif datant de 1993, quand les entreprises étaient encore majoritairement propriété de l'Etat. Le nouveau Code du travail fut adopté en juillet 2005.

Un dialogue social ouvert, l'implication de toutes les parties prenantes (l'Etat, les syndicats, les organisations patronales et les organisations professionnelles) et l'urgence de mesures ambitieuses pour assainir l'environnement économique ont permis de mener cette réforme en un temps record. La proposition de loi fut déposée au parlement le 5 mai 2005 et le texte final approuvé le 22 juillet, pour entrer en application dès le 5 août.

Les réformes se sont concentrées sur 4 priorités :

- Davantage de flexibilité dans l'utilisation des différents contrats de travail et plus de clarté et de facilité dans le recours au travail temporaire, à temps partiel ou aux contrats à durée déterminée.
- Davantage de souplesse dans l'utilisation des heures supplémentaires.
- Simplification des procédures de licenciement pour les rendre moins contraignantes et moins coûteuses.
- Modification des conditions de négociation collective (pour les rendre notamment conformes aux standards de l'OIT).

Très concrètement, l'article 46, par exemple, étend la longueur totale des contrats à durée déterminée (renouvellements inclus) jusqu'à 4 ans. Les heures supplémentaires n'étaient auparavant autorisées que pour des circonstances très exceptionnelles, comme les incendies et les épidémies. Le nouveau Code

du travail lève ces restrictions : les heures supplémentaires sont autorisées jusqu'à 10 heures par semaine, 190 heures par an (plus limitées pour les mineurs). L'appartenance à une organisation syndicale ou patronale est volontaire. Les conventions collectives ont une durée de 2 ans maximum, afin de rendre nécessaire des renégociations régulières. L'ensemble des mesures prises, parmi lesquelles l'ambitieuse réforme du Code du travail, ont eu un impact direct et extrêmement positif sur le marché de l'emploi au cours de la deuxième moitié des années 2000. Entre 2005 et 2010, le taux de chômage a reculé en moyenne de 14,3%<sup>143</sup> (en particulier chez les jeunes et chez les femmes). Sous l'effet des réformes, en dépit d'une baisse de ses exportations et des investissements directs étrangers, l'économie macédonienne a également relativement moins souffert de la crise de 2008 que d'autres pays d'Europe centrale ou d'Europe du Sud.

Néanmoins, les défis structurels de l'économie nationale, accentués par le ralentissement de l'activité, ont conduit le gouvernement macédonien à associer à une politique fiscale rigoureuse et à une politique de change contrôlée, un renforcement des mesures sociales en faveur de l'emploi. En effet, la crise a transformé la flexibilité du marché du travail en précarité et en vulnérabilité pour les travailleurs. Les marges budgétaires dont disposait le gouvernement ont été en partie utilisées pour investir des politiques actives de soutien à l'emploi ('Active Labour Market Policies'), dont le budget a été doublé dès 2009.

Ces politiques ont joué leur rôle, mais assez peu ciblées, pas assez dotées, elles ont eu un impact trop marginal. Le système d'assurance chômage et d'assurance maladie a aussi montré ses limites, couvrant une trop faible

---

<sup>143</sup>- Doing Business 2017, égalité des chances pour tous, 14<sup>ème</sup> édition, p 37.



partie de la population. Fort de la compétitivité et de la stabilité acquise grâce aux réformes menées au milieu des années 2000, le gouvernement travaille désormais au renforcement des mesures destinées à préserver et sécuriser les parcours professionnels des travailleurs. Le défi majeur reste malheureusement l'implication et la mobilisation des partenaires du dialogue social : les clivages et les divergences politiques empêchent l'ouverture des discussions et paralysent le débat sur les réformes nécessaires à une amélioration des conditions de fonctionnement du marché du travail.

Par ailleurs, concernant le Maroc, une réforme en profondeur du Code du travail est toujours possible : La refonte du cadre législatif et réglementaire a été menée tambour battant, avec l'ensemble des acteurs du dialogue social (entreprises, syndicats, partis politiques).

La flexibilité a des résultats : les mesures prises ont accompagné, voire soutenu, la croissance économique et abouti à plus d'emplois (notamment pour les jeunes et les femmes).

Les périodes de crise rappellent l'importance des filets sociaux : des mécanismes de protection sociale efficaces contribuent à préserver les fondamentaux d'une bonne santé économique et à réunir les conditions d'une reprise plus rapide et plus réactive.

## **B. Malaisie.<sup>144</sup> Dynamiser la compétitivité :**

Malgré que les réformes en faveur de la flexibilité et de la facilitation des affaires ont propulsé la Malaisie à la sixième place du classement Doing

---

<sup>144</sup>- Position 23 avec un score DTF de 78,11.

Une Publication Phare du Groupe de la Banque Mondiale Doing Business .Comparaison des Réglementations S'appliquant Aux Entreprises Locales Dans 190 Économies 2017, 14 eme édition, p16.

TABLEAU 1.1 Classement pour la facilité de faire des affaires : Base de données Doing Business. Voir Annexe.

Business date de 2014 et la 23<sup>ème</sup> place date de 2017, la Malaisie apparaît aujourd'hui comme un pays-modèle qui a su allier développement et performance économique. Le marché du travail est considéré comme l'un des plus dynamiques et prospères au monde. La Malaisie doit néanmoins réussir à transformer en profondeur la structure de l'offre d'emplois (plus de qualification, pour plus de productivité) si elle veut atteindre l'objectif de devenir en quelques années une économie de moyens à hauts revenus. La formation sera son meilleur atout.

Les réformes initiées par la Malaisie en ont fait un modèle économique performant, qui a notamment su résister aux effets de la crise mondiale. La croissance a pu ralentir au cours des deux dernières années, mais reste solide et régulière. Les gouvernements successifs ont su transformer le producteur de matières premières des années soixante-dix en une économie multisectorielle capable de s'appuyer sur une consommation intérieure robuste. Néanmoins, malgré les efforts entrepris, le pays reste très dépendant de ses exportations (pétrole, caoutchouc, huile de palme) et d'une industrie centrée sur la transformation des matières premières. La bonne santé de l'économie demeure donc subordonnée à la vigueur du marché international.

Relativement plus faible, la croissance malaisienne devrait perdurer dans les années à venir, grâce autant aux investissements publics et privés qu'à la solidité de la consommation intérieure. L'économie malaisienne reste néanmoins vulnérable : des risques structurels persistent et le gouvernement ne doit pas ralentir le rythme des réformes. Pour répondre à son ambition de devenir à court et moyen-terme un pays à haut revenu, la Malaisie doit prolonger ses efforts, notamment en matière d'emploi. En effet, une profonde transformation du marché du travail est aujourd'hui nécessaire pour permettre à la Malaisie d'atteindre ses objectifs. Des réformes structurelles sont

attendues pour améliorer les qualifications des salariés et renforcer la productivité de l'économie.

Le marché du travail est en bonne santé. Les indicateurs sont bons. La croissance crée des emplois, le taux de chômage reste faible et l'économie malaisienne intègre sans difficulté les jeunes diplômés (hommes ou femmes) issus de l'enseignement supérieur. Plusieurs mesures ont ainsi été introduites pour renforcer la flexibilité du marché du travail (en 2011, par exemple, la suppression de la notification d'un tiers en cas de licenciement économique). Le marché du travail de Malaisie est considéré comme l'un des plus dynamiques, des plus flexibles et des plus prospères au monde. Le rapport 2012 du World Economic Forum en donne une bonne illustration.

La Malaisie franchit néanmoins une nouvelle étape. La modernisation du marché du travail passe désormais par la création de nouveaux types d'emplois. La flexibilité, une croissance bien gérée, des réformes audacieuses, ont permis à la Malaisie de préserver le dynamisme du marché du travail et de répondre ainsi aux principaux défis socio-économiques qu'imposait son développement. Mais devenir une économie à hauts revenus, apte à répondre de façon équitable aux besoins de tous les Malaisiens, demande aujourd'hui un saut structurel que la seule flexibilisation du marché du travail est incapable d'apporter. Bien au contraire, beaucoup considèrent qu'un retour à davantage de sécurité et de protection des travailleurs pourrait être la clé des réformes à venir.

La Malaisie doit amorcer un virage stratégique et jeter les bases de sa prospérité à venir. Au cœur de l'agenda des réformes, une place nouvelle a été donnée à la protection des travailleurs. La croissance économique et la flexibilité du marché du travail ont en effet permis de dynamiser l'emploi

pendant plusieurs décennies. Néanmoins, il est temps de profiter de ces acquis indiscutables pour assurer une transition réussie vers une économie plus compétitive, proche, dans sa structure, des pays développés, reposant sur une main-d'œuvre à la fois plus qualifiée, mieux protégée et mieux rémunérée. C'est devenu aujourd'hui une priorité.

Compte tenu du Maroc, le choix de la flexibilité a fait ses preuves. La croissance malaisienne a pu s'appuyer sur un climat des affaires attractives et favorables aux entrepreneurs. La Malaisie a su démontrer son attractivité au plan international.

Créer des emplois modernes : la Malaisie veut arrimer sa croissance et sa compétitivité à des emplois modernes, plus qualifiés, et donc mieux rémunérés. La demande est bien présente de la part des entreprises. Mais l'offre reste trop limitée.

Organiser une meilleure protection des salariés pour préparer leur requalification : la formation initiale ne suffira pas à développer l'ensemble des emplois nécessaires. Les salariés doivent accepter les périodes de chômage à venir pour accomplir leur mise à niveau.

### **C. Pérou.<sup>145</sup> Briser le mur de l'informel.**

Après une décennie perdue, le Pérou doit gérer au début des années 1990 l'héritage dictatorial des années 1970 et décide de battre en brèche le dogme de la « stabilité des travailleurs ». La dérégulation et la flexibilité deviennent la règle sur le marché du travail. Les employeurs disposent d'une

---

<sup>145</sup>- Position 54 avec un score DTF de 70,25.

Une Publication Phare du Groupe de la Banque Mondiale Doing Business .Comparaison des Réglementations S'appliquant Aux Entreprises Locales Dans 190 Économies 2017, 14<sup>eme</sup> édition, p16.  
TABLEAU 1.1 Classement pour la facilité de faire des affaires : Base de données Doing Business. Voir Annexe.

latitude très large pour embaucher, maintenir ou se séparer des salariés. Mais le dynamisme économique dissimule mal l'extrême précarité des emplois proposés sur un marché du travail largement informel. Le salaire réel stagne, les organisations syndicales sont privées de toute vitalité, et la requalification des travailleurs paraît un défi insurmontable.

A l'image de nombreux autres pays d'Amérique latine, sous l'influence de facteurs nationaux (transition démocratique, relance économique) et internationaux (plans d'ajustements structurels FMI/Banque Mondiale), les années 1990 furent pour le Pérou une décennie de grandes réformes économiques. Le pays veut alors laisser loin derrière lui l'héritage de la dictature militaire des années 1970 et engage un ambitieux travail de transformation. La nouvelle constitution, adoptée en 1993, en est une illustration de référence : elle consacre les principes de dérégulation, de libéralisation, et de flexibilité, notamment sur le marché du travail.

Une série de lois (en 1991, puis en 1995 et en 1997) vont donner à l'employeur un pouvoir de décision quasi-unilatérale sur l'embauche, le maintien ou le départ d'un travailleur. Elles vont définir le cadre de fonctionnement du marché de l'emploi pendant deux décennies et restent encore aujourd'hui largement d'actualité. Elles constituent alors un tournant historique : les employeurs, contraints à la stabilité forcée de leur main d'œuvre pendant la période dictatoriale, accèdent à une vraie liberté dans la gestion de leurs effectifs. L'Etat s'efface pour laisser les entrepreneurs organiser les conditions de la croissance.

Les emplois créés dans le secteur privé ont permis de répondre aux grands défis démographiques, et notamment l'entrée de jeunes toujours plus nombreux sur le marché du travail.

Cette réussite, néanmoins, ne doit pas cacher d'autres réalités qui révèlent les fragilités (notamment l'extrême précarité) du marché du travail péruvien. Les principes de flexibilité ont consacré le recours au contrat à durée déterminée. Cette précarité instituée a eu un effet direct sur les salaires, quasiment plafonnés depuis 3 décennies. Associés aux contraintes imposées à la représentation syndicale, ces contrats plus fragiles ont contribué à priver les organisations de salariés du poids nécessaire à un dialogue social constructif et équilibré. La participation syndicale a chuté drastiquement entre 1990 et 2009. Le secteur informel représente entre 60 et 70% de la main d'œuvre employée. Le travail précaire constitue une réalité pour l'essentiel de la population active qui reste confrontée à des logiques de survie économique. Plusieurs initiatives ont été prises pour proposer des régimes mieux adaptés aux entrepreneurs du secteur informel, mais aucun programme n'a réellement démontré son efficacité et l'informalité reste un lourd tribut payé au fonctionnement du marché du travail péruvien.

En effet, la structure du marché du travail reste aujourd'hui largement considérée comme un frein au développement économique et social. L'informalité prive d'abord le travailleur de toute protection sociale et juridique et plonge dans la vulnérabilité des pans entiers de la population. Mais elle prive également l'Etat des ressources nécessaires pour soutenir la croissance. Le Pérou doit se réinventer. Les mesures de flexibilité adoptées au début des années 1990 ont démontré leurs limites.

Le Pérou doit opérer un saut quantitatif et qualitatif pour disposer d'une main d'œuvre qualifiée, mieux adaptée aux enjeux de l'économie mondiale.

S'agissant du Maroc : le choix de la flexibilité ne peut être une carte blanche laissée aux entrepreneurs : le marché du travail est devenu au Pérou extrêmement précaire et fragile, probablement incapable de répondre aux enjeux d'une économie mondialisée.

Redéfinir le rôle de l'Etat – mais avec quels moyens ?

La part prédominante du secteur informel prive l'Etat des ressources dont il a besoin pour mener des politiques actives et ambitieuses en matière d'emploi.

Revitaliser la représentation syndicale via la convention collective : le Pérou ne peut et ne veut redonner à l'Etat un rôle autoritaire dans l'organisation du marché du travail. Les syndicats doivent être des partenaires solides et négocier branche par branche, secteur par secteur, avec les entreprises.

#### **D. Tunisie.<sup>146</sup> Un miracle économique... Socialement explosif.**

La Tunisie partage bien des similitudes, elle semble néanmoins avoir pris une longueur d'avance dès la fin des années 1990 dans la réforme du climat des affaires, jusqu'à devenir l'un des champions reconnus et salués du continent africain. La libéralisation du marché du travail ne permettra pas pour autant d'offrir à l'ensemble des travailleurs tunisiens les emplois décents auxquels devrait leur donner accès le dynamisme de l'économie. Le voisinage

---

<sup>146</sup>- Position 77 avec un score DTF de 64,89.

Une Publication Phare du Groupe de la Banque Mondiale Doing Business .Comparaison des Réglementations S'appliquant Aux Entreprises Locales Dans 190 Économies 2017, 14<sup>eme</sup> édition, p16.

TABLEAU 1.1 Classement pour la facilité de faire des affaires : Base de données Doing Business. Voir Annexe.

méditerranéen, un bassin culturel commun, et une même sortie de l'influence coloniale ont créé bien des similarités dans le développement économique du Maroc et de la Tunisie qui, concernant le marché de l'emploi, partagent de nombreux défis : trouver des débouchés professionnels pour une jeunesse qui représente plus de 30% de la population ; réguler et organiser un marché de travail dont 50% est constitué de travailleurs informels ; résoudre les dysfonctionnements du système éducatif et promouvoir des formations vers des emplois de qualité ; résister à une stratégie d'ouverture commerciale et d'intégration régionale exigeant davantage de compétitivité.

Stabilité macro-économique, protection sociale, compétitivité : la Tunisie a longtemps attiré les louanges de la communauté internationale. En 2010, le classement Doing business place le pays parmi les dix économies les plus dynamiques en termes d'évolution de la réglementation des affaires. La Tunisie a également longtemps occupé la tête du classement sur le continent africain. A la fin des années 2000, la Tunisie reçoit ainsi les lauriers d'une décennie de réformes. C'est vrai pour le marché du travail où la Tunisie suit et intègre les recommandations pour introduire davantage de flexibilité. Aucune mesure majeure ne sera prise après 2009.

Pourtant, les événements du 14 janvier 2011 ont révélé la faiblesse structurelle de ces réalisations : une croissance économique fondamentalement inéquitable, des difficultés à accéder à des emplois de qualité, des carrières mal protégées et un chômage élevé et croissant (en particulier chez jeunes). Ces fragilités intrinsèques et profondes ont conduit à une situation sociale intenable et aux débordements politiques qui mirent fin au régime du président Ben Ali. La crise financière, si elle a peu touché la Tunisie, a joué un rôle de catalyseur : le ralentissement des économies européennes a bloqué les débouchés des jeunes diplômés, fragilisé



l'entrepreneuriat, et démontré les limites des systèmes de protection sociale (notamment les allocations chômage).<sup>147</sup>

En effet, les déséquilibres structurels du marché du travail ne peuvent être combattus par les seuls mécanismes de protection sociale, en dépit de la qualité du dispositif tunisien : une majorité de la population active bénéficie d'une couverture légale, qui permet aux chômeurs de bénéficier d'une aide financière, de soins de santé et d'allocations familiales. Néanmoins, le taux effectif de couverture est plus bas que le taux légal, de nombreux citoyens ne reçoivent pas de prestations et des inégalités importantes existent d'un régime à l'autre. En outre, les programmes d'aide sociale excluent une partie substantielle des plus pauvres, en raison de critères d'éligibilité trop vaguement définis. Enfin, la pression démographique menace la viabilité financière du système.

La Tunisie s'est donc récemment engagée dans une réforme en profondeur du marché de l'emploi. Les acquis de la flexibilité trouvent aujourd'hui leur prolongement dans le renforcement de mécanismes destinés à créer et à préserver des emplois de qualité. L'Organisation Internationale du Travail mène le dialogue avec le gouvernement et a récemment proposé 5 pistes de réflexion<sup>148</sup> :

- 1- Libérer le potentiel d'investissement : en favorisant les investissements directs étrangers, en renforçant la transparence et la lutte contre la

---

<sup>147</sup>- Samir AITA, EMPLOI ET DROIT DU TRAVAIL, DANS LES PAYS ARABES MEDITERRANEENS ET LE PARTENARIAT EUROMEDITERRANEEN : ETUDE COMPARATIVE MAROC, ALGERIE, TUNISIE, EGYPTTE JORDANIE, PALESTINE, LIBAN, SYRIE, Madrid 2008.

<sup>148</sup>- Organisation Internationale du Travail. « Tunisie, un nouveau contrat social pour une croissance juste et équitable ». (2014). COLLOQUE NATIONAL : « LE CODE DU TRAVAIL APRÈS DIX ANS DE SON ENTRÉE EN VIGUEUR, ENTRE LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GARANTIE DU TRAVAIL DÉCENT ».

Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS) USAID/Maroc

L'IMPACT DU CODE DU TRAVAIL SUR LE CLIMAT DES AFFAIRES AU MAROC, 22 - 23 SEPTEMBRE 2014, p 27.

corruption, et en assouplissant les restrictions relatives aux investissements.

- 2- Développer des politiques nationales de création d'emplois : en identifiant des secteurs stratégiques, en renforçant le lien éducation-formation, et en nouant des partenariats durables avec le secteur privé.
- 3- Améliorer l'efficacité et la solvabilité de la protection sociale : en réduisant les inégalités de couverture, en proposant des mécanismes pour le secteur informel et en élargissant la base des cotisations.
- 4- Stimuler des emplois de qualité : en révisant le code du travail (1996), en réduisant le recours au CDD, en revalorisant le salaire minimum, et en proposant un système d'allocations chômage plus complet.
- 5- Rénover le dialogue social : en autorisant les syndicats d'entreprises quelles que soit leur taille, en leur donnant les ressources financières nécessaires, et en renforçant leurs capacités organisationnelles.

En outre, concernant le Maroc : Les réformes en matière d'amélioration du climat des affaires soutiennent la croissance économique. La réputation et la bonne image de la Tunisie en matière de réformes ont retenu l'attention des investisseurs et des institutions internationales.

Concilier réussite économique et justice sociale : Le marché du travail est l'une des composantes fortes du fonctionnement de la société. Il doit refléter une redistribution équitable dans la création de richesses par les entreprises.

### **Paragraphe 3 : Des pistes de réflexion pour le Maroc :**

Force est de constater que depuis la promulgation du Code du travail, fruit d'un dialogue social de longue haleine, les discussions entre partenaires sociaux tardent à produire du contenu à valeur ajoutée pour les acteurs qu'ils sont censés représenter. Certains parlent aujourd'hui d'un dialogue social « en

panne », d'autres évoquent la « prise en otage » du dialogue social par le champ politique. Alors, face à un dialogue social qui semble ne pas produire les effets attendus pour la population au travail, dans ce moment particulier de l'histoire du Maroc (nouvelle constitution, crise économique, régionalisation avancée) et à la lecture de l'expérience internationale, quelles pistes de réflexions complémentaires pourraient être évoquées ?

Une piste de réflexion mérite d'être évoquée : la territorialisation du dialogue social. Avec la globalisation et depuis la crise de 2008, il semble évident qu'un mouvement d'ensemble vers la flexibilité est en cours dans la plupart des économies, mais il est intéressant de bien distinguer les quatre niveaux auxquels celle-ci peut intervenir : le plan national, celui de la branche, celui de l'entreprise, mais aussi de l'individu lui-même. A partir de ces critères, on peut discerner trois types de régulation du travail :

- 1- La flexibilité étatique (France et Espagne). L'élément-clé est ici le statut du travailleur, négocié au plan national. On note qu'en France, le rôle des employeurs va croissant, alors qu'en Espagne un meilleur équilibre est assuré entre le patronat et les syndicats.
- 2- La flexibilité négociée (Suède, Danemark, Allemagne) au niveau des branches professionnelles entre les partenaires sociaux. Ce système, où l'État intervient peu et qui a été longtemps une référence, se heurte à quelques difficultés, en Allemagne notamment où il est beaucoup trop fondé sur le modèle masculin de travail à temps complet. Une approche moins corporatiste et plus décentralisée paraît nécessaire, à l'exemple des Pays-Bas qui ont accepté une plus grande dispersion des salaires et promu le temps partiel.
- 3- La flexibilité « individualisée », c'est-à-dire qui pèse sur les personnes : c'est, depuis les années Thatcher, le modèle qui prévaut au Royaume-Uni,

pays qui demeure hostile aux tentatives d'harmonisation européenne et qui protège mal l'emploi atypique.

Quel que soit le type de régulation mis en œuvre, il n'en reste pas moins une tendance commune à développer la décentralisation et des processus de production flexibles, ce qui réduit un peu partout les droits des travailleurs permanents. L'époque a changé, le temps de l'emploi à vie dans la même entreprise est définitivement révolu. Les acteurs du dialogue social doivent accepter ce changement de paradigme ou ils disparaîtront à moyen terme au profit d'autres formes de représentativité qui seront davantage en prise avec le monde d'aujourd'hui.

Cette réflexion préalable pourrait inspirer le Maroc<sup>149</sup>, où les discussions portent surtout sur la flexibilité étatique : cela se traduit par une très faible décentralisation du débat, un recours très limité aux conventions collectives (alors que la constitution comme le Code du travail y incite) et cela devrait interpeller les partenaires du dialogue social.

Or, force est de constater qu'au Maroc, le dialogue social est réduit entre très peu d'acteurs (CGEM pour le patronat et syndicats pour les salariés), la plupart du temps réunis à Rabat ou Casablanca et dont la volonté de dialogue, bien qu'affirmée, se heurte souvent à l'intransigeance de positions difficilement conciliables.

Le moment est peut-être venu de réévaluer, non pas les résultats du dialogue social, mais les conditions de ce dialogue.

---

<sup>149</sup> Christophe Eveaere définit la flexibilité comme « l'aptitude pour tout système à s'adapter, sous la double contrainte de l'incertitude et de l'urgence »

Depuis 2012, certaines régions ont mis en place des Comités Régionaux de l'Environnement des Affaires, espaces de concertation public-privé, qui réfléchissent à l'amélioration du climat des affaires à l'échelle de la région, fort du constat que, même si la loi est la même dans toutes les régions du Maroc, la pratique administrative diffère d'une région à l'autre. La CGEM est en train de dynamiser ses représentations régionales.

Enfin, les différentes stratégies sectorielles nationales montrent que les régions ont (et vont avoir) tendance à développer des « spécialités » : l'automobile à Tanger, l'aéronautique à Nouaceur, l'agroalimentaire à Marrakech et Meknès, la pêche à Dakhla et Agadir, les énergies renouvelables à Oujda ou Ouarzazate, etc.

Cette mise en œuvre des énergies à l'échelle régionale ne pourrait-elle pas constituer une opportunité pour redynamiser le dialogue social ? Pourquoi ne pas réfléchir à une nouvelle approche du dialogue social qui croise à la fois la dimension régionale et la dimension sectorielle se traduisant alors par la mise en œuvre de conventions collectives par branche et par région ou territoire ?

Cela aurait le double avantage de favoriser l'approche « bottom-up » et la concertation entre acteurs locaux (patronat et syndicats) en se fédérant autour de la dimension régionale, tout en permettant à la région, comme entité socio-économique, de valoriser ses avantages concurrentiels (partant du postulat que la réalité d'une entreprise installée à Beni Mellal est différente de l'entreprise de Casablanca).

Cela n'empêche nullement la poursuite du dialogue au niveau national, mais celui-ci pourrait alors être alimenté par des propositions émanant du

niveau régional, que ce soit, pour le dialogue CGEM-Syndicats ou pour les accords par branche.

En outre, le dialogue social territorial doit être vu à travers de la plus-value qu'il apporte dans les réponses apportées à des problèmes spécifiques au niveau du territoire concerné. Il intervient en complémentarité et non en opposition avec les autres lieux de dialogue social qui ont chacun un rôle et une pertinence, en particulier s'agissant de la négociation interprofessionnelle ou de branche au niveau national et de la négociation d'entreprise.

Cependant, avec la régionalisation avancée, le territoire régional est, de fait, reconnu comme l'espace approprié pour traiter des questions de travail, d'emploi et de formation, et plus largement du développement économique et social.

Quelle serait l'institution en mesure d'abriter ce dialogue social territorial ? Il ne s'agit pas forcément de créer une structure dédiée et de l'ajouter à la pléthore de commissions régionales déjà existantes mais plutôt d'identifier quel est l'espace institutionnalisé pouvant abriter ce dialogue social territorial. Cela requiert une analyse des instances existantes au sein desquelles les acteurs locaux au sens large (patronat, syndicats, autorités, société civile, chambres consulaires, etc.) ont l'habitude d'échanger. Cette instance devrait être en mesure d'aborder et traiter les questions relatives au travail, à l'emploi et à la formation professionnelle. L'existence d'un cadre juridique paraît nécessaire pour organiser et pérenniser les travaux.

Il existe déjà, dans certaines régions, le cadre institutionnel des Comités régionaux de l'environnement des affaires (CREA) qui pourrait jouer ce rôle, à moins, comme le suggèrent certains acteurs, d'envisager la création de

déclinaisons régionales du Conseil économique social et environnemental (CESE ) à même d'offrir un cadre propice à ce nouveau niveau de dialogue.

Quel que soit l'instance retenue, celle-ci pourrait à la fois impulser les réflexions sur le dialogue social à l'échelle régionale, observer/évaluer les résultats de sa mise en œuvre et capitaliser sur les bonnes pratiques (notamment en échangeant avec les autres institutions régionales en charge, directement ou à travers un mécanisme de dialogue régional - national - régional).

La constance du dialogue est un élément clé de son succès. Par succès, il est entendu que ce dialogue produit des décisions partagées, ou chaque acteur s'engage, et ce, au bénéfice de tous. Compte tenu des enjeux liés au travail et à l'emploi.

Pour améliorer collectivement l'efficacité du dialogue social territorial, le renforcement de la capacité à agir de chacun des acteurs s'impose. Cela implique une clarification de la question de la représentativité des différents acteurs, socle de la légitimité. Le tissu économique marocain est dans sa grande majorité composé de TPE/PME dont la représentativité (tant au niveau des employeurs que des employés) dans les instances de concertation doit être étudiée. Qui est légitime pour discuter, négocier ? Cela englobe (au-delà des acteurs traditionnels) la société civile, particulièrement active au Maroc. Ce sujet sensible de la représentativité des acteurs mérite d'être abordé avec franchise, et ce pour encourager notamment la structuration interprofessionnelle des acteurs. La structuration des acteurs est par nature, hétérogène et varie d'une région à l'autre. Or, il importe que chacun des acteurs intéressés par des projets locaux, quel qu'en soit le niveau territorial,

soit en réelle capacité de participer à ces échanges. C'est pourquoi les différents acteurs doivent être sensibilisés sur l'intérêt d'un fonctionnement prenant en compte la dimension interprofessionnelle locale (tout en laissant à chaque organisation la liberté de désigner et de mandater ses représentants selon ses règles propres). En effet, une approche transversale des questions d'emploi et de travail semble de nature, en dépassant et complétant la vision des branches professionnelles, à apporter les réponses adaptées aux enjeux économiques et sociaux des territoires et de leurs populations.

En revanche, l'intérêt de simplifier les procédures administratives<sup>150</sup> :

Embaucher, licencier, du strict point de vue des procédures administratives devraient être des actes faciles, peu chronophages. Les procédures inscrites dans la loi ou la réglementation devraient faire l'objet d'une analyse et des propositions pourraient être formulées dans le consensus.

Même si, pour les chefs d'entreprise, ces procédures n'arrivent pas en tête des procédures à simplifier, il semble qu'un effort de simplification serait susceptible de faciliter la formalisation de la relation employeur-employé.

Si « nul n'est censé ignorer la loi », il faut reconnaître que l'accès à l'information sur le droit du travail au Maroc reste compliquée aussi bien pour les employés que pour les employeurs, notamment les TPE-PME qui constituent la quasi-totalité du tissu économique. Il est donc nécessaire de s'interroger sur la mise en place d'une stratégie afin que les acteurs économiques prennent conscience de leurs droits et obligations et ce, dans l'intérêt de tous.

---

<sup>150</sup> Depuis la fin des années 1990, la simplification des procédures administrative est placée au premier rang des priorités des gouvernements du Royaume du Maroc. Elle est considérée comme un levier stratégique pour renforcer la transparence, mieux servir le citoyen et améliorer l'environnement des affaires.



Trois régions européennes où la culture du dialogue social<sup>151</sup> territorial a fait ses preuves :

En Lombardie, face au pouvoir politique, les organisations patronales et de salariés s'attachent à présenter des objectifs communs, création d'intersyndicale à l'échelle régionale.

En Wallonie, le Conseil Économique et Social de la Région Wallone (CESRW) est l'acteur institutionnel du dialogue social. L'accord interprofessionnel obligatoire tous les deux ans, décliné ensuite en négociations dans les branches (niveau sectoriel) et les entreprises (niveau local). Forte représentativité des salariés dont 80% sont syndiqués.

En Catalogne, il n'existe que deux syndicats forts des salariés n'hésitent pas à fédérer leurs efforts pour une meilleure efficacité. Le taux de couverture est important, puisque la négociation est totalement libre, à l'initiative de chacun des acteurs : 5 000 accords par an couvrent 85 % des salariés. Chaque acteur dispose d'une autonomie de négociation sur son territoire (délégation de négociation). Les accords bipartites ont donné naissance au Tribunal de travail de Catalogne (conciliation, médiation et arbitrage), financé sur fonds publics, mais autonome pour pallier les lenteurs de l'administration.

En effet, le Code du travail, fruit d'un long travail de concertation, n'est pas « pour ou contre l'employeur », pas plus qu'il n'est « pour ou contre

---

<sup>151</sup> Le dialogue social est constitué de tous les types d'échange d'informations et de concertation, de négociation, d'expression régulée des conflits, de gestion commune d'institutions et de codétermination, entre les représentants des employeurs et des travailleurs – associant ou non l'Etat et les collectivités territoriales – sur les questions présentant un intérêt commun pour eux en matière économique, sociale, et de politiques publiques. Il résulte d'une construction sociale qui repose sur l'affirmation d'une symétrie entre partenaires sociaux constitués en collectifs représentatifs, aucun de ces deux éléments n'étant donné de prime abord: employeurs et salariés sont a priori isolés 1 et le contrat de travail instaure un lien de subordination. Une fois constitué, chacun des partenaires peut faire valoir ses intérêts dans un processus de négociation aboutissant (ou non) à des accords, à des niveaux plus ou moins centralisés, dans des contextes au sein desquels ils partagent (ou non), la responsabilité de gestion d'institution sociale (assurance chômage, fonds de formation, etc.) et de prise de décision au sein de l'entreprise (codétermination).

l'employé », il fixe simplement les règles du jeu de la relation employeur-employé. Le respect de ces règles est au bénéfice de la société toute entière, mais, pour respecter les règles, encore faut-il les connaître. C'est une responsabilité collective que de promouvoir l'information sur les droits et obligations légales et réglementaires de chacun.

C'est pourquoi, chaque partenaire (administration, syndicats, patronat, organisations professionnelles) devrait mettre en place de larges actions de communication adaptées aux différents publics afin de faire prendre conscience que « respecter le Code du travail, tout le monde y gagne ! ».

## **Chapitre 2 : Pour une politique active de l'emploi.**

La Stratégie Nationale pour l'Emploi (SNE) a pour ambition de contribuer à la concrétisation du droit à l'emploi en conformité avec les valeurs constitutionnelles fondant la citoyenneté marocaine et les apports des instruments internationaux des droits de l'homme et des normes internationales auxquels notre pays a souscrit. Le Gouvernement marocain fait face aujourd'hui à des défis d'emplois multidimensionnels, plus variés et de nature plus complexes que par le passé. Ces défis recouvrent des questions quantitatives, telles que le niveau élevé de chômage des jeunes et le faible taux d'activité des femmes, mais également des déficits persistants tels que le travail précaire, vulnérable et peu productif avec des conséquences néfastes à moyen terme aussi bien pour la population elle-même que pour l'économie et la cohésion sociale. La croissance relativement soutenue au cours des dernières années n'a pas permis de créer suffisamment d'emplois durables et productifs. Faute d'une réorientation de la croissance vers une plus grande génération d'emplois décents, le pays restera confronté à une aggravation de l'inactivité

forcée de femmes et de jeunes hommes de plus en plus qualifiés et à la persistance du sous-emploi et du chômage de longue durée.

Cette situation requiert une action publique volontariste et explicite en faveur de l'emploi, cadrée par une SNE Stratégie Nationale pour l'Emploi rompant avec le modèle de traitement sectoriel de l'emploi qui a prévalu jusqu'à présent.

Aussi, la SNE reconnaît-elle la nature transversale de l'emploi et qu'un large éventail d'interventions agissant sur les dimensions macro et micro-économiques et portant sur l'offre, la demande et le fonctionnement du marché du travail est nécessaire pour assurer un partage équitable des fruits de la croissance au bénéfice de l'ensemble des citoyennes et des citoyens.

En d'autres termes, la SNE propose une nouvelle approche de la politique de l'emploi visant à aller au-delà des traditionnelles politiques actives du marché du travail et de la question du chômage. Elle vise, au contraire, à mettre l'emploi au centre de l'action publique et adopte une approche globale intégrant notamment les dimensions économiques, financières, budgétaires et institutionnelles prenant en compte l'ensemble des déficits d'emplois et des catégories de la population touchées par ces déficits. Son objectif principal est de réunir les conditions permettant la création d'emplois suffisants en nombre et satisfaisants en qualité pour répondre aux attentes de la jeunesse et corriger les inégalités entre les sexes et les disparités territoriales en matière d'emploi. La promotion de l'emploi productif, la valorisation du capital humain et la bonne gouvernance du marché du travail constituent les principaux leviers pour assurer des conditions de vie décentes aux populations vulnérables et lutter durablement contre la pauvreté et la précarité. La première étape du

processus de formulation de la SNE a consisté en l'élaboration d'un diagnostic de l'emploi visant à constituer une base de connaissances solides sur l'emploi afin d'identifier les questions à traiter en priorité, les objectifs à définir et les interventions de la SNE à concevoir. Cette première phase a constitué une opportunité privilégiée pour forger un diagnostic concerté et commun conduit sur la base d'entretiens et de consultations avec l'ensemble des acteurs concernés par l'emploi. Un rapport de diagnostic de la situation de l'emploi et une note d'orientation définissant les axes stratégiques retenus pour la formulation de la SNE ont été adoptés en mai 2014. De la même façon, la formulation de la SNE a été basée sur un processus de consultation ouvert qui a bénéficié de la participation soutenue des partenaires sociaux et des différents départements ministériels. Un comité technique tripartite a été mis en place pour enrichir et suivre la formulation de la SNE. Des questionnaires ont été transmis aux membres du comité technique portant sur les axes stratégiques de la SNE arrêtés lors du diagnostic et plusieurs ateliers thématiques ont été organisés.

L'objectif étant de préciser les orientations stratégiques de la SNE, d'identifier les interactions entre elles et de dégager des réponses opérationnelles aux principaux défis de l'emploi. Participative dans sa phase de conception et de formulation, la SNE doit le devenir encore plus dans sa phase de mise en œuvre, à laquelle seront associés départements publics, élus et partenaires sociaux.

En effet, les défis de réduction du chômage et de l'inactivité, d'inclusion des catégories défavorisées ou de création d'emploi en quantité et qualité

suffisante ne pourront être atteints par la seule action du Ministère en charge de l'emploi. Il s'agit de défis d'ampleur qui requièrent l'engagement de tous.

En ce sens, la SNE est une Stratégie nationale à laquelle chacun sera appelé à contribuer et à rendre compte. Cela nécessite une volonté politique affirmée et une ingénierie qui prend appui sur des structures de coordination au niveau national, des capacités opérationnelles au niveau régional et un dispositif de financement suffisant et performant.

La SNE identifie clairement le chemin pour réaliser les objectifs d'emploi. Outre un paquet de mesures à court et moyen terme, elle propose un agenda de concertation de 2015 à 2025. Celui-ci devrait déboucher sur des réformes décisives pour l'avenir favorisant l'inclusion et la cohésion sociale, la croissance économique et la compétitivité du pays.

Ce chapitre comportera deux sections :

**La première section** traitera la vision de la stratégie nationale pour l'emploi du Maroc 2015- 2025.

**La deuxième section** présente l'objectif central de la SNE, ainsi que les principales orientations qui en découlent et leurs effets attendus, déclinés sous forme d'objectifs quantifiés de création d'emploi et d'amélioration de la situation de l'emploi des jeunes, des femmes et des zones excentrées du territoire.

## **Section 1 : Une Stratégie Nationale pour l'Emploi SNE : Evolution nécessaire de la politique nationale pour l'emploi.**

La stratégie nationale pour l'emploi (SNE) est formulée dans un contexte qui a rendu nécessaire le renouvellement de l'approche de la politique de l'emploi<sup>152</sup>.

Sur le plan politique, ce contexte est marqué par de fortes attentes du pays exprimées dans la Constitution de juillet 2011. Sur le plan économique, le Maroc, après avoir signé un ensemble d'accords de libre-échange, est appelé à effectuer un bilan des politiques qui ont accompagné l'ouverture commerciale du pays et de leurs effets sur l'emploi. Sur le plan démographique, les arrivées sur le marché du travail de la population en âge de travail ont connu leur maximum en 2010. Malgré leur diminution durant la décennie, elles déterminent une baisse du poids de la population en âge de dépendance et représentent pour le pays une aubaine pour assurer son décollage économique et préparer le vieillissement futur de sa population.

### **Paragraphe 1 : Principes de la SNE : Un changement de perception et d'approche.**

Le processus d'élaboration de la SNE est passé par une phase de concertation conduite par le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales qui a permis de dégager comme principal enseignement la nécessaire évolution de la politique nationale de l'emploi d'une conception traditionnelle dite «restrictive» qui limite le champ de la politique nationale de l'emploi à la

---

<sup>152</sup> Concrétiser le droit à l'emploi en conformité avec la Constitution.

Développer la création d'emplois suffisants et de qualité, notamment pour les jeunes et corriger les inégalités entre les sexes et les territoires.

L'emploi au centre de l'action publique.

Avec la SNE, l'emploi devient une responsabilité transversale impliquant l'ensemble du Gouvernement et non plus seulement le Ministère de l'Emploi. Cette nouvelle approche repose sur l'implication de l'ensemble des secteurs ministériels, des corps élus de la nation, des partenaires sociaux, du secteur privé et de la société civile.

double mission de conception/gestion des politiques actives du marché du travail et de gouvernance de ce dernier, à une conception nouvelle dite « extensive » qui, en plus des missions associées à la conception traditionnelle, intègre l'objectif de mise en cohérence de l'action publique dans les domaines économique et social en faisant de l'emploi la variable de convergence.

Alors que jusque-là les politiques d'emploi étaient concentrées sur la lutte contre le chômage des jeunes diplômés, opérant par les moyens de la politique active de l'emploi et de la législation du travail, la SNE couvre un prisme plus large de cibles sociales, en particulier, les jeunes diplômés exposés à une longue période de chômage et à un marché du travail peu ouvert aux nouveaux arrivants, les jeunes précocement déscolarisés confrontés à la précarité de l'emploi, les femmes confrontées à l'inactivité, à la discrimination directe et indirecte sur le marché du travail, ainsi que les travailleurs des TPE et du secteur informel.

Outre les moyens d'action sur le marché du travail que sont la législation du travail, le dialogue social, les politiques actives de l'emploi et la politique de protection sociale, la SNE mobilise des leviers d'action plus décisifs pour la création d'emploi que sont les politiques macroéconomiques, monétaires, fiscales et financières, les stratégies des secteurs productifs et des secteurs sociaux et la politique territoriale. Les mesures visant à réorganiser le marché du travail donneront plus d'efficacité aux politiques macroéconomiques et sectorielles, en même temps qu'elles contribueront à la réduction du chômage de friction et qu'elles favoriseront l'inclusion des catégories défavorisées. Cependant, la plus grande contribution à la création d'emploi proviendra des politiques macroéconomiques et des politiques agissant sur les secteurs

productifs et les secteurs sociaux de l'éducation, de la formation professionnelle et de la santé. A ce titre, la stratégie nationale pour l'emploi doit être considérée, non pas comme la politique d'un seul département ministériel, mais plutôt comme celle de l'ensemble du Gouvernement, des corps élus de la Nation, des partenaires sociaux et de la société civile.

**Paragraphe 2 : Le Fondement de la SNE : répondre aux attentes du pays en termes de droits et de développement durable.**

La SNE s'inscrit parmi les réponses aux attentes de la société exprimées dans la Constitution de juillet 2011, celles des citoyens notamment des jeunes et des femmes faisant face à la difficulté d'accéder à des emplois et à l'amélioration de leurs conditions de travail et de revenu, et en particulier, celles des populations vivant dans les zones rurales et les zones excentrées du territoire national. La Constitution, référence principale de la SNE<sup>153</sup>, consacre un système de normes et valeurs explicite et avancé pour la définition des politiques publiques: l'inclusion sociale des personnes les plus vulnérables, l'égalité et la parité entre les sexes, la protection de l'environnement naturel, la solidarité et la décentralisation, des cadres adéquats de participation et de représentation des citoyens, d'expression de leurs intérêts et de négociation sociale, la liberté d'entreprise avec comme référence la protection des intérêts des travailleurs, la promotion de la science, des techniques, de la productivité et de la compétitivité de l'économie nationale. La Constitution assigne aux pouvoirs publics d'œuvrer pour la concrétisation de "la parité entre les hommes et les femmes" (Article 19) et pour assurer l'accès égal des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir d'un ensemble de droits

---

<sup>153</sup> En rupture avec les politiques d'emploi actuelles, centrées sur la primo-insertion des jeunes diplômés et s'appuyant sur les politiques actives de l'emploi et la législation du travail, la SNE ouvre un éventail plus large de cibles sociales et vise à mobiliser l'ensemble des leviers permettant d'agir sur l'offre, la demande et le fonctionnement du marché du travail.



sociaux. Parmi les droits, figurent les soins de santé, la protection sociale, la formation professionnelle, le travail et l'appui des pouvoirs publics en matière de recherche d'emploi ou d'auto emploi et l'accès aux fonctions publiques selon le mérite (Article 31).

En outre, durant les quinze dernières années, des stratégies, des plans et des programmes dans les secteurs productifs (Plan Maroc Vert, Plan Halieutis, Plan National d'Accélération Industrielle, Vision Maroc 2020 du tourisme, Plan Energétique, Logistique, Commerce, ...), et dans les secteurs à caractère transversal (Charte Nationale de l'Education et de la Formation, Stratégie Nationale de la Jeunesse, réforme de la justice, projet de régionalisation avancée, Initiative Nationale pour le Développement Humain, Charte Nationale de l'environnement pour le développement durable) ont été formulés. Toutes ces stratégies sont sous-tendues par le principe de faire de l'économie nationale une économie inclusive, verte et de la connaissance. Pour favoriser un impact positif sur la création et la qualité de l'emploi, il est impératif de rechercher une cohérence de ces politiques économiques sectorielles et sociales, aussi bien au niveau national que territorial.

## **Section 2 : Une vision et des objectifs stratégiques :**

Le maintien des politiques macroéconomiques et sectorielles de la décennie antérieure devraient se traduire par l'aggravation des tensions entre l'offre et la demande de force de travail. D'une part, on observerait, dans un contexte marqué par un nombre croissant de jeunes achevant leurs études collégiales, secondaires et supérieures, la poursuite de la baisse du taux d'activité, en particulier celui des femmes en milieu urbain. D'autre part, la croissance économique, tirée par des gains de productivité et un investissement en capital à forte teneur en importations, deviendrait de plus en plus pauvre en emplois. Le réexamen des politiques macroéconomiques et

sectorielles effectué dans le cadre de la formulation de la SNE a conduit à proposer un scénario volontariste visant à élargir la base d'emploi de la croissance. Ce scénario est en cohérence avec les politiques sectorielles actuellement menées par le Gouvernement et vise à garantir leur succès. Il comporte des mesures visant de manière concomitante la réduction du déficit du commerce extérieur, l'accélération de création des emplois dans les secteurs concurrencés, la libération de marges de manœuvre budgétaires pour relancer la compétitivité externe, engager la restructuration du tissu des entreprises et financer le développement des emplois dans le secteur des services.

### **Paragraphe 1 : Vision et orientation générale de la SNE :**

La SNE propose un scénario volontariste fondé sur la mise en convergence des politiques macroéconomiques et sectorielles autour de l'objectif de promotion de l'emploi. Ce scénario comporte un train de mesures additionnelles par rapport au scénario tendanciel qui stimule, grâce à une création d'emplois plus forte, la croissance de la population active. Celle-ci passerait de 11,8 millions en 2013 à 13,7 millions en 2025 (au lieu de 12,6 millions selon le scénario tendanciel). Le scénario volontariste permettrait d'atténuer la tendance à la baisse du taux d'activité. Grâce à une hausse de 0,7% par an environ du taux d'activité féminin, le taux d'activité global pourrait être maintenu à 48% en 2025 (au lieu de 44,2% pour le scénario tendanciel). Il permettrait de porter le taux d'emploi de 44,0% en 2013 à 46,2% en 2025 (au lieu de 40% selon le scénario tendanciel).<sup>154</sup>

Le scénario tendanciel génère une augmentation de la population active occupée de 721.000 emplois entre 2013 et 2025, soit un croît annuel moyen de

---

<sup>154</sup> Nicolas SERRIERE, La stratégie nationale de l'emploi au Maroc: leçons apprises du processus de formulation, 2016, p 16.

60.000 emplois. Le scénario volontariste génère une croissance de 2,48 millions d'emplois, soit un croît annuel moyen de 206.000 emplois. Le scénario volontariste accélère la croissance de la valeur ajoutée qui atteint 5,4% par an en moyenne de 2013 à 2025 contre 3,6% dans le scénario tendanciel.

Dans le scénario volontariste, les taux de croissance les plus élevés sont dans le secteur manufacturier (+6,5% par an) et dans le secteur des services (+7,3% par an).<sup>155</sup>

L'intensité en emploi de la croissance baisse dans le scénario tendanciel (16.805 emplois par point de PIB) par rapport à la période de référence 2004-2013 (20.178 emplois par point de PIB). Dans le scénario volontariste, l'intensité en emploi serait pratiquement de 38.000 emplois par point de croissance de la valeur ajoutée. C'est dans le secteur tertiaire que cette intensité est la plus élevée avec 32.359 emplois par point de valeur ajoutée.<sup>156</sup>

Dans le secteur primaire (Agriculture, pêche et industries extractives), le scénario volontariste réduit la perte annuelle moyenne des emplois. Selon le scénario tendanciel, cette perte serait de -48.000 emplois en moyenne annuelle entre 2013 et 2025 alors que dans le scénario volontariste, elle n'est que de -7.192 emplois en moyenne annuelle sur la même période.<sup>157</sup>

Dans le secteur secondaire, selon le scénario volontariste, la génération nette d'emploi serait en moyenne annuelle de +33.716 emplois, contre seulement +7.551 selon le scénario tendanciel. Dans le secteur des BTP, où il est attendu un gain de productivité important dans le scénario volontariste, la

---

<sup>155</sup>- Tableau 1 : Objectifs d'emploi de la SNE selon la situation de référence et les scénarios projetés pour 2025 voir annexe.

<sup>156</sup>- Tableau 2 : Croissance de la valeur ajoutée (au prix de 1998) et intensité en emploi par secteurs et scénario, Voir annexe.

<sup>157</sup>- Figure 1, Politiques macroéconomiques et sectorielles relatives aux scénarios tendanciel et volontariste, voir annexe

création d'emploi en moyenne annuelle (+15.386) se distingue peu de celle projetée selon le scénario tendanciel (+12.616).

Dans le secteur tertiaire, la création atteindrait près de 174.000 postes d'emploi par an dans le scénario volontariste (contre 88.251 dans le scénario tendanciel).<sup>158</sup>

Le contexte économique et social du Maroc d'aujourd'hui tout comme l'opportunité offerte par le chantier d'élaboration de la SNE militent en faveur de l'engagement de l'action publique pour la concrétisation du projet de société basé sur l'égalité de toutes les citoyennes et tous les citoyens et sur la justice et l'inclusion sociales. La SNE se donne comme objectif central, pour la période 2015-2025, de promouvoir l'emploi décent à travers une croissance riche en emplois productifs et de qualité, l'accroissement de la participation des jeunes et des femmes dans le marché du travail, le renforcement de l'égalité dans l'accès aux emplois et la réduction des disparités territoriales d'emploi. La Vision de l'emploi à l'horizon 2025 consiste à réaliser un ensemble d'objectifs stratégiques pour une promotion de l'emploi productif et décent au Maroc pour :

- Assurer un volume d'emploi compatible avec la demande potentielle de la population en âge de travail et visant à concrétiser le droit à l'emploi des jeunes, des femmes et des populations les plus éloignées du marché du travail ;
- Améliorer le niveau global et réduire les inégalités de genre et de milieu en matière d'éducation et de formation ;

---

<sup>158</sup>- Figure 2: Projection de l'emploi par secteur économique selon les scénarios tendanciel et volontariste (2004-2025), voir annexe

- Améliorer le niveau global et atténuer des disparités de productivité et de revenu ;
- Etendre la protection sociale à l'ensemble des travailleurs des deux sexes
- Aider à une représentation efficiente de l'ensemble des catégories de travailleurs et favoriser des capacités équilibrées d'expression et de défense de leurs intérêts.

La démarche sous-tendant cette vision consiste à maximiser, d'une part, le volume et la qualité de l'offre de travail, à travers l'investissement dans le capital humain et sa protection, et d'autre part, le volume et la qualité des emplois créés. L'action sur la demande de travail passe par l'engagement de politiques macroéconomiques favorables à l'emploi, l'encouragement du recours des PME à la main-d'œuvre qualifiée et aux cadres, la promotion de gains de productivité dans les très petites entreprises pour appuyer leur orientation vers la formalité et le développement des emplois de proximité. L'articulation entre l'offre et la demande de force de travail est améliorée par un dispositif de gouvernance doté d'un pilotage stratégique, d'un cadre réglementaire, d'un dispositif d'intermédiation et de programmes du marché du travail et d'un processus de négociation sociale qui concourent à la réduction des disparités de qualité des emplois.<sup>159</sup>

Toutefois, les mesures proposées par la stratégie nationale pour l'emploi sont orientées de manière étroitement liée par les objectifs économiques de maximiser les créations d'emploi et d'améliorer la productivité et la qualité du travail dans les différents segments d'emploi et par les objectifs sociaux visant à instaurer une plus grande équité:

---

<sup>159</sup>- Figure 3: Cohérence des objectifs stratégiques et des objectifs transversaux de la SNE, voir annexe

- l'inclusion des jeunes;
- la correction des inégalités selon le genre dans l'emploi
- la réduction des disparités territoriales d'emploi.

Les actions orientées vers l'inclusion des jeunes visent à ouvrir plus largement les structures d'emploi dans les grandes entreprises et les PME pour intégrer les jeunes à haut niveau de qualification et à mettre à niveau les unités d'emploi à faible potentiel productif qui sont le principal espace d'emploi des jeunes précocement déscolarisés, à renforcer les programmes d'amélioration de l'employabilité et de création d'entreprises.

Les actions orientées pour corriger les inégalités femmes-hommes dans l'emploi concernent le niveau macroéconomique, sachant que les mesures améliorant le potentiel compétitif et industriel du pays représentent le principal moyen d'inclusion dans l'emploi des femmes en inactivité.

Des actions au niveau de la formation et de l'intermédiation du marché du travail sont proposées pour améliorer l'employabilité des femmes et pour faciliter la recherche d'emploi aux femmes en inactivité. Pour lutter contre la discrimination selon le genre, des orientations faisant appel à la responsabilité sociale des entreprises sont proposées.

Pour la correction des disparités territoriales, la SNE intervient dans la logique de redéploiement du développement régional et de valorisation de l'environnement et des ressources naturelles adoptées sous le concept de l'économie verte, et dans le cadre d'une approche de promotion de l'emploi au niveau local (Fonds Régionaux de l'Emploi et Projets d'Initiatives) permettant de répondre de manière appropriée aux besoins territoriaux. En outre, et concernant le phénomène migratoire pour des fins de travail, la SNE tient compte des différentes formes de migration du travail: migrations de retour

forcées par des crises dans les pays accueillant nos ressortissants, migrations régulières accompagnant les besoins en compétences spécifiques des entreprises et migration de transit de travailleurs en situation irrégulière. Pour ces trois catégories de migrants, des procédures seront mises en place dans le cadre des services publics d'intermédiation du marché de travail.

### **Paragraphe 2 : Axes stratégiques de la stratégie nationale de l'emploi :**

La SNE s'appuie sur quatre axes stratégiques qui sont identifiés pour favoriser la dynamique de création d'emplois productifs et décents dans une vision intégrée, cohérente et inclusive, et dans laquelle la participation, l'insertion et la mobilité de toutes les catégories de travailleurs sont combinées avec la sécurité et la stabilité de l'emploi :

#### **❖ Promouvoir la création d'emplois:**

Cet objectif couvre toute l'action publique ayant un impact sur la création des nouvelles opportunités d'emplois et/ou sur la requalification des emplois existants en référence à la norme de l'emploi productif et décent. La déclinaison de cet objectif stratégique dans la SNE devrait se faire sur les volets compétitivité coût des entreprises, compétitivité structurelle et emplois de proximité, sachant que la création d'emplois reposera principalement sur l'entreprise privée:

- Sur le volet macroéconomique, les pouvoirs publics sont invités à créer les conditions monétaires, financières et fiscales de nature à améliorer la compétitivité-coût des entreprises et à relancer les investissements et l'emploi dans les secteurs exportateurs ou concurrencés par les importations ;
- Sur le volet structurel, il est recommandé de mener des actions pour renforcer les capacités stratégiques et le potentiel d'investissement des

PME et des très petites entreprises. Ces actions nécessitent des programmes de mise à niveau et des programmes d'accompagnement et de soutien financier et technique des entreprises ;

- Sur le volet emplois de proximité, les pouvoirs publics sont sollicités pour soutenir les unités de création d'emploi de services aux entreprises, de services aux personnes et de services à l'environnement, en proposant un encadrement pour la conception des projets et une ingénierie financière pour assurer la pérennité des emplois.

❖ **Valoriser le capital humain:**

La valorisation du potentiel humain mobilisable par le système productif renvoie à l'action publique en matière d'éducation et de formation et en matière de protection sociale.

- Sur le volet d'éducation et de formation, l'action publique est interpellée sur trois points complémentaires à savoir : la capacité à assurer une qualification à tous les nouveaux entrants au marché du travail; le rapprochement de l'offre de formation des besoins du marché du travail; l'amélioration du niveau de qualification de la population active pour améliorer l'employabilité et/ou faciliter la mobilité sur le marché du travail, en particulier au profit des travailleurs ayant perdu leur emploi, des jeunes travailleurs précocement déscolarisés, des indépendants et des travailleurs des très petites entreprises.
- Sur le volet de protection sociale, l'action publique est interpellée à deux niveaux complémentaires à savoir : la consolidation du socle national de protection sociale au profit des populations vulnérables ; la réforme et l'élargissement des régimes d'assurances sociales à toutes les catégories socioprofessionnelles.



❖ **Améliorer l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché du travail:**

Cet objectif stratégique renvoie à tous les dispositifs de l'action publique visant à faciliter l'accès et le maintien en emploi productif et décent. Par rapport au contexte actuel, cet objectif se décline à deux niveaux, à savoir :

- la consolidation et le développement des dispositifs de promotion de l'emploi et le développement des services aux employeurs et aux chercheurs d'emploi. Sur le plan des dispositifs de promotion de l'emploi, le défi consiste à renforcer et élargir les dispositifs existants, en ciblant plus largement toutes les catégories de la population en âge de travail, notamment les inactifs découragés, les chômeurs ayant perdu leur emploi et les travailleurs sous employés pour favoriser leur insertion professionnelle et leur donner des perspectives de carrière et d'amélioration de leur parcours professionnel.
- Sur le plan du développement de l'intermédiation du marché du travail, le défi consiste à améliorer les services offerts aux employeurs, à développer ceux destinés aux chercheurs d'emploi, en généralisant la couverture tant au niveau territorial qu'au niveau des catégories de travailleurs ciblées, et à travers la promotion du partenariat public-privé en matière d'intermédiation.

❖ **Développer le cadre de la gouvernance du marché du travail:**

Cet objectif stratégique concerne l'ensemble du marché du travail et pas seulement l'emploi dans le secteur privé. Il renvoie à trois dimensions :

- Le cadre institutionnel, législatif et réglementaire ;
- les ressources humaines
- les outils de gouvernance.

Chacune de ces trois dimensions est à appréhender aussi bien au niveau national qu'aux différents niveaux de gouvernance infra nationale (région, province et commune). L'apport de la SNE consiste à faire des propositions pour optimiser le dispositif institutionnel en veillant à minimiser les chevauchements des attributions ; assurer la continuité du dispositif institutionnel et maximiser la synergie entre les niveaux de gouvernance. L'apport de la SNE réside également dans l'élaboration d'une vision holistique et intégrée du système d'information et du dialogue social qui constituent les pierres angulaires d'une bonne gouvernance.

Chaque axe stratégique comporte des objectifs spécifiques, des actions et des mesures.<sup>160</sup>

Nous allons détailler ces quatre axes repérés.

#### **A. Promouvoir la création d'emplois:**

Plus des neuf dixièmes des emplois ont été créés à l'initiative des entreprises privées. La création d'emplois dépend de la capacité de ces unités à satisfaire en termes de prix et de qualité la demande émanant des ménages, des entreprises privées, du secteur public national et de l'étranger. La création d'emplois dépend principalement de la capacité des entreprises nationales à capter la demande de ces différentes entités. L'économie marocaine a cru, depuis la fin des années 90, à un rythme soutenu de l'ordre de 4% en moyenne. Toutefois, la transformation de cette croissance en termes d'emplois est loin d'être satisfaisante au vu de la faiblesse des taux d'activité, en particulier des femmes, et de la persistance de taux de chômage élevé pour les jeunes en milieu urbain et du taux de sous-emploi en milieu rural. Si les créations

---

<sup>160</sup>- Figure 4: Cadre logique de la Stratégie Nationale de l'Emploi, voir annexe

d'emplois sont restées modestes, c'est en raison de l'accélération de la transformation structurelle de l'économie marocaine dans laquelle coexistent, selon les secteurs et les territoires, des dynamiques positives caractérisées par des gains de productivité/parts de marché et des dynamiques régressives marquées par des pertes d'emplois/stagnation de la productivité. C'est, aussi, parce que le système incitatif ne favorise pas suffisamment l'intégration des chaînes de valeur et l'investissement dans les activités innovantes et génératrices d'emploi. C'est, enfin, en raison de la persistance d'un déficit commercial qui limite la capacité d'investissement, la vitesse de transformation des structures productives et le rythme de création d'emploi décents. Pour contrecarrer ces tendances d'appauvrissement du contenu en emplois de la croissance, la SNE recommande un ensemble d'actions relatives à la création d'emplois<sup>161</sup> structuré autour des quatre objectifs opérationnels suivants :

- Concevoir des politiques macroéconomiques et sectorielles innovantes et favorables à l'emploi ;
- Promouvoir l'inclusion de la force de travail qualifiée et l'encadrement des PME et la promotion d'entreprises innovantes porteuses des emplois du futur ;
- Promouvoir des gains de productivité dans les très petites entreprises ;
- Créer au niveau territorial les conditions favorables au développement des emplois de proximité, principalement des services de soutien à la productivité des entreprises, aux besoins des ménages et à la protection et à la valorisation de l'environnement naturel. À travers ces objectifs

---

<sup>161</sup>- Au sens large, les politiques d'emplois "désignent toutes les interventions des Pouvoirs Publics ayant des répercussions sur le marché du travail, et susceptibles d'en modifier la structure et le fonctionnement en termes quantitatifs ou qualitatifs". En ce sens, tous les instruments de la politique économique peuvent être mobilisés pour impacter directement ou indirectement l'emploi.

opérationnels, la SNE se propose d'enrichir le contenu en emplois de la croissance au moyen :

- des mesures de soutien à la demande des secteurs intensifs en main-d'œuvre ;
- des mesures de réduction du coût du facteur travail qui contribuent à élargir la base des emplois compétitifs<sup>162</sup> ;
- des mesures visant le développement du capital immatériel et la protection et la valorisation du capital naturel.

Les objectifs spécifiques contribuant à la création d'emploi appellent des prises de décisions planifiées articulées entre les niveaux centraux, régionaux et locaux, liant les prises de décisions des entreprises privées, celles des administrations centrales et des collectivités locales.

### **B. Valoriser le capital humain :**

L'accumulation du capital humain permet d'améliorer la productivité des travailleurs et par conséquent de renforcer la compétitivité des entreprises. Le capital humain constitue un bien immatériel qui favorise la croissance et le développement économique. Il agit par son volume mais aussi par sa qualité. Le volume étant déterminé par la démographie et la taille de la population active, tandis que la qualité est définie par le niveau global d'éducation, l'expérience professionnelle ainsi que la santé et le bien-être des actifs. Sur le plan démographique, le Maroc traverse une période très favorable du fait que la part de la tranche d'âge de la population en âge de travailler atteint son maximum. Toutefois, le Maroc a du mal à saisir cette opportunité en raison des

---

<sup>162</sup>- Il est désigné par l'expression "emplois compétitifs" l'ensemble des emplois offerts par des activités confrontées à la concurrence internationale, sur le marché intérieur ou sur les marchés d'exportation. La pérennité de ces emplois dépend de la capacité des unités de production à vendre leurs produits et services à des prix égaux ou inférieurs aux prix du marché, sans que les revenus distribués par ces unités à leurs travailleurs ne diminuent.

faibles taux d'activité en particulier celui des femmes. Sur le plan qualitatif, le niveau de qualification reste de son côté assez bas du fait que six actifs sur dix âgés de 15 ans et plus n'ont aucune qualification<sup>163</sup> et 30,7% sont analphabètes (14,9% pour les hommes et 48,6% pour les femmes)<sup>164</sup>. Même si le Maroc a presque concrétisé l'objectif de l'universalité de l'enseignement primaire, des déficits persistent toujours au niveau du secondaire, collégial et qualifiant en particulier en milieu rural. L'insuffisante qualité de l'éducation constitue une autre contrainte qui compromet la performance de la force de travail. La catégorie des NEET<sup>165</sup> qui est évaluée à 38% pour la tranche d'âge des 15-35 ans et à 31% pour les 15-24 ans<sup>26</sup>, constitue un grand défi pour le Maroc en termes d'éducation, de formation et d'insertion socioprofessionnelle. L'investissement consenti par l'Etat dans le secteur de l'éducation et de la formation depuis le début des années 2000 et qui a atteint 6,6 % du PIB et le quart du budget de l'Etat en 2013, a du mal à se transformer en résultats impactant positivement le capital humain. Ceci laisse poser légitimement la question de l'efficacité, du ciblage et de l'équité dans l'utilisation de cet investissement. En ce qui concerne la protection sociale qui vise à prévenir la vulnérabilité économique et sociale des citoyens, la mise en place de l'assurance maladie obligatoire (AMO) aussi bien dans le secteur privé que public et du régime RAMED dédié aux catégories démunies ont permis d'augmenter le taux de la couverture médicale à 60% environ et le taux de couverture des retraites à 35 %.

De grandes disparités persistent par contre entre le secteur public qui garantit une protection sociale obligatoire à ses salariés et le secteur privé notamment les indépendants et les entreprises du secteur informel non couverts par les régimes de protection sociale en vigueur. Pour faire du capital

---

<sup>163</sup>- Qualifié signifie ici disposer d'un diplôme ou d'un certificat du système d'éducation et formation.

<sup>164</sup>- HCP, enquête emploi chômage, 2012

<sup>165</sup>- Not in Employment, Education and Training.

humain un facteur de production stimulant une croissance économique génératrice d'emplois qualifiés et décents, la SNE retient deux leviers prioritaires :

- 1- La qualification de la force de travail en repensant le système d'éducation et de formation de manière à le rendre plus équitable, plus ouvert, de meilleure qualité et assez diversifié et souple pour accompagner les citoyens tout le long de la vie.
- 2- La protection sociale des travailleurs visant d'une part la mise en œuvre d'un socle national de protection sociale tel que défini dans la recommandation N°202 de l'OIT et dans les priorités retenues au plan national, et d'autre part l'extension du champ actuel de la protection sociale.

Pour les deux leviers, les questions des disparités liées au genre et aux territoires qui constituent des facteurs déterminants dans la valorisation du capital humain sont traitées de manière transversale. Il en est de même pour l'intégration des travailleurs migrants installés au Maroc.

**C. Améliorer l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché du travail:**

Les actions proposées au titre de cet axe visent à favoriser l'insertion des personnes à la recherche d'emploi par le biais d'une expérience professionnelle, d'accès à un emploi « aidé », d'une formation d'adaptation ou de reconversion. Des mesures sont proposées pour compléter le ciblage des programmes actifs de l'emploi en couvrant les travailleurs ayant perdu leur emploi et les travailleurs découragés, en particulier les femmes au foyer. En outre, des mesures d'accompagnement sont préconisées pour développer et renforcer l'efficacité des interventions des opérateurs publics et privés

d'intermédiation du marché du travail. Le système d'intermédiation du marché, renforcé et consolidé sous forme de réseau, constitue un support essentiel pour la conception et la mise en œuvre des politiques d'emploi, au niveau central et territorial. L'intégration des organisations de la société civile et du réseau des opérateurs publics, tels que le ministère de la jeunesse ou le MSFFDS, opérant dans le domaine de l'emploi donnera plus de souplesse et de pertinence aux initiatives visant à réduire les disparités territoriales et à faire face à des problèmes spécifiques tels que le découragement vis-à-vis de la recherche d'emploi de jeunes et de femmes retournant à l'inactivité, ou la prise en charge de travailleurs migrants en difficulté d'insertion. Pour améliorer l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché de travail, la SNE recommande un ensemble d'actions structuré autour de deux objectifs opérationnels:

- 1- Consolider et développer les dispositifs de promotion de l'emploi ;
- 2- Développer les services aux chercheurs d'emploi et aux employeurs.

**D. Développer le cadre de la gouvernance du marché du travail:**

Le développement du cadre de gouvernance du marché de travail comporte trois objectifs opérationnels :

- 1- l'adaptation du cadre réglementaire de travail à l'objectif de développement de l'emploi,
- 2- la mise à niveau du cadre institutionnel du marché du travail,
- 3- le développement des outils de gouvernance du marché du travail.

---

# **TITRE 2 :**

## **Les limites des politiques de l'emploi**

---



Tout programme d'emploi s'attache d'une part, à établir les faits et à les analyser, s'efforçant ainsi de jeter une lumière nouvelle sur les relations mutuelles complexes qui existent entre l'emploi et les autres aspects du développement économique et social. C'est ainsi que tant au siège de l'OIT que dans les pays se sont poursuivies des recherches concernant le lien entre la répartition du revenu et l'emploi, le choix des techniques, les travaux publics à fort coefficient de main-d'œuvre, les politiques démographiques, la pertinence de l'enseignement et de la formation, le commerce international et les migrations, les problèmes spécifiques d'emploi et de pauvreté dans les campagnes et dans les villes, les entreprises multinationales et l'influence qu'elle exercent sur l'emploi, etc.

Une telle approche exige que la politique de l'emploi joue un rôle central.

Un emploi assez productif et assez bien rémunéré pour permettre à ceux qui l'exercent de satisfaire leurs besoins essentiels de consommation est une nécessité absolue. Sans cela, il n'existe aucun moyen praticable de réaliser une expansion appropriée de la masse des biens et services essentiels. Ce moyen existe-il qu'en l'absence de plein emploi productif, les groupes les plus pauvres de pays en voie de développement ne seraient pas en mesure de satisfaire leurs besoins faute de pouvoir d'achat et n'auraient jamais la possibilité de participer au développement.<sup>166</sup>

Toutefois, des options de politiques mondiales coordonnées sont nécessaires pour renforcer les efforts nationaux et internationaux axés sur l'emploi, les entreprises durables, la qualité des services publics et la protection

---

<sup>166</sup>- Conférence mondiale tripartite sur l'emploi, la répartition du revenu, le progrès social et la division internationale de travail : rapport du directeur général du Bureau International du Travail, Genève, 1976.

des personnes (c'est-à-dire la préservation de leur droit tout, en les aidant à se faire entendre).

Il faut un développement qui crée davantage d'emplois et d'entreprises durables, respecte les droits des travailleurs, favorise l'égalité entre hommes et femmes, protège les personnes vulnérables, aide les pays à fournir des services publics de qualité, et leur permet de réaliser les objectifs du millénaire pour le développement.<sup>167</sup>

Le Gouvernement marocain fait face aujourd'hui à des défis d'emplois multidimensionnels, plus variés et de nature plus complexes que par le passé. Ces défis recouvrent des questions quantitatives, telles que le niveau élevé de chômage des jeunes et le faible taux d'activité des femmes, mais également des déficits persistants tels que le travail précaire, vulnérable et peu productif avec des conséquences néfastes à moyen terme aussi bien pour la population elle-même que pour l'économie et la cohésion sociale. La croissance relativement soutenue au cours des dernières années n'a pas permis de créer suffisamment d'emplois durables et productifs. Faute d'une réorientation de la croissance vers une plus grande génération d'emplois décents, le pays restera confronté à une aggravation de l'inactivité forcée de femmes et de jeunes hommes de plus en plus qualifiés et à la persistance du sous-emploi et du chômage de longue durée.

Le marché de l'emploi marocain fait régulièrement l'objet d'une analyse basée essentiellement sur les données "instantanées" portant sur le marché de l'emploi fournies par l'enquête nationale sur l'emploi.

---

<sup>167</sup> L.J. GREGOIRE, D.HAIDARA, C.LENSING-HEBBEN, « Emploi et politiques de développement en Afrique », Edition Sandrine Gallotta, 2010, p 10.

Le suivi temporel de ces données fait ressortir le cadrage et les tendances d'évolution de l'activité, de l'emploi et du chômage, déclinés selon les principales variables démographiques, socioculturelles, professionnelles et économiques. Mais en réalité, ces indicateurs dissimulent la dynamique d'évolution de l'offre et de la demande du travail, notamment les flux de transition des personnes en âge de travailler, entre les différentes situations vis-à-vis de la participation au marché de l'emploi (inactivité, activité, emploi et chômage), la rotation et les flux de main-d'œuvre, les réallocations des emplois, etc.

La réalité de l'emploi dépend en grande partie de l'action des pouvoirs publics, des comportements sociaux, mais aussi du rôle déterminant que joue l'entreprise.

En nous plaçant ainsi dans l'optique de l'emploi, nous allons tenter d'extrapoler quelle analyse auront les politiques d'emploi ? (chapitre 1), quelles orientations pour configurer le marché du travail au Maroc ? (chapitre 2).

### **Chapitre 1 : Une analyse critique des politiques de l'emploi :**

Le marché du travail marocain est régulièrement critiqué dans les diagnostics économiques, à la fois pour son insuffisante flexibilité, mais aussi pour les rigidités de sa réglementation du travail qui freinent la propension à l'embauche (durée du temps de travail strictement définie, limites au droit de licenciement, seuils déclenchant certaines obligations en matière de représentation syndicale). La protection de l'emploi est sensée alourdir les coûts de licenciement et de rotation de la main-d'œuvre, et freiner les

restructurations liées au processus incessant de créations/destructions d'emplois.

Les travaux sur cette question montrent généralement que le Maroc à l'instar de la France se caractérisent par un haut degré de protection de l'emploi du fait de la forte réglementation du travail temporaire (durée maximale faible, nombre de renouvellement limité du CDD), des coûts du licenciement collectif (coûts administratifs et juridiques), et du coût lié aux indemnités de licenciement. Une forte protection de l'emploi crée donc des effets contrastés sur le marché du travail. Elle tend à réduire les licenciements en période de récession, et par conséquent à accroître la stabilité de l'emploi. Elle peut de cette manière inciter les travailleurs à s'investir davantage dans leur travail et à accepter de se former et ainsi avoir des répercussions positives sur le volume de l'emploi global et l'efficacité économique.

Mais un degré élevé de protection de l'emploi peut aussi réduire la capacité des entreprises à s'adapter à un environnement qui évolue très rapidement sous l'effet de la mondialisation, des exigences des consommateurs, des nouvelles technologies et des changements organisationnels qui en résultent au sein des firmes (raccourcissement des cycles de conception et de vie des produits). De plus, les coûts de la protection de l'emploi peuvent freiner les décisions d'embauche en période de croissance de la demande.

Toutefois, la protection de l'emploi rend plus coûteux les licenciements et évite des destructions d'emplois, mais ralentit l'embauche et la création de nouveaux emplois : en réduisant les flux d'entrée ou de sortie du chômage ou de l'emploi, la réglementation du travail peut aggraver les inégalités sociales

(en accentuant la segmentation du marché du travail) et l'insécurité économique.

Au final, toutes ces données incontournables sur le marché du travail, devraient faire réfléchir les élites politiques en charge de mener des réformes certes délicates mais indispensables.

De ce fait, la réglementation est importante pour assurer un fonctionnement efficace des marchés du travail et une protection adéquate des travailleurs. Des études ont montré que la réglementation du marché du travail pouvait avoir une incidence sur les mouvements globaux de l'emploi, la productivité et l'informalité. Pour les gouvernements, le défi consiste à trouver le juste équilibre entre une réglementation de la flexibilité en matière d'emploi et la protection du travailleur.

En 2015/2016, 21 économies ont modifié leurs codes du travail. Certaines économies l'ont assoupli, d'autres l'ont durci et dans certains pays, des modifications ont été introduites dans les deux sens. La plupart des réformes ont été mises en œuvre dans les pays d'Afrique subsaharienne et les États membres de l'Union Européenne. Neuf économies ont modifié la réglementation des contrats à durée déterminée. La Norvège a modifié sa législation pour permettre l'usage de contrats à durée déterminée concernant des emplois permanents pour une période de 12 mois. L'Angola a autorisé l'usage de contrats à durée déterminée concernant des emplois permanents et a étendu leur durée maximale à 120 mois. Le Kazakhstan a réformé sa législation pour autoriser deux prolongations de contrats à durée déterminée. À l'opposé, plusieurs économies ont durci leur réglementation sur les contrats à durée déterminée. En Zambie, les contrats à durée déterminée ne peuvent

plus être utilisés pour des emplois permanents. Les Émirats arabes unis, les Pays-Bas, la Pologne, et le Portugal ont réduit la durée maximale des contrats à durée déterminée et au Zimbabwe, la durée maximale des contrats à durée déterminée a été laissée à la discrétion du Conseil de l'emploi. Deux économies ont introduit un salaire minimum en 2015/2016. Le Myanmar a instauré son premier salaire minimum et São Tomé-et-Principe a introduit le premier salaire minimum pour le secteur privé. De plus, le Mexique a éliminé les disparités géographiques en matière de salaire minimum. Plusieurs économies ont modifié leur réglementation sur le temps de travail. Chypre et la Hongrie, par exemple, ont modifié leur législation pour autoriser les magasins à ouvrir le dimanche. Le Kazakhstan a réduit la majoration appliquée au travail les jours fériés hebdomadaires et l'Angola a modifié la majoration des heures supplémentaires et du travail de nuit ainsi que du travail les jours fériés hebdomadaires. De plus, sept économies ont modifié la législation régissant les procédures de licenciement et leur coût. Au Kazakhstan, les employeurs ne sont plus tenus de proposer un autre poste à un employé au sein de l'entreprise avant de le licencier pour raison économique. Les Pays-Bas ont introduit une indemnité de licenciement pour les employés ayant au moins deux années d'ancienneté dans un poste. Le Zimbabwe a considérablement réduit les indemnités de licenciement qui étaient auparavant parmi les plus élevées au monde. L'Angola et le Myanmar ont durci les exigences relatives à l'attribution d'indemnités de licenciement pour certains travailleurs et les ont assouplies pour d'autres, selon l'ancienneté. Les Comores ont réduit la durée du préavis et le montant de l'indemnité de licenciement et l'Arabie saoudite a allongé la durée du préavis en cas de licenciement.

Enfin, en 2015/2016, quatre économies ont réformé leur législation en matière de qualité d'emploi. La République démocratique du Congo a adopté une loi qui interdit la discrimination à l'embauche et le Liberia a adopté une loi sur le travail décent qui instaure une égalité de rémunération à travail égal.

Le Cap-Vert a introduit l'assurance chômage, tandis que le Brésil a élargi le droit aux allocations-chômage.

Or, qu'en est-il de l'économie marocaine ? Quelle action en faveur de l'emploi prend forme d'une politique économique de relance ?

### **Section 1 : Persistance des déséquilibres du marché de l'emploi :**

Qu'est-ce qu'une politique de l'emploi ?

Que signifie le terme de « politique de l'emploi ». La définition la plus générale et la plus pertinente à nos yeux est alors la suivante : c'est « **l'ensemble des interventions publiques sur le marché du travail, visant à en améliorer le fonctionnement et à diminuer les déséquilibres qui peuvent y apparaître** ». (GAUTIE 1993).

Les politiques de l'emploi comprennent l'ensemble des interventions publiques sur le marché du travail qui visent à en corriger les déséquilibres et les effets néfastes qui peuvent en résulter.<sup>168</sup>

Cette définition au sens strict exclut a priori les politiques macroéconomiques de relance qui luttent contre le chômage conjoncturel, car elles ne concernent qu'indirectement le marché du travail.

---

<sup>168</sup>- « Les outils des politiques de l'emploi », cours Ter, 2012-2013, PDF.

La politique de l'emploi est une politique structurelle. En revanche, la politique pour l'emploi comprend l'ensemble des interventions publiques sur les différents marchés (marché des biens et services, marché des capitaux, marché du travail) qui cherchent à agir sur le niveau de l'emploi et le niveau du chômage.

La politique pour l'emploi comprend donc la politique de relance keynésienne<sup>169</sup>.

Ainsi, les politiques de l'emploi comprennent des mesures très diverses. Parmi cet ensemble d'interventions, on doit opérer deux distinctions importantes.

La première oppose les mesures « générales » et les « mesures ciblées » :

- Les mesures générales bénéficient à l'ensemble des salariés quelles que soient leurs caractéristiques individuelles mais en lien avec leur situation sur le marché du travail.
- Les mesures ciblées correspondent aux dispositifs bénéficiant à des catégories particulières.

La seconde distinction oppose les dépenses « actives » et les « dépenses passives » :

- Les mesures actives ont pour objectif de remettre les chômeurs en emploi et d'augmenter le niveau d'emploi, soit de manière directe (création d'emplois publics temporaires, subventions à l'embauche), soit

---

<sup>169</sup>- John Maynard KEYNES est un économiste britannique, né en 1883, mort en 1946, qui va révolutionner la pensée économique en publiant la "*Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*" (1936). Il se situe au niveau macro-économique et raisonne à court terme pour s'opposer aux théories libérales du marché du travail.



de manière indirecte (formation, service public à l'emploi). On parle de traitement économique du chômage.

- Les mesures passives comprennent l'indemnisation du chômage et les dispositifs de cessation anticipée d'activité dont l'objectif est d'atténuer les conséquences du chômage. On parle, dans ce cas, de traitement social du chômage.

Toutefois, malgré les efforts consentis par les pouvoirs publics pour créer les conditions d'une croissance soutenue et riche en emplois, l'impact en termes d'emplois décents et productifs reste limité eu égard à la demande sociale. Plusieurs sources d'inertie peuvent être relevées.

- L'absence d'une gestion prospective de la demande du marché de l'emploi qui permette d'anticiper sur les métiers nécessaires à l'investissement. Exemple : l'État met en place une politique sociale de proximité (Initiative nationale pour le développement humain) sans avoir pensé à la formation des travailleurs sociaux. Même constat pour le programme Émergence, ce qui renvoie à une perception simpliste de la relation formation-emploi où les deux systèmes sont analysés dans un même horizon temporel d'ajustement. Or le déficit en compétences réduit l'impact de l'investissement en termes d'emploi.
- La création d'emplois reste focalisée sur les biens échangés dans une logique marchande alors qu'elle pourrait être stimulée en intégrant les biens et services non marchands et les biens et services marchands produits dans une logique d'économie sociale. Ces derniers correspondent à des besoins réels de qualification en vue d'un développement humain durable.

- L'absence de convergence et de synergie dans l'action publique est pointée du doigt par l'ensemble des acteurs auditionnés. Vérifiable tant au niveau central que territorial, elle se reflète dans le manque de fluidité de la production et de l'échange d'informations, la divergence des découpages ou le déphasage des cycles de planification.

Les professionnels du marché de l'emploi tendent à considérer que le Code du travail n'a pas été conçu dans une logique évolutive et reste en déphasage par rapport aux mutations économiques et sociales en cours. Surtout, il ne permet pas de relever les nouveaux défis du marché de l'emploi, à savoir : la réduction des écarts entre les modes de gouvernance des différents segments du marché de l'emploi, l'adaptation aux changements démographiques, politiques, économiques ou socioculturels, la continuité de l'accompagnement des politiques (pour éviter une rupture) et la réduction des conflits d'intérêts entre les institutions concernées par cette question.

Comparée à celle de la plupart des pays émergents, la réglementation du travail est jugée rigide et contraignante. De fait, l'indice de rigidité de l'emploi, qui mesure les contraintes pesant sur l'embauche, est de 63% au Maroc, le plus élevé de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord. Le coût d'un licenciement est le troisième de la région (85 semaines de salaire), ce qui décourage aussi l'emploi. En voulant sécuriser celui-ci, ces réglementations très strictes sur l'embauche et le licenciement ont donné aux travailleurs déjà en place dans les entreprises un fort pouvoir de négociation qui fait obstacle aux nouveaux venus. Par ailleurs, pour prévenir tout risque, les employeurs ont tendance à recourir aux relations personnelles afin d'obtenir un maximum de renseignements sur les postulants.<sup>170</sup>

---

<sup>170</sup>- Aomar IBOURK, « Les politiques de l'emploi et les programmes actifs du marché de l'emploi », 2015, p 13.

Ainsi, le manque d'articulation entre les acteurs du marché de l'emploi (ANAPEC, Promotion nationale, Initiative nationale pour le développement humain, Agence de développement social ou agences de recrutement privées) révèle le besoin d'une gouvernance de l'intermédiation d'autant plus importante que des intermédiaires privés vont inévitablement finir par agir sur l'ensemble du marché, toutes qualifications confondues. Dans cette perspective, le ministère de l'Emploi est appelé à tenir un rôle crucial pour animer la politique de l'emploi, veiller à la cohérence et à l'efficacité de l'intermédiation du marché de l'emploi dans ses différents segments et coordonner les acteurs en veillant à la synergie de leurs politiques et de leurs moyens. Le défi est de construire un mécanisme de gouvernance de l'intermédiation sur le marché de l'emploi, soit un véritable service intégré sur le marché de l'emploi, et une capacité de régulation de l'ensemble des intervenants dans l'intermédiation du marché de l'emploi.

Dans ce sens, l'évaluation du système d'information sur le marché de l'emploi souligne la nécessité de son développement pour mener des analyses pertinentes, et ce d'autant plus que le marché de l'emploi est soumis aux transformations économiques, sociales et politiques que le pays connaît depuis quelques décennies.

Le déficit le plus net se situe au niveau institutionnel afin de clarifier les rôles des différents acteurs dans la production et la gestion de l'information sur le marché de l'emploi (production et analyse des données, diffusion de l'information et coordination). Cette clarification, qui inclut les mécanismes institutionnels de gestion, doit se faire par des textes réglementaires. L'amélioration de la coordination et la recherche de synergies passe quant à elle par l'utilisation d'un certain nombre d'outils communs : concepts, définitions, nomenclatures et répertoires.

Conscient de ces enjeux, les Assises nationales sur l'emploi ont recommandé la mise en place d'un observatoire de l'emploi une première fois en 1998 puis en 2005. Concrètement, le Maroc a vécu une expérience différente de celle de deux autres pays du Maghreb (Tunisie et Algérie), qui ont mis en place depuis le début des années 2000 des observatoires au sein de leurs ministères de l'emploi. En effet, avant la création de cette institution, qui se révèle une opération longue et délicate, la direction de l'emploi du ministère de l'Emploi et des Affaires sociales assume cette mission depuis 2007. Sur la base de données produites par le Haut-Commissariat au Plan et de sources administratives, la direction de l'emploi suit l'évolution du marché, produit des notes de synthèse et des analyses thématiques sur l'emploi, le chômage et les salaires. Des études de fond ont également été produites sur l'impact du SMIG sur l'emploi, les gains et les pertes d'emploi dans l'industrie, la boucle prix-salaires, les entrées et sorties de l'emploi, la mobilité sectorielle ou l'évaluation du programme Idmaj.

Le retour d'expérience du portage de la mission de l'observatoire par la direction de l'emploi a toutefois montré les limites de cette expérience au plan technique, institutionnel, culturel et organisationnel, voire même au plan des moyens humains et financiers, très en deçà des défis et ambitions déclarés.

Engagé par sa déclaration de 2012 et vis-à-vis des institutions internationales, le Gouvernement a créé en mai 2014 l'Observatoire national du marché de l'emploi au sein de la direction centrale du ministère de l'Emploi et des Affaires sociales. Malgré un consensus sur la nécessité de cet outil (pouvoirs publics, organismes de mise en œuvre des politiques publiques, opérateurs de formation, syndicats, employeurs, fédérations professionnelles, universités ou académie), l'approche institutionnelle choisie ne fait pas

l'unanimité parmi les partenaires socioprofessionnels qui réclament plus de neutralité et d'indépendance.

Outre la mission d'observation et d'analyse du marché, l'observatoire est aussi chargé du suivi et de l'évaluation des programmes actifs d'emploi. Un manuel définit les actions à réaliser présentement et dans le futur pour standardiser l'approche méthodologique de suivi et d'évaluation des programmes de promotion de l'emploi. L'objectif est d'être informé sur l'efficacité des programmes entrepris ou à envisager, l'achèvement des objectifs, l'impact à court et à long terme et les perspectives de continuité et de durabilité. Ce manuel s'adresse donc aux différents acteurs du marché, décideurs publics, prestataires de services, partenaires économiques et sociaux et populations cibles.

Pour améliorer le cadre institutionnel, une solution envisageable serait la création d'une commission issue du Conseil supérieur de promotion de l'emploi qui préconiserait des orientations quant à la pertinence et aux impacts des programmes de l'emploi en vigueur ou à mettre en œuvre et assurerait le lien entre le suivi et l'évaluation et la programmation budgétaire. L'observatoire se chargerait lui des travaux préparatoires et du pilotage technique des activités de suivi et d'évaluation. Une régionalisation pourrait être construite selon la même logique.<sup>171</sup>

Pour ce, le marché du travail dans tous les pays subit une profonde transformation de ses structures, mécanismes, institutions et politiques en raison des changements économiques, sociaux, politiques et technologiques.

La transformation profonde du marché du travail ainsi que les défis, dus à l'augmentation du chômage des jeunes et aux besoins de création d'emplois

---

<sup>171</sup>- Aomar IBOURK, « Les politiques de l'emploi et les programmes actifs du marché de l'emploi », 2015, p 13.

plus nombreux et de meilleure qualité, nécessitent le développement de politiques efficaces d'emploi et de réformes du marché du travail dans le cadre du dialogue social et de l'échange entre le gouvernement et les partenaires socio-professionnels.

Ce processus nécessite d'être nourri d'informations et d'analyses approfondies sur le fonctionnement et l'évolution du marché de travail.

En conséquence, il a besoin de déployer des programmes appropriés, d'assurer le suivi et l'évaluation de leurs impacts sur les populations ciblées.

Au Maroc, en dépit de certaines avancées vers l'amélioration de la production de données statistiques notamment sur l'activité et le chômage, le dispositif d'information actuel ne permet pas encore de fournir une image exhaustive, dynamique et coordonnée de la réalité de fonctionnement et des tendances d'évolution du marché du travail.

Sous l'effet conjugué d'une forte urbanisation et de l'incapacité des secteurs modernes de l'économie à prendre en charge les besoins et les attentes d'une large tranche de la population, un ensemble d'activités informelles s'est développé, sorte d'adaptation spontanée aux mutations socioculturelles.

Ce secteur informel contribue de façon significative à la production, à la création d'emplois et à la distribution de revenus.

Il absorbe, et c'est un rôle majeur, une bonne partie des entrants sur le marché de l'emploi. Mais ces emplois sans protection sociale et non déclarés faussent la concurrence avec le secteur formel, induisant certaines entreprises à basculer vers l'informel.

Or ces emplois informels présentent de nombreux handicaps : faible niveau de formation des travailleurs, apprentissage des métiers sur le tas (avec un accès marginal à la formation professionnelle), faiblesse des logiques entrepreneuriales (l'objectif étant plutôt la redistribution de capital que son accumulation), irrégularité des revenus, etc.

La faiblesse de la productivité, la taxation excessive et la sévérité des réglementations du travail contribuent à pérenniser les emplois du secteur informel, en particulier dans des unités de production de pointe.

Paradoxalement, bien qu'il génère de nouvelles formes d'exclusion et de pauvreté liées à la dégradation de l'emploi, le secteur informel dynamise le secteur formel pour lequel il fait office de sous-traitant, crée des entreprises et offre du travail à une large tranche de la population active. Son adaptabilité aux mutations économiques et aux crises en fait un refuge potentiel pour les jeunes faiblement qualifiés ou pour les salariés rejetés par ailleurs.

Donc, la méconnaissance du marché du travail est également pointée du doigt lorsque l'on parle de chômage des jeunes. En effet, le manque observé en matière de services de conseil et d'orientation ainsi que l'absence de mécanismes d'intermédiation institutionnalisés constituent des facteurs importants dans la problématique d'inadéquation de la formation aux besoins du marché du travail. Le manque de dispositifs de suivi de l'insertion des jeunes en recherche d'emploi est aussi important quant à l'insertion des jeunes au sein du marché du travail.

L'attente de meilleures opportunités peut résulter en une période de chômage comme le stipule les théories du capital humain et du Job-search.

En effet, certains des jeunes diplômés préfèrent attendre plus longtemps en situation de chômage avant d'accepter un emploi qui leur convient. Cette

attente contribue à accroître le taux de chômage des jeunes, suite au prolongement de la période séparant la sortie du système scolaire du premier emploi occupé.

L'ensemble des solutions doit se concentrer sur le traitement des causes à la base du problème du chômage des jeunes.

Étant donné que le problème de chômage des jeunes est fortement corrélé avec le chômage général, une priorité stratégique est de mettre en place, et en œuvre, des politiques susceptibles de renforcer la croissance économique.

## **Section 2 : Des politiques de l'emploi à renforcer :**

Le marché de l'emploi, en pleine mutation, reflète les transitions économiques, sociales et politiques du Maroc d'aujourd'hui. Économiquement, le choix stratégique d'une politique libérale et les impératifs de la mondialisation mettent le secteur privé au centre de la dynamique de la création d'emplois. Il est vital que cette dernière intègre des emplois à forte valeur ajoutée, car il en va de la compétitivité de l'économie marocaine au niveau international. Le secteur privé est appelé à prendre le leadership de la création d'emplois dans un environnement de plus en plus concurrentiel, globalisé et structuré autour du paradigme de la société du savoir, ce qui réduit la compétitivité des filières traditionnelles, fondées sur les bas salaires.

Sur le plan social, la demande d'emplois décents est en plein essor. La croissance démographique, l'urbanisation, le meilleur accès aux services sociaux de base (éducation, santé) se conjuguent pour faire évoluer les paramètres structurels de participation au marché de l'emploi (comme l'incorporation des femmes, l'âge de sortie ou le salariat) et accroître la demande d'emplois décents.



Dans le domaine politique, plusieurs facteurs d'ordre interne (comme le progrès de la scolarisation ou la liberté d'expression) et externe (tels que les mouvements de contestation dans le monde arabe ou les benchmarks internationaux) ont créé une dynamique d'élargissement des libertés individuelles et collectives. L'alternance politique et la rénovation en cours du système de gouvernance illustrent celle-ci et témoignent d'une forte attente de justice sociale et de meilleure qualité de vie. Ce qui passe nécessairement par l'accès à des emplois non seulement productifs, mais décents.<sup>172</sup>

L'adoption d'une nouvelle constitution (2011) a été l'une des réponses aux défis du «printemps arabe ». L'article 31 proclame que l'État, les établissements publics et les collectivités territoriales «œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir de droits » tels que «le travail et l'appui des pouvoirs publics en matière de recherche d'emploi ou d'auto-emploi » ou «une éducation moderne, accessible et de qualité ». Le même article mentionne le droit à l'éducation, à la formation professionnelle ainsi qu'à l'éducation physique et artistique.

Relever le défi de l'emploi implique de multiplier les efforts de tous les intervenants sur le marché du travail dans le cadre d'une vision stratégique intégrée centrée sur l'accès à des emplois productifs et décents, pierre angulaire du projet de développement humain durable ambitionné et revendiqué par le pays.

En d'autres termes, la politique de l'emploi est confrontée à deux défis interdépendants : assurer une dynamique de création nette d'emplois de

---

<sup>172</sup>- Karim EL AYMAOUI et Aomar IBOURK, « Les enjeux du marché du travail au Maroc », 2015, p 13.

qualité et faire évoluer la situation actuelle vers l'emploi productif et décent. Au plan social, le premier défi consiste à mieux insérer les actifs qualifiés ou diplômés, déjà positionnés sur ce type d'emploi, tandis que le second revient à lutter contre la précarité dans le secteur informel, de plus en plus inacceptable.

Cependant, le taux de chômage des jeunes est particulièrement élevé.

Plus problématique encore est le fait que bien que le taux de chômage global ait diminué de manière continue, celui des jeunes est reparti à la hausse après 2003 malgré la mise en place de plusieurs programmes (Idmaj –Insertion ; Moukawalati-Mon entreprise, Ta'hil-Qualification). Le diagnostic de croissance identifie le capital humain comme l'une des deux contraintes majeures à une croissance plus forte et plus créatrice d'emplois.

En termes de qualité de l'éducation et de la formation, 38 % des grandes entreprises identifient le manque de main d'œuvre suffisamment qualifiée comme une contrainte majeure à leur développement. En plus de l'insuffisance en capital humain, le diagnostic<sup>173</sup> souligne que l'inadéquation entre les compétences développées par le système d'éducation et de formation et les besoins des entreprises (en particulier les PME) est l'un des facteurs ayant un impact négatif sur la croissance économique et l'employabilité des jeunes diplômés. Pourtant, le taux relativement élevé d'insertion dans certaines branches (taux d'insertion de 80 % en BTP) montre que la formation professionnelle a la capacité de répondre à la demande des investisseurs lorsqu'elle est bien ciblée.

L'accès à l'emploi et aux opportunités économiques pour les femmes constitue aussi un défi de taille avec moins d'une femme active sur quatre

---

<sup>173</sup>- Document de stratégie pays Maroc 2017-2021, voir annexe.

disposants d'un emploi. Elles sont employées dans les secteurs qui privilégient le travail peu qualifié (agriculture, textile) et/ou qui offrent des salaires peu élevés (hôtels). Le travail féminin est caractérisé par sa vulnérabilité : secteur informel, sans couverture sociale et souvent sans rémunération.

Ceci s'explique principalement par l'accès historiquement faible des femmes à l'éducation primaire et un entrepreneuriat féminin modeste. De plus dans les zones rurales, 73,2 % des femmes sont en emploi précoce (avant 15 ans) et ne peuvent accéder à l'éducation secondaire. En effet, seulement 23,6 % des filles en milieu rural accèdent aujourd'hui au secondaire. De fait, sur les 36,7 % de la population analphabète, 64,7 % sont des femmes rurales. Par ailleurs, le pourcentage des indépendants parmi les actifs occupés est de 33,4 % pour les hommes mais n'est que de 14,5 % pour les femmes (HCP, 2014). En plus des facteurs socio-culturels qui freinent le développement l'entrepreneuriat féminin, l'accès au financement et l'accompagnement des femmes entrepreneurs constituent des obstacles de taille.

Les inégalités spatiales en matière d'accès à l'emploi de qualité constituent une faiblesse au Maroc, même si des efforts importants sont menés. Bien que le taux d'activité en milieu rural (56,8 % en 2015) soit supérieur au milieu urbain (41,5 %), l'emploi rural est fragile et souvent mal ou non rémunéré.

Ainsi, la pauvreté demeure toujours un phénomène rural avec un taux de 8,9 % contre 1,1 % en milieu urbain (HCP, 2015). Par ailleurs, l'emploi rural est aussi fortement dépendant des aléas climatiques. Comme le secteur agricole emploie plus 75 % de la population active dans le milieu rural, le taux de chômage dans ce milieu dépend directement de la performance du secteur. De

fait les conditions climatiques particulièrement arides en 2016, ont engendré une perte de 154 000 emplois en milieu rural (MEF, 2016). Des efforts considérables sont déployés par les autorités pour l'amélioration de la productivité du secteur agricole, à travers notamment le Plan Maroc Vert afin de développer des emplois de meilleure qualité en zone rurale. Ce plan a permis d'augmenter significativement le PIB agricole de 49 % entre 2008 et 2013. Le Programme National d'Économie d'Eau d'Irrigation a aussi permis à ce que plus de 51 % de la valeur ajoutée additionnelle créée par les filières végétales depuis 2008 proviennent des périmètres irrigués. Même si la proportion de la surface irriguée reste faible (moins de 18% de la surface agricole utile), elle est parvenue, dans un contexte de mauvaise pluviométrie en 2016, à enregistrer une bonne performance et à préserver les emplois créés. La valorisation durable de la ressource en eau est essentielle pour l'amélioration des conditions de vie en zone rurale.

Toutefois, réduire la vulnérabilité des travailleurs indépendants et/ou dans l'informel doit rester une priorité. L'auto-emploi et l'entrepreneuriat se développent principalement dans l'informel avec 80 % des travailleurs qui ne sont pas affiliés à un système de couverture sociale.

Néanmoins, ce sont les catégories socioprofessionnelles les plus organisées qui seront intégrées les premières, laissant de fait des poches de fragilités parmi les travailleurs indépendants. L'adoption de l'Indemnité pour Perte d'Emploi s'inscrit dans le cadre de la réduction de la vulnérabilité des employés. De ce fait, cette réforme ne constitue pas encore la mise en place d'une assurance chômage en tant que telle et ne bénéficie qu'à un faible nombre de travailleurs.

Par ailleurs, seul 1/3 de la population active cotise à un système de retraite.

Or, le Royaume a mis en place de nombreuses politiques sectorielles détaillées et chiffrées. Par exemple, sur le plan de la compétitivité et de l'industrialisation, le Maroc a lancé en 2014 le Plan d'accélération logistique et le Plan national d'accélération industrielle pour 2014-2020.

Pour ce qui est de l'emploi et de la formation du capital humain, le Maroc adopté en 2015, la Stratégie de l'emploi 2015-2025 et la Stratégie nationale de formation professionnelle 2015-2021. Le Plan Maroc Vert, la Stratégie Nationale du Développement Rural et le Fonds pour le Développement Rural et des Zones de Montagne sont quant à eux les fers de lance de la réduction des inégalités par l'emploi dans les zones rurales et les plus défavorisées. Pour finir, l'objectif des autorités est que les énergies renouvelables contribuent à 42% de la production d'électricité d'ici 2020.<sup>174</sup>

En outre, membre fondateur de la Banque, le Royaume du Maroc représente en 2016 le plus important portefeuille actif de l'institution. Celui-ci comprend 35 opérations pour un engagement d'environ 2 Mds-UC (soit 2,5Mds-\$).

La Banque a réalisé un rapport d'achèvement de sa stratégie 2012-2016 et son département de l'évaluation (BDEV) a analysé l'impact des opérations financées par la Banque pour la période 2004-2014. De ces exercices, un certain nombre de leçons ont émergé pour nourrir la formulation d'une nouvelle stratégie d'intervention.

---

<sup>174</sup>- Document de stratégie pays 2017-2021, voir annexe.

Celles-ci suggèrent:

- de continuer d'accompagner les autorités dans la transformation du modèle économique marocain;
- d'associer les projets d'appuis budgétaires et d'investissements dans chacun des piliers pour développer les synergies entre politiques publiques et investissement ;
- de favoriser une approche programmatique pour les appuis budgétaires ;
- de continuer à élaborer un programme d'investissement et un cadre logique pour une période de 3 ans comme cela a été fait dans le précédent DSP,
- de poursuivre des travaux d'évaluation sectorielle entrepris par la Banque (BDEV) pour suivre l'impact des réformes et des investissements.

Ce Document de Stratégie Pays couvre la période 2017-2021 et se propose d'accompagner le pays à relever ses défis au travers de deux piliers d'intervention :

- l'appui à l'industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur
- l'amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale.

Au sein du premier pilier, il est proposé de se concentrer sur les opérations permettant de lever les contraintes affectant le développement des PME et du secteur exportateur afin d'appuyer l'industrialisation. Cette industrialisation se voudra par ailleurs verte à travers la promotion du développement des énergies renouvelables.

Au sein du second pilier, il est proposé de se concentrer sur la question de l'emploi pour les populations les plus fragiles à savoir les jeunes et les femmes, et, en zone rurale. Ce pilier appuiera en particulier l'entrepreneuriat, l'adéquation formation emploi et la pérennité des emplois créés par le secteur agricole. Il existe donc de très fortes synergies autour de la question de l'emploi, entre le premier pilier qui abordera l'offre par le développement du tissu industriel, et le second pilier qui visera en particulier la question de la demande issue des jeunes diplômés et le développement de l'auto-emploi et de l'entrepreneuriat.

La promotion de la croissance verte est le thème transversal de cette stratégie. Au sein du premier pilier, l'industrialisation verte sera promue par le développement des énergies renouvelables. Au sein du deuxième pilier, les filières vertes seront appuyées tant au sein du système de formation que par l'utilisation durable des ressources en eau par le système agricole. Le pilier I se concentrera donc sur les actions d'atténuation du changement climatique alors que le pilier II mettra plus l'accent sur les actions d'adaptation.

Par ailleurs la Banque s'attachera à accompagner le développement des relations entre le Maroc et l'Afrique. Ceci passera par l'appui à l'accélération des échanges commerciaux et des investissements par le conseil ciblé, le financement de projets du secteur privé, et des infrastructures d'échanges spécifiques. Ceci passera aussi par l'échange d'expériences et de savoir-faire que le Maroc a pu développer.

Le nouveau Document de Stratégie Pays 2017-2021 privilégie donc les principes d'alignement sur les priorités du Gouvernement, la consolidation des acquis des interventions précédentes, la complémentarité avec les autres partenaires et le cadre stratégique de la Banque. En particulier, le DSP s'articule autour de deux des cinq priorités de la Banque «Industrialiser l'Afrique» et

«Améliorer la qualité de vie des populations africaines» comme axes d'intervention principaux.

Néanmoins, les projets permettront aussi de répondre de façon sélective aux trois autres priorités de la Banque.

(« Intégrer l'Afrique », « Éclairer l'Afrique » et « Nourrir l'Afrique ») en agissant comme catalyseur afin d'accélérer l'atteinte des objectifs des deux premières priorités. Les actions de la Banque permettront d'atteindre les deux objectifs de la stratégie décennale 2013-2022 (croissance inclusive et verte) et un objectif pressenti de la stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique du Nord.

En termes d'instrument, l'appui de la Banque aux projets non souverains sera accéléré en se positionnant dans des approches innovantes où son additionnalité est forte (PME et secteur exportateur).

Par ailleurs, la Banque considérera sur la période 2017-2021 le financement d'opérations d'appui budgétaire et d'investissements publics et privés qui seront accompagnés par des assistances techniques et des travaux économiques et sectoriels ciblés.

Sur ce et depuis sa mise en œuvre, par l'ANAPEC et selon une approche participative, la veille prospective<sup>175</sup> sur le marché national de l'emploi est devenue un baromètre incontournable des tendances et une cartographie complète pour appréhender son évolution et faire ressortir les potentiels recruteurs. Elle se veut, désormais, un propulseur de dynamisme régional de l'emploi au Maroc, et ce grâce à une anticipation des besoins en recrutement et en formation manifestés par les employeurs et les investisseurs à court et moyen termes.

---

<sup>175</sup>- ANAPEC Veille 2018, voir le document en Annexe.



Dans cette perspective, la quête d'analyse a été développée, en coordination avec les partenaires régionaux publics et privés, selon un mode d'investigation un peu poussé, privilégiant les recommandations de la régionalisation avancée. Nouvelle politique territoriale et choix irréversible pour un développement harmonieux au Maroc, cette approche constitue un levier gagnant vers une économie qui conjugue les plus dynamiques perspectives.

Ainsi, plusieurs secteurs ont été scrutés à la loupe par le biais de 4566 questionnaires administrés et un taux de réponses significatif<sup>176</sup>. Une règle de trois a été manifestée à cet égard pour mettre en évidence les insights régionaux appropriés et surtout les besoins prévisionnels en recrutement segmentés par région, par secteur et par cible. Cette dernière notion a été l'une des améliorations apportées à cette édition 2018. Désormais, la veille parle des diplômés, des profils qualifiés sans exigence de diplôme et aussi des immigrés régularisés pour assurer leur intégration dans le tissu socio-économique du Royaume du Maroc, leur terre d'accueil.

Enfin, cette édition 2018 a tenu toutes ses promesses grâce à l'engagement des partenaires de l'Agence, ainsi que l'ensemble des entreprises qui ont répondu aux questionnaires. En conséquence, ce rapport de veille reproduit dans un lexique clair et chiffres à l'appui les tendances du marché d'emploi et les besoins en ressources humaines par région à fin 2019.

---

<sup>176</sup>- ANAPEC Veille 2018, voir Annexe.

## **Chapitre 2 : Principales orientations pour améliorer la gouvernance du marché du travail au Maroc :**

C'est dans cet esprit que s'insère l'importance d'améliorer l'environnement macroéconomique permettant de promouvoir une croissance inclusive riche en emploi salarié<sup>177</sup> (IBOURK et al. 2014).

Les modèles de croissance économique au Maroc doivent cibler les secteurs où il y a de la croissance au même temps où l'élasticité de l'emploi par rapport à la croissance est garante de création des emplois. Soutenir financièrement les jeunes et les entreprises peut constituer un outil de réponse.

Egalement, des subventions salariales et des réductions de taxes peuvent être suggérées dont leur objectif serait d'inciter les entreprises à embaucher des jeunes travailleurs en dépit de leur manque d'expérience.

Une autre solution pourrait être basée sur la mise en place de politiques actives du marché du travail.

A ce titre, il est possible d'envisager des politiques de formation, de développement de carrière et/ou d'incitation à l'entrepreneuriat.

Au Maroc, à côté de «Idmaj», «Taehil» et «Moukawalati», des nouveaux programmes de promotion de l'emploi viendront s'ajouter à ceux-ci, notamment «Moubadara», «Taater» et «Tahfiz».

L'objectif est de promouvoir l'insertion et l'employabilité des jeunes via la formation, le développement de carrière et/ou l'incitation à l'entrepreneuriat.

---

<sup>177</sup>- Aomar IBOURK, « Les politiques de l'emploi et les programmes actifs du marché de l'emploi », 2015, p 28.

Toutefois, il semble que les programmes de formation et d'emploi ont un faible impact sur les perspectives d'emploi comme leur efficacité dépend largement de l'état de l'économie et de l'intensité en emploi de la croissance.

La revisite de la réglementation du travail peut avoir un effet positif sur la situation des jeunes au sein du marché du travail. Cela fait penser à la nécessité de coordonner les différentes politiques et revoir l'impact du cadre institutionnel actuel sur la situation des jeunes au sein du marché du travail au Maroc.

À cet égard, le défi est, cependant, de pouvoir mettre en œuvre des réformes du marché du travail qui améliorent la flexibilité sans affecter la sécurité d'emploi.

La mise en place d'un système d'apprentissage reliant l'éducation et la formation a également reçu beaucoup d'attention en raison de son rôle potentiel dans la facilité de la transition du système de l'éducation au marché du travail et donc dans l'atténuation du chômage des jeunes. Au Maroc, il est important de concevoir un système dual intégrant les métiers et compétences du marché informel.

Toutefois, la mise en place d'un système dual peut s'avérer difficile puisqu'elle requiert la présence d'un système d'information traçant l'évolution des métiers au sein du marché et d'une main d'œuvre suffisamment qualifiée et capable de transmettre le savoir-faire.

Notons que les politiques visant la promotion de l'emploi des jeunes doivent être en complémentarité avec la protection et la promotion des emplois des autres catégories d'âges. Ainsi, il est nécessaire d'éviter tout effet d'éviction potentiel.

Les pistes évoquées embrassent les idées de la stratégie nationale pour l'emploi. Étant un ensemble de politiques visant la lutte contre le chômage en général, la stratégie s'est articulée autour de quatre principaux axes, comme on les a déjà soulignés en premier Titre de cette thèse, notamment la croissance économique et la création d'emplois avec la prise en compte de l'emploi dans les politiques sectorielles, la valorisation du capital humain en se basant sur un système de formation dual combinant la formation professionnelle et l'éducation fondamentale, et l'amélioration de la gouvernance du marché de l'emploi.

- 1- Promouvoir la création d'emplois.
- 2- Valoriser le capital humain.
- 3- Améliorer l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché du travail.
- 4- Développer le cadre de la gouvernance du marché du travail.

Ce chapitre développera les objectifs spécifiques, des actions et des mesures, de l'apport de la stratégie nationale de l'emploi.

### **Section 1 : Les objectifs opérationnels liés à la création d'emplois:**

#### **Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Instaurer des politiques macroéconomiques et sectorielles favorables à l'emploi :**

Pour faire face à l'arrivée régulière des cohortes de jeunes sur le marché du travail, il est essentiel de maintenir la croissance de l'offre d'emplois en assurant un cadre macroéconomique stable et favorable à la création d'activités et d'emplois et en renforçant la marge de manœuvre budgétaire de l'Etat pour la promotion de l'emploi. La stabilité du cadre macro-économique atténue les pertes d'emplois. Elle favorise la crédibilité des anticipations des agents économiques publics et privés. Elle encourage les prédispositions à

investir et facilite les prises de décision génératrices d'emploi. Elle augmente par conséquent le contenu en emploi de la croissance. Les politiques macro-économiques menées au Maroc, depuis plusieurs décennies ont été durablement contraintes par l'absence d'un dispositif maîtrisé de transferts sociaux et de programmes actifs et passifs d'emploi permettant d'atténuer les effets de la volatilité de la croissance agricole et des prix internationaux sur les secteurs les plus "vulnérables" de la société.<sup>178</sup>

Arbitrant en faveur des équilibres de court terme, l'option de compenser, par des subventions budgétaires, les fluctuations des prix de l'énergie et des biens alimentaires importés pour stabiliser le pouvoir d'achat des ménages a été effectué au détriment de solutions de long terme en faveur d'un ciblage adéquat des transferts sociaux et de politiques macro-économiques et sectorielles favorables à la croissance et à la création d'emplois<sup>179</sup>.

Forte de cette conviction et de ces constats, la SNE considère comme prioritaires les mesures visant à restaurer les marges de manœuvre publiques et à réduire la volatilité de la croissance. Les recommandations de la SNE au titre du cadre macro-économique permettront de réorienter les dépenses publiques<sup>180</sup> vers l'attribution d'incitations en faveur des secteurs compétitifs, vers des investissements générateurs d'emplois de proximité et pour le

---

<sup>178</sup>- Revue marocaine des politiques publiques, « Nécessité sécuritaire ou stratégie de développement ? », numéro double 2-3 2008, p 61.

<sup>179</sup>- En effet, avec un système de compensation automatique des prix mondiaux des produits de base, le réajustement des cours de change représente un coût budgétaire qu'il convient d'éviter. D'autre part, le système de compensation implique que les activités compensées accèdent de manière préférentielle au financement bancaire (retards de paiement) avec un effet d'éviction sur le reste de l'économie et notamment les PME. Enfin, les dépenses de compensation ont réduit d'autant les ressources mobilisables aux dépenses publiques consacrées aux investissements et aux réformes plus structurelles.

<sup>180</sup>- La subvention des prix des produits alimentaires et des hydrocarbures exerce un impact social diffus et une dépense budgétaire qui est absorbée par des catégories sociales non nécessiteuses. Pour éviter cet effet d'aubaine, les pouvoirs publics sont appelés à substituer aux subventions aux prix des transferts directs au bénéfice des catégories sociales ne disposant pas de force de travail, d'une part, et au profit des catégories disposant de force de travail, des programmes d'emplois actifs et passifs

développement du capital humain. Par ailleurs, de nouvelles capacités de financement publiques permettraient de financer le développement de l'intermédiation du marché du travail (réduction du chômage de friction) et vers les programmes actifs de l'emploi<sup>181</sup>.

**A. Objectif spécifique 1 : Restaurer les marges de manœuvre budgétaires pour financer l'emploi :**

La récupération des marges de manœuvre budgétaires publiques est nécessaire pour financer aux plans national et local les politiques et les projets favorables à la création d'emplois. Plusieurs orientations sont à privilégier notamment :

- 1- Poursuivre la politique Gouvernementale de réforme de la compensation :
- 2- Elargir la base foncière des collectivités territoriales<sup>182</sup>.

**B. Objectif spécifique 2 : Stabiliser durablement la croissance de l'emploi**

Dans le contexte marocain, les marges de manœuvre dégagées au plan macro-économique devraient être utilisées pour stabiliser durablement la croissance de l'emploi, ce qui passe par un réajustement du taux de change réel et une réorientation du financement de l'économie au profit des secteurs ayant le plus d'effets d'entraînement sur l'emploi.

---

<sup>181</sup>- Les programmes d'emploi sont appelés à être renforcés. Il s'agit de programmes existant tels que les travaux à haute intensité de main d'œuvre de la promotion nationale, ou les travaux communautaires dans les chantiers de l'INDH, la formation par apprentissage, les appuis à la création ou à la mise à niveau d'entreprises ou les programmes de renforcement de l'employabilité des chercheurs d'emplois.

<sup>182</sup>- Les programmes d'emploi sont appelés à être renforcés. Il s'agit de programmes existant tels que les travaux à haute intensité de main d'œuvre de la promotion nationale, ou les travaux communautaires dans les chantiers de l'INDH, la formation par apprentissage, les appuis à la création ou à la mise à niveau d'entreprises ou les programmes de renforcement de l'employabilité des chercheurs d'emplois.

- 1- Adopter une politique de change réel favorable à la croissance et à l'emploi.<sup>183</sup>
- 2- Accroître les financements disponibles pour les PME et les ménages.

**Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : promouvoir l'inclusion de la force de travail qualifiée et l'encadrement des PME :**

Le développement des secteurs confrontés à la concurrence internationale est tributaire de leur capacité à renforcer leur encadrement et à employer de la main d'œuvre qualifiée et hautement qualifiée. Le besoin de développer leur encadrement découle du fait qu'ils concentrent l'essentiel des innovations organisationnelles, techniques, commerciales et des gains de productivité. Ils dégagent une rémunération relativement élevée des facteurs de production qui génère de la demande en biens et services produits localement et donc des effets multiplicateurs sur l'emploi. Ils sont des secteurs essentiels à la valorisation de l'investissement du pays dans la formation de la jeunesse. L'industrie manufacturière a été, de ce fait, souvent considérée, à cet égard, comme locomotive de la croissance et de l'emploi. Au cours des années récentes, on a remarqué une croissance spectaculaire du commerce international des services et du contenu en services des produits industriels. Au Maroc, les stratégies sectorielles dans les secteurs exposés ont été conçues sur la base d'études de type "Sectoral Business Development" qui recommandent d'attirer les leaders mondiaux en leur offrant des projets intégrés dans lesquels ils vont bénéficier d'un "avantage de coût absolu"<sup>184</sup>, incluant à la fois les infrastructures, les ressources humaines et les ressources territoriales. Les

---

<sup>183</sup>- Les mécanismes principaux d'adaptation de l'offre locale suite à un ajustement du taux de change réel reposent sur la réduction des coûts unitaires de production. Toutes choses étant égales par ailleurs, et notamment le comportement des fournisseurs, de la clientèle et de son pouvoir d'achat, cette réduction permet de capter une plus grande part de la clientèle en lui offrant des prix moins élevés ou, en maintenant les mêmes prix, d'offrir des produits de meilleure qualité ou plus diversifier grâce à des dépenses supplémentaires rendues possibles par la baisse des coûts unitaires.

<sup>184</sup>- Un avantage absolu est un avantage de prix par rapport aux concurrents. Un avantage comparatif est un avantage de compétitivité relative par rapport aux autres secteurs de l'économie nationale.

indicateurs sectoriels montrent que ces politiques ont permis d'atteindre des résultats largement positifs en matière de gains de productivité, de formation de clusters et une plus grande efficacité des interventions publiques, sans pour autant impacter de manière significative la structure de l'emploi au Maroc. La SNE considère comme prioritaires les politiques de renforcement de la compétitivité de l'économie marocaine en tant que levier de création d'emplois directs dans les métiers d'exportation et dans les activités de substitution aux importations de biens et services et en tant que levier indirect de création d'emplois dans les activités intégrées en amont ou en aval. C'est la raison pour laquelle la SNE soutient les actions pro-croissance des diverses stratégies des secteurs en compétition globale (agriculture, industrie, tourisme, offshoring, logistique). Mais pour élargir les effets emploi des politiques sectorielles, la SNE considère qu'il est nécessaire d'agir sur deux leviers :

- l'amélioration des ratios coûts/productivité du travail et
- la restructuration du tissu productif en termes de taille et d'intégration.

**A. Objectif spécifique 1 : Améliorer la productivité du travail et la compétitivité coût :**

La relation entre coûts salariaux et création d'emplois a été largement étudiée ces dernières années comme conséquence de l'aiguïsement de la concurrence internationale pour attirer les investissements directs étrangers. L'indicateur "benchmark" en la matière est celui du coût salarial unitaire, défini comme le coût salarial par unité de valeur ajoutée. Or, l'évolution de cet indicateur au cours des dernières années montre de manière assez nette une dégradation de la compétitivité coût au Maroc, ce qui a pénalisé la demande de travail dans les secteurs exposés et obligé l'Etat à soutenir de manière indirecte ou temporaire certains secteurs. Ainsi, avec un ratio Salaires Minima/Valeur Ajoutée par travailleur qui s'élève à 0,77 en 2013, le Maroc s'est trouvé



défavorisé en termes de compétitivité salariale des niveaux atteints par rapport à la plupart des pays émergents et notamment de la Jordanie, la Turquie, la Croatie, la Pologne, la Roumanie, et de la Malaisie<sup>185</sup>.

La SNE considère que la structure des charges salariales y compris fiscales doit être revue pour corriger le retard accumulé en matière de compétitivité-coût des entreprises, notamment celles soumises à la concurrence internationale et orientées vers les marchés extérieurs. Deux mesures s'imposent à cet égard :

- 1- Réduire le coût de l'encadrement des PME :
- 2- Ajuster les gains de revenus sur les gains de productivité :

**B. Objectif spécifique 2 : Appuyer les restructurations du système productif :**

La qualité des structures industrielles et productives en général joue un rôle majeur dans la formation des gains de la productivité et donc de la compétitivité durable. Cette qualité est appréciée, selon les auteurs, par divers indicateurs portant pour l'essentiel sur la taille des entreprises et sur leur degré d'intégration dans les chaînes de valeur. Pour la SNE, il est urgent de lever les contraintes à la consolidation du tissu productif en termes de taille et d'intégration, pour gagner en productivité, en parts de marché et en emplois dans les secteurs exposés à la concurrence internationale.

---

<sup>185</sup>- Banque de Données Doing Business 2013.

- 1- Réduire les barrières à la croissance de la taille des entreprises<sup>186</sup>.
- 2- Lever les entraves à l'intégration locale de la valeur ajoutée.<sup>187</sup>

**C. Objectif spécifique 3 : Améliorer le financement des PME et encourager l'innovation :**

Depuis la crise de 2008, il a beaucoup été question de "résilience" des économies et de la nécessité pour les politiques macro-économiques de libérer des marges de manœuvre pour accompagner les transitions induites par les changements du contexte global, notamment sur le marché du travail. En effet, la nouvelle ère technologique marquée par le développement des TIC se traduit par une intégration des réseaux reliant l'économie mondiale et par un changement dans la structure de l'emploi. Dans ces conditions, et pour faciliter la mutation en cours et la traduire en emplois ancrés au territoire national et en symbiose avec les évolutions technologiques et les formes d'emploi nouvelles en développement dans l'économie mondiale, il convient d'opérer à travers les deux leviers que sont le financement des investissements (y compris les incitations) et le soutien à la recherche-développement.

---

<sup>186</sup>- Plusieurs études récentes insistent sur l'effet "taille" en matière de gains de productivité et de compétitivité. Une étude récente OIT/OMC sur la globalisation insiste fortement sur le fait que "la persistance des emplois informels a réduit les performances à l'export des pays en développement", donc sur la compétitivité. L'argumentation est basée fondamentalement sur le fait que la taille des unités informelles "ne leur permet pas d'exploiter convenablement les économies d'échelle, de mobiliser les compétences, les financements, ni de garantir l'exécution de contrats de long terme". Un rapport de 2014 du Conseil de la Compétitivité<sup>15</sup> en Espagne, consacré au marché de l'emploi, abonde dans le même sens, en justifiant les mesures favorables à la concentration des unités par les écarts de productivité et de compétitivité entre les entreprises de plus de 250 employés et les micro-entreprises de moins de 10 salariés. La productivité des premières est égale à 3,3 fois celle des petites pour l'industrie manufacturière et 1,7 fois dans les services.

<sup>187</sup>- Seuls les biens d'investissement acquis pendant les 24 premiers mois suivant la création de l'entreprise exportatrice sont éligibles à l'exonération de la TVA.

- 1- Renforcer le financement des PME innovantes et créatrices d'emplois<sup>188</sup>.
- 2- Consolider les capacités d'innovation à travers la Recherche-Développement<sup>189</sup>.

**Paragraphe 3 : Objectif opérationnel 3 : Appuyer la transition des TPE vers la formalité:**

En 2012, les unités de production de moins de 10 employés représentaient 77,2% des emplois, celles de moins de 5 employés 68%. L'essentiel du potentiel de la force de travail étant localisé dans des petites unités, il est évident que les progrès de productivité et l'avancée vers la formalité de l'ensemble de l'économie dépend de la capacité de ces unités à améliorer leur productivité et pour cela à se transformer de façon à améliorer leur encadrement et leur capacité à contribuer au système fiscal et au système de sécurité sociale. L'objectif avancé par la SNE consiste à renforcer la démarche initiée par la loi de l'auto-entrepreneur et la stratégie de la TPE par un programme de renforcement de la productivité des métiers de la TPE, notamment par des actions de formation et d'accompagnement à la mise à niveau.

**A. Objectif spécifique 1 : Appuyer la démarche initiée par la loi sur l'auto-entrepreneur et la stratégie de la TPE :**

Aujourd'hui, les bases pour inciter vers la formalité sont posées par la Stratégie de la Très Petite Entreprise qui agit pour faciliter aux TPE l'entrée dans la formalité en atténuant les difficultés d'exercice dans la formalité. La

---

<sup>188</sup>- Les dépenses R&D ne représentent que 0,79 % du PIB (contre 2,26% en France et 3,4% au Japon) ; Le Maroc compte 1,87 chercheurs pour 1000 actifs (ils sont 8,3 en France et 10,6 au Japon). Le Maroc est classé 88ème /141 pays, selon l'indice mondial de l'innovation 2012 élaboré par l'INSEAD et l'OMPI- Classement 2012

<sup>189</sup>- L'économiste du 21/01/2013-p18. MESRSFC : ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres.

stratégie nationale de la TPE considère celle-ci comme un levier pour le développement et l'inclusion. Elle est, en effet, un cadre de mobilisation et d'ancrage dans le territoire d'une très grande part des ressources économiques, financières et humaines du pays. Elle est un instrument de promotion sociale, un espace d'apprentissage des métiers et de catalyse de l'innovation. Elle est une ressource pour la compétitivité du tissu économique et un facteur de stabilisation face aux fluctuations du marché. D'après les données du MICINT, le poids des entreprises de moins de 20 emplois a progressé, passant de 49% en 1995 à 59% en 2006. Le document de stratégie de la TPE note que la TPE est relativement délaissée par les stratégies lancées durant la décennie antérieure: "La TPE ne fait pas l'objet d'une stratégie dédiée, intégrée et cohérente en dépit de son importance numérique." La stratégie de la TPE envisage un ancrage régional, chaque région devant bâtir sa stratégie sur la base de ses spécificités avec le soutien financier du Gouvernement, défini dans le cadre d'un contrat-programme précisant les objectifs de promotion de la TPE et le support en amont (pour la pré-crédation et la création) de l'ANAPEC, les CRI et d'autres structures spécialisées) et en aval de l'ANPME à travers les programmes Imtiaz et Moussanada. La Stratégie Nationale de Promotion de la TPE cible, sur 1.670.000 unités de production informelles (UPI), la population d'entreprises formelles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 3 millions de Dh (estimées pour 2010 à 175.000 entreprises dont 26.250 sont dirigées par des femmes), ainsi que les unités de production inscrites à la Taxe Professionnelle (estimées pour 2007 à 310.000 unités dont 12.400 unités féminines). Elle se positionne en complémentarité avec le champ couvert par l'ANPME qui comprend les entreprises ayant un chiffre d'affaires

supérieur à 3 millions de Dh. Les objectifs retenus par la stratégie de la TPE consistent à:

- Soutenir et accompagner les très petites entreprises formelles<sup>190</sup> et conformes au sens de la loi dans leur développement et leur émergence grâce à un dispositif d'encouragement dédié et des structures d'accompagnement engagées et professionnalisées.
- Accompagner les « unités visibles » disposant de la taxe professionnelle dans le processus de formalisation et de structuration de manière à accéder aux avantages réservés aux structures formalisées.
- Créer une impulsion durable à la création d'entreprises par les hommes et les femmes et conforter leur ambition entrepreneuriale.

**B. Objectif spécifique 2 : Instaurer un programme de mise à niveau des petits métiers.**

Il s'agit de compléter le dispositif mis en place qui est le premier pas essentiel pour faciliter la transition vers la formalité des très petites entreprises. Ce programme consiste à soutenir l'adoption de bonnes pratiques et la diffusion d'innovations simples pour renforcer le rendement ou améliorer la qualité des produits dans une logique de protection des consommateurs (exemples: Halieutis distribue des Caisses adaptées aux pêcheurs pour le poisson ; l'INDH ou la Fondation Mohamed V pour la Solidarité donnent des tricycles aux récupérateurs des rues pour le ramassage des matières recyclables ou pour les vendeurs de poissons avec des caissons frigorifiques; les eaux et forêts passent des contrats communautaires pour éviter l'exploitation sauvage des forêts;...).

---

<sup>190</sup>- Il s'agit d'une orientation délibérée de la stratégie de la TPE de concentrer ses actions en faveur des entreprises qui acceptent la formalisation.

La SNE recommande de :

- Mettre en place au niveau de l'ANAPEC un programme d'accompagnement à la mise à niveau doté de ressources financières pour appuyer les innovations (subventions à l'équipement des TPE innovantes et formatrices).
- Créer un dispositif d'analyse et de suivi des pratiques productives en direction de l'économie informelle pour identifier les activités où des innovations sont disponibles et peuvent être diffusées et renforcées.
- Engager des actions de formation de maîtres de stage des micro-entrepreneurs.
- Orienter de manière privilégiée par l'ANAPEC des apprentis ou des stagiaires pour assimiler ces innovations.
- Faire appel à des ONG spécialisées en contrat avec l'ANAPEC pour la réalisation de missions requérant des compétences spécifiques au public cible.

#### **Paragraphe 4 : Objectif opérationnel 4 : Développer les emplois de proximité :**

Les services de proximité sont caractérisés par une concentration géographique de l'offre "proche" de la demande, justifiée par le coût excessif de l'importation par rapport à la production au voisinage des acheteurs potentiels. L'accroissement de demande des services de proximité concerne les personnes, les entreprises et les territoires. Il découle des processus d'urbanisation, des stratégies de spécialisation/externalisation des entreprises<sup>191</sup> et des exigences du développement durable. Du point de vue de leur impact sur l'emploi, les services de proximité ont des effets directs associés à leur intensité en travail, des effets multiplicateurs en amont et en

---

<sup>191</sup>- Dans le cas de l'industrie automobile, le taux d'intégration au sein de la branche est passé de 80% à 20%.

aval liés à la composition de leur approvisionnement local et aux dépenses des revenus dégagés. La SNE a retenu comme objectif spécifique de l'axe création d'emplois celui du développement des emplois de proximité. La déclinaison de cet objectif prend en compte le déficit actuel et anticipé en matière des services de proximité aux familles, aux entreprises et aux territoires, les interventions et les initiatives des autres acteurs en cours, et les enseignements des expériences internationales.

Considérant un rattrapage en une dizaine d'années des écarts avec un panel de pays plus avancés, le potentiel de création d'emplois dans les services de proximité s'élèverait à près de 35.000 emplois par an en milieu rural et à plus de 55.000 par an en milieu urbain. Cependant, reconnaissons notre insuffisante connaissance sur ce gisement de création d'emplois de proximité<sup>192</sup>. Nous savons, par contre, que l'insolvabilité de la demande des classes moyennes et pauvres et l'excès de concentration des financements publics ont freiné le développement des services de proximité. La SNE considère, par ailleurs, que l'accumulation des expériences en matière de partenariats locaux (GIE, conventions, délégation de services, RSE, économie sociale, coopératives) et le développement des technologies associées à l'économie circulaire et à l'économie verte constituent des facteurs clés de succès en matière de développement local. La SNE identifie au moins douze domaines susceptibles de couvrir les nouveaux besoins, autant de domaines où se trouvent les potentiels d'emplois les plus importants. Ces douze domaines se répartissent dans les trois catégories suivantes : services aux familles, aux entreprises et aux territoires.

---

<sup>192</sup>- L'approche de mise en œuvre de cette orientation de la SNE devra également tenir compte des limites de nos connaissances actuelles sur ce gisement d'emplois dont les profils sont en encore mal définis et les besoins en compétences mal connus.

## **Section 2 : Les objectifs opérationnels liés à la Valorisation du capital humain :**

### **Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Valoriser la force de travail féminine.**

En plus de l'enjeu de justice qui implique qu'hommes et femmes aient accès de la même manière aux libertés et aux contraintes qu'offre le travail, l'accès des femmes à l'emploi rémunéré et décent constitue un enjeu central pour le développement économique et le progrès social du Maroc. Or, le paradoxe de la situation du Maroc est qu'il se place à l'avant-garde des pays arabes en matière de réformes du statut des femmes tout en enregistrant un taux d'activité et d'emploi féminins parmi les plus faibles. Fait plus alarmant, non seulement l'évolution de l'activité féminine au Maroc n'est pas conforme aux tendances mondiales en termes de corrélation entre l'augmentation du niveau éducatif de femmes et de revenus du pays et le taux de participation économique des femmes, mais il a enregistré, au cours de la dernière décennie, une tendance inverse avec une réduction des taux d'activité et d'emploi des femmes. La tendance des femmes à se retirer du marché du travail et à entrer en inactivité est particulièrement renforcée parmi les femmes dotées d'un niveau scolaire moyen en milieu urbain. L'effectif des jeunes de 10 à 15 ans et des jeunes de 15 à 24 ans précocement déscolarisés est très important, alors qu'il n'existe pas de dispositif adéquat d'orientation vers l'apprentissage, en particulier en faveur des jeunes ruraux travaillant dans l'exploitation familiale.

Cette situation est la conséquence de l'absence de prise en compte par les politiques publiques des contraintes spécifiques rencontrées par les femmes sur le marché du travail. En effet, l'action publique a été fondée, à ce jour, sur deux postulats: d'une part, que l'effort consenti en matière d'éducation et de formation favorisera automatiquement l'activité féminine; d'autre part, que



l'effort global en termes de croissance et de création d'emploi va bénéficier équitablement aux hommes et aux femmes. Or, les données sur l'éducation et sur l'activité des femmes montrent clairement que ce n'est pas le cas et qu'un effort supplémentaire doit être fourni pour inverser les tendances actuelles de la baisse de l'activité féminine et enclencher un cercle vertueux en la matière. Le contexte économique et social du Maroc d'aujourd'hui, tout comme l'opportunité offerte par le chantier d'élaboration de la SNE, militent en faveur de l'engagement de l'action publique en faveur de la concrétisation du projet de société basé sur l'égalité de tous les citoyens et citoyennes et sur la justice et équité sociales. Afin de concrétiser le droit identique des hommes et des femmes à l'emploi, les contraintes rencontrées par les femmes en matière d'accès à l'emploi constituent autant d'éléments que les politiques publiques de promotion de l'emploi se doivent de traiter à travers des mesures volontaristes et ciblées basées sur une double approche :

- Transversale et prenant en compte la dimension genre dans l'ensemble des composantes et préconisations de la SNE en matière de création d'emplois, de valorisation du capital humain, d'intermédiation, de politiques actives de l'emploi et, enfin, de gouvernance du marché du travail ;
- Spécifique visant à résorber l'héritage inégalitaire et fondée sur la conviction qu'il n'est pas possible de réserver un traitement égalitaire à des situations qui, objectivement, ne le sont pas. A cet effet, la SNE propose le renforcement de la lutte contre la déscolarisation des filles, une intervention spécifique des services publics d'intermédiation pour favoriser l'entrée des femmes en activité, la promotion d'emplois de proximité et de services à forte intensité féminine, des actions d'appui à

l'égalité de genre en milieu professionnel, et enfin des mesures visant à améliorer la conciliation entre travail et famille ainsi que la sécurité dans le travail.

**A. Objectif spécifique 1 : Mobiliser la force de travail féminine au moyen du renforcement de la formation.**

L'amélioration du niveau éducatif et de qualification des femmes est l'un des leviers importants pour lutter contre le repli sur l'inactivité des femmes. Les résultats des enquêtes nationales sur l'emploi du HCP démontrent une relation étroite entre le niveau du diplôme et le taux d'activité du genre féminin. Aussi, la SNE insiste-elle sur l'accès et la rétention des filles aux différents cycles de l'éducation et de la formation. Des priorités sont retenues à ce niveau : renforcer les fondements du processus scolaire par le développement du préscolaire; la transition des filles rurales du primaire au collège et du collège au lycée qui constitue toujours une zone d'ombre dans le système de l'enseignement général; l'accès des filles aux cursus valorisants; le développement de l'alphabétisation et de la formation continue et la mise en place de dispositif de formation tout le long de la vie. Ces dispositions profitent aux deux sexes, mais elles sont un moyen d'ouvrir plus solidement les opportunités d'emplois aux femmes.

- 1- Elargir l'accès des enfants et des filles à l'enseignement préscolaire public, notamment en milieu rural :
- 2- Généraliser le programme Tayssir et accroître les bourses pour favoriser l'accès des filles aux deux cycles de l'enseignement secondaire<sup>193</sup> :

---

<sup>193</sup>- Pour ce qui est de l'amélioration de la transition des filles rurales aux cycles du secondaire, il est recommandé d'augmenter le nombre d'internats et de maisons de jeunes filles "Dar taliba" en plus des actions plus soutenues de sensibilisation en direction des familles.

- 3- Favoriser l'accès des filles aux filières d'enseignement et de formation valorisantes :
- 4- Promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle et la formation continue des jeunes femmes :
- 5- Réviser la réglementation régissant le système de sécurité sociale visant à la conformer avec les dispositions de la Constitution en matière de prohibition de la discrimination au motif de sexe, notamment :

**B. Objectif spécifique 2 : Mettre en place un programme spécifique porté par les services d'intermédiation de l'emploi :**

- 1- Elargir les prestations de l'ANAPEC aux femmes non diplômées en élargissant le réseau de compétences des ONG à compétences spécifiques.<sup>194</sup>
- 2- Créer des opportunités d'emplois de proximité dans des activités à forte intensité féminine.

**C. Objectif spécifique 3 : Améliorer les conditions d'emploi et lutter contre les discriminations selon le genre :**

L'amélioration des conditions d'emploi, en veillant à assurer les conditions de productivité les meilleures, constitue probablement le moyen optimale de stimuler la demande de force de travail féminine et l'offre de conditions d'emploi attractives. Il convient, également, de veiller à renforcer les capacités des femmes à défendre leurs droits. Dans ce sens, plusieurs directions d'action sont recommandées:

---

<sup>194</sup>- Il est envisagé développer un programme de l'ANAPEC pour la mobilisation, dans le cadre de la délégation du service public d'intermédiation, d'opérateurs qualifiés disposant des compétences adéquates.

- Intégrer la future Autorité pour la Parité et la Lutte contre toutes les formes de Discriminations (APALD) dans les structures et mécanismes nationaux et régionaux de promotion de l'emploi ;
- Intégrer la dimension spécifique et genre dans tous les outils et mécanismes de collecte des données, de monitoring et d'évaluation des dynamiques du marché du travail et des politiques publiques de l'emploi ;
- Renforcer, féminiser et sensibiliser le corps de l'inspection du travail sur la détection des discriminations pour motif de sexe ;
- Inclure la lutte contre les discriminations pour motif de sexe dans le dialogue et partenariat avec les partenaires sociaux ;
- Mettre en place des audits sociaux au sein des entreprises permettant de lutter contre les discriminations directes et indirectes pour motif de sexe y compris les questions relatives à la sécurité dans le travail et dans ses environnements. Pour la prise en charge de ces orientations, il est recommandé de concevoir et de lancer, en collaboration avec l'APALD, un programme de lutte contre les discriminations qui comportera les volets suivants :
  - Soutien à la négociation collective sur le thème de l'égalité professionnelle ;
  - Renforcement du dispositif de lutte contre les discriminations pour motif de genre au niveau de l'inspection du travail ;
  - Mise en place d'un dispositif d'audit de la responsabilité sociale dans les entreprises et les branches professionnelles, en application de la loi centrée sur la lutte contre la discrimination selon le genre ;
  - Mise en place d'un dispositif d'analyse de l'égalité professionnelle dans l'emploi produisant un tableau de bord annuel comportant des

indicateurs relatifs à l'égalité en matière de recrutement, de formation, de conditions de travail, de santé et d'hygiène, de mobilité et de promotion dans l'emploi et de rémunération.

**Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : Assurer une offre d'éducation et de formation de qualité tout le long de la carrière :**

L'action à ce niveau peut intervenir sur deux plans. D'abord sur les nouveaux entrants au marché de travail, constitués essentiellement de jeunes, pour, d'une part, réduire au maximum les flux d'entrées sans qualifications et, d'autre part, veiller à la pertinence, la qualité et l'adéquation de leur profil par rapport aux besoins du secteur productif. Le deuxième niveau concerne l'amélioration du niveau de qualification des personnes qui sont dans le marché de travail qui doivent être accompagnés dans leur parcours professionnel tout au long de leur vie active par des offres de formation appropriées et accessibles. Trois objectifs opérationnels sont retenus : Assurer une qualification aux nouveaux entrants au marché de travail, Rapprocher l'offre de formation des besoins du marché de travail et Améliorer le niveau de qualification des actifs.

**A. Objectif spécifique 1 : Assurer une qualification aux nouveaux entrants au marché de travail :**

A travers cet objectif, on vise à agir sur l'offre de formation avec ses trois composantes : enseignement général, formation professionnelle et enseignement supérieur en vue de réduire au maximum l'arrivée sur le marché de travail de jeunes non ou faiblement qualifiés. Trois priorités majeures ont été retenues : réduire les sorties prématurées du système éducatif, élargir

l'offre de formation et réduire les disparités genre et territoriales et renforcer l'apprentissage des compétences exigées par les employeurs.

- 1- Réduire les sorties prématurées du système éducatif.
- 2- Elargir l'offre de formation et réduire les disparités de genre et territoriales.<sup>195</sup>
- 3- Renforcer l'apprentissage des compétences exigées par les employeurs.
- 4- Intégrer la formation à la création d'entreprises à tous les niveaux d'enseignement.

**B. Objectif spécifique 2 : Rapprocher l'offre de formation des besoins du marché de travail :**

La transition entre l'école et le marché de travail constitue l'une des grandes contraintes caractérisant ce marché. Elle se manifeste à travers les forts taux de chômage et le basculement vers l'inactivité des diplômés en particulier les femmes. En outre, le chômage de longue durée devient une caractéristique structurelle du chômage des diplômés du fait qu'il touche 67,5% des chômeurs détenant un diplôme de niveau moyen et 80,9% chômeurs diplômés du supérieur. Ce décalage structurel entre l'offre et la demande de travail qualifié confirme l'inadéquation de plusieurs formations avec la nature des emplois créés. Pour fluidifier la transition des diplômés vers le marché du travail, la SNE retient deux mesures prioritaires: instaurer des mécanismes de veille et d'anticipation des besoins en compétences, et informer et orienter efficacement les candidats à la formation.

---

<sup>195</sup> Comme augmenter la part des formations professionnelles. Formation de cadres supérieurs, en appui au décollage économique du pays. Réduire les disparités territoriales. Ouvrir le marché de travail aux compétences des migrants.

- 1- Instaurer des mécanismes de veille et d'anticipation des besoins en compétences.
- 2- Informer et orienter efficacement les candidats à la formation.

**C. Objectif spécifique 3 : Améliorer le niveau de qualification des actifs :**

Pour améliorer le niveau de qualification de la population active, le Maroc ne peut se limiter aux actions entreprises sur la formation initiale des jeunes. Celles-ci n'impacteront le marché du travail qu'à long terme. La prolongation de la tendance passée ramènera le taux de qualification de la population active de 40% en 2012 à seulement 48,1% en 2025 et le taux d'alphabétisation de 69,3% à 75,4% pour la même période. Pour infléchir cette situation, il s'avère impératif de mettre en place un dispositif de formation initiale diplômante d'adultes, de renforcer le programme d'alphabétisation et d'activer le dispositif de formation continue.

- 1- Alphabétiser la population active illettrée<sup>196</sup>.
- 2- Instaurer un dispositif de formation initiale diplômante des adultes.
- 3- Promouvoir la formation continue en direction des différentes catégories de travailleurs.
- 4- Promouvoir la formation des jeunes ruraux.

**Paragraphe 3 : Objectif opérationnel 3 : Elargir le champ de la protection sociale :**

Le processus d'élargissement de la protection sociale à tous les travailleurs sera, conformément aux orientations de la recommandation n°202 de l'OIT, nécessairement bidimensionnel:

---

<sup>196</sup>- La SNE recommande une meilleure articulation entre les programmes d'alphabétisation, de formation initiale d'adultes et de formation continue pour assurer aux bénéficiaires un parcours plus fluide qui leur permet de progresser à travers la capitalisation de leurs acquis.

- Une dimension horizontale consistant dans la consolidation du socle national de protection sociale qui constitue la base du système ;
- Une dimension verticale consistant dans l'extension progressive du système actuel d'assurances sociales complété par des mécanismes volontaires d'assurances privées et de mutuelles.

La prise en compte par la SNE de cette stratégie bidimensionnelle d'élargissement de la protection sociale est de nature à introduire une profonde cohérence entre elles, et entre elles et les autres politiques sociales, notamment les politiques publiques de lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale, au premier rang desquelles l'INDH. Cette cohérence implique aussi l'édification de trois étages de protection sociale : le SPS, les régimes d'assurances sociales, les régimes complémentaires.

**A. Objectif spécifique 1 : Consolider le socle national de protection sociale (SPS) :**

Les socles de protection sociale sont un ensemble de garanties élémentaires de sécurité sociale définies au niveau national visant à assurer au minimum à toute personne dans le besoin, tout au long de la vie, l'accès à des soins de santé essentiels et une sécurité élémentaire de revenu qui ensemble garantissent un accès effectif aux biens et services définis comme nécessaires à l'échelle nationale.

Les socles nationaux de protection sociale devraient au moins comprendre les quatre garanties de sécurité sociale suivantes, définies à l'échelle nationale :

1. Accès aux soins de santé essentiels, y compris les soins de maternité.
2. Sécurité élémentaire de revenu pour les enfants, accès à l'alimentation, à l'éducation, aux soins et à tous les autres biens et services nécessaires.



3. Sécurité élémentaire de revenu pour les personnes d'âge actif qui sont dans l'incapacité de gagner un revenu suffisant, notamment pour les cas de maladie, de chômage, de maternité ou d'invalidité.
4. Sécurité élémentaire de revenu pour les personnes âgées.

Ces garanties devraient être fournies à tous les habitants et à tous les enfants, être définies par la législation et les régulations nationales, et être soumises aux obligations internationales existantes.

**B. Objectif spécifique 2 : Réformer et étendre les régimes d'assurances sociales :**

Elargir le champ de la sécurité sociale aux populations non couvertes :

- Assurer la couverture médicale de la population non couverte par l'AMO ;
- Etendre l'accès à un régime de retraite pour tous les travailleurs.

Elargir les prestations familiales aux populations non couvertes.

Elargir le champ des prestations, notamment l'IPE et l'assurance-chômage :

- Consolider le système d'indemnisation de perte d'emploi ;
- Optimiser les services et les prestations de santé.

**Section 3 : Les objectifs opérationnels liés à l'amélioration de l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché du travail:**

Les actions proposées au titre de cet axe visent à favoriser l'insertion des personnes à la recherche d'emploi par le biais d'une expérience professionnelle, d'accès à un emploi « aidé », d'une formation d'adaptation ou de reconversion. Des mesures sont proposées pour compléter le ciblage des programmes actifs de l'emploi en couvrant les travailleurs ayant perdu leur

emploi et les travailleurs découragés, en particulier les femmes au foyer. En outre, des mesures d'accompagnement sont préconisées pour développer et renforcer l'efficacité des interventions des opérateurs publics et privés d'intermédiation du marché du travail. Le système d'intermédiation du marché, renforcé et consolidé sous forme de réseau, constitue un support essentiel pour la conception et la mise en œuvre des politiques d'emploi, au niveau central et territorial. L'intégration des organisations de la société civile et du réseau des opérateurs publics, tels que le ministère de la jeunesse ou le MSFFDS, opérant dans le domaine de l'emploi donnera plus de souplesse et de pertinence aux initiatives visant à réduire les disparités territoriales et à faire face à des problèmes spécifiques tels que le découragement vis-à-vis de la recherche d'emploi de jeunes et de femmes retournant à l'inactivité, ou la prise en charge de travailleurs migrants en difficulté d'insertion. Pour améliorer l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché de travail, la SNE recommande un ensemble d'actions structuré autour de deux objectifs opérationnels:

Consolider et développer les dispositifs de promotion de l'emploi ;  
Développer les services aux chercheurs d'emploi et aux employeurs.

**Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Consolider et développer les dispositifs de promotion de l'emploi :**

Avec le développement de la scolarisation et la difficulté de mettre en place les réformes visant à rapprocher le système d'éducation et de formation au monde du travail, le chômage d'inadéquation des diplômés restera encore une préoccupation majeure. D'où l'importance de développer et d'améliorer l'efficacité des programmes actifs d'emploi visant à faciliter l'accès au marché du travail des chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion. Ces programmes mettent en jeu deux catégories de dispositifs complémentaires :

- des mesures incitatives à l'embauche des chercheurs d'emploi à travers des exonérations de charges fiscales et/ou sociales
- des formations renforçant les compétences des chercheurs d'emploi afin d'améliorer leur employabilité.

Concernant le premier type de dispositif, la politique de réduction du coût à l'embauche devra être poursuivie pour favoriser l'insertion directe des chercheurs d'emploi dans l'emploi salarié. Elle mobilisera les dispositifs d'exonération des charges fiscales et sociales («contrats exonérés»), articulés avec des aides financières de l'État ciblées (« Contrats aidés ») et des actions de formation d'adaptation, afin de favoriser une insertion professionnelle durable. Quant au second type de dispositif, les formations en rapport avec les besoins effectifs ou potentiels du marché du travail, seront développées, dans la mesure où elles permettent aux chercheurs d'emploi d'acquérir, d'adapter et de développer des compétences requises pour occuper ou exercer des emplois-métiers identifiés ou potentiels. D'autre part, le besoin de mieux cibler les mesures de l'emploi pour les rendre plus efficaces (réduction des effets d'aubaine et d'«écrémage») implique la mise en place de mécanismes d'identification et de profilage des personnes défavorisées au plan de l'emploi.

#### **A. Objectif spécifique 1 : Renforcer les mesures incitatives à l'emploi salarié :**

Afin de promouvoir l'emploi qui constitue une des priorités principales du Gouvernement, la Loi de finances 2015 a mis en place un dispositif incitatif à l'emploi en faveur des entreprises et associations nouvellement créées et qui embauchent des demandeurs d'emploi durant les vingt-quatre (24) mois suivant la date de la création. Ce dispositif préconise la prise en charge par l'Etat, des cotisations patronales dues à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale pour une durée de vingt-quatre (24) mois et dans la limite de 5 salariés ainsi

que de la Taxe de Formation Professionnelle. Outre ce dispositif, d'autres mesures incitatives sont envisagées pour aider les chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion à « prendre pied » sur le marché du travail et à acquérir une expérience professionnelle valorisante. Il s'agit de réduire partiellement ou totalement les charges sociales de certaines entreprises, d'améliorer le dispositif de Contrat d'insertion (loi formation-insertion), de développer un dispositif d'appui à l'emploi d'utilité sociale et d'adopter des mesures de promotion de l'emploi des personnes à besoins spécifiques.

- 1- Réduire partiellement ou totalement les charges sociales de certaines entreprises<sup>197</sup>.
- 2- Améliorer le dispositif du Contrat d'insertion (loi formation-insertion).
- 3- Développer un dispositif d'appui à l'emploi d'utilité sociale<sup>198</sup>.
- 4- Adopter des mesures de promotion de l'emploi des personnes à besoins spécifiques.

**B. Objectif spécifique 2 : Renforcer les dispositifs d'amélioration de l'employabilité :**

Les actions de formation destinées aux personnes à la recherche d'emploi visent à aider ces dernières à s'insérer dans la vie active par le biais de l'acquisition de compétences génériques et professionnelles requises sur le marché du travail. Le développement de la formation liée à l'emploi constitue en effet un levier important pour favoriser l'insertion des jeunes dans la vie

---

<sup>197</sup>- Pour encourager les entreprises œuvrant dans des créneaux spécifiques et des zones défavorisées au plan de l'emploi, il est fortement recommandé, à l'instar des pratiques courantes dans plusieurs pays, de procéder à l'exonération dégressive des cotisations sociales pour réduire les charges sociales qui pèsent sur les recrutements effectués par ces entreprises.

<sup>198</sup>- La mise en place d'un contrat d'utilité sociale (CUS), adossé au Contrat d'insertion, vise à offrir des opportunités d'insertion aux jeunes diplômés et à renforcer l'encadrement des associations et des coopératives. Les personnes éligibles sont les titulaires d'un diplôme universitaire ou de formation professionnelle ou d'un baccalauréat inscrits à l'ANAPEC, ainsi qu'aux chercheurs d'emploi aux besoins spécifiques.

professionnelle comme pour faciliter le retour à l'emploi des personnes. Les récentes mesures portant sur le contrat d'intégration professionnelle (CIP) et l'indemnité pour perte d'emploi (IPE) devraient permettre un recours plus large aux formations qualifiantes ou préparatoires au recrutement. Pour rappel, les dispositifs de formation du programme «Taehil» regroupent deux catégories : la formation «contractualisée pour l'emploi » et la formation «qualifiante ou de reconversion», la première catégorie étant centrée sur l'accès rapide à des offres d'emploi préalablement identifiées, la seconde visant l'insertion professionnelle dans des emplois-métiers potentiels du marché du travail. Ces formations sont destinées aux personnes confrontées à des barrières à l'emploi du fait d'un manque de formation adaptée et dont l'insertion professionnelle passe par la formation choisie par le candidat ou proposée par l'ANAPEC, l'entreprise ou l'opérateur de formation. D'après les premières évaluations, le programme «Taehil» demeure un dispositif de référence perfectible en y intégrant des mécanismes d'amélioration de la qualité des formations et des mesures complémentaires pour accroître ses performances et l'élargir à de nouveaux groupes cibles. Au-delà des mesures visant à fluidifier l'accès de ces derniers à la formation dans des délais compatibles avec leur situation, une attention particulière devra être accordée au processus de sélection et d'orientation des chercheurs d'emploi vers des formations pertinentes.

### **1. Consolider et améliorer les dispositifs de formation à l'embauche :**

Pour améliorer l'efficacité de ces formations et renforcer le Programme «Taehil», il conviendrait de prendre des mesures consistant ou visant à : adopter des modes de formation par objectif pour répondre aux besoins des

bénéficiaires et fluidifier et élargir l'accès à la formation dans le temps et dans l'espace.

- Adopter des modes de formation par objectif.
- Fluidifier et élargir l'accès à la formation dans le temps et dans l'espace.

## **2. Elargir les dispositifs d'amélioration de l'employabilité à de nouvelles catégories :**

Deux nouvelles mesures de développement de compétences sont proposées en vue de faciliter la transition de travailleurs temporaires vers un emploi stable, d'une part, et d'autre part la réinsertion professionnelle des travailleurs ayant perdu leur emploi ou menacés de licenciement.

- Qualifier le travail temporaire pour faciliter la transition vers des emplois plus stables.
- Faciliter la réinsertion professionnelle des travailleurs ayant perdu leur emploi ou menacés de licenciement.

## **C. Objectif spécifique 3 : Soutenir l'auto-emploi et les initiatives locales de l'emploi :**

### **1. Soutenir l'insertion par l'auto-emploi :**

L'appui à l'auto-emploi constitue une composante importante de la politique de l'emploi en matière d'insertion par l'activité économique des chercheurs d'emploi. En dépit de ses résultats modestes, le programme «Moukawalati»<sup>199</sup> a permis la mise en place d'un dispositif de référence en

---

<sup>199</sup> Le programme national d'appui à la création d'entreprises « Moukawalati » a été initié par le Gouvernement afin de vous encourager dans la création de votre entreprise via un système de guichet unique. Ce programme vous apporte un accompagnement structuré en trois phases.

- PHASE D'ÉTUDE
- PHASE D'APPUI AU LANCEMENT
- PHASE DE SUIVI

matière d'accompagnement des porteurs de projets. En prévision du déploiement des initiatives locales de l'emploi et de l'économie solidaire, de l'entrée en vigueur du statut de l'auto entrepreneur et de la mise en place de la stratégie de développement de la TPE, le repositionnement de «Moukawalati» par rapport à ces dispositifs s'impose. Prenant en compte les insuffisances et les contraintes pesant sur le développement et le rendement du dispositif d'auto emploi, et les principaux enseignements tirés de la stratégie de développement de la TPE, il est proposé, d'une part, de renforcer les compétences du personnel d'accompagnement, de concentrer celui-ci sur les phases d'élaboration des plans d'affaires et de mettre en place un dispositif de suivi post création à confier à des structures dédiées. D'autre part, il importe de réduire les frais de remboursement du prêt bancaire par la bonification des taux d'intérêts bancaires et d'allonger le différé sur le principal et les intérêts.

En outre, il conviendrait de mettre en place des fonds régionaux et locaux d'appui à la création des TPE (Prêt d'honneur) selon des manuels de procédures spécifiques à chaque région.

## **2. Soutenir les initiatives territoriales de promotion de l'emploi :**

Dans la perspective de la mise en place de la loi sur la régionalisation avancée, le développement du partenariat territorial en matière d'emploi constitue un axe important de promotion de l'emploi. Il s'agit de mobiliser d'une manière coordonnée les différents intervenants en matière d'emploi, de lutte contre la précarité et d'exclusion sociale en vue de la mise en œuvre des actions ci-après :

- Le renforcement de la synergie entre les programmes actifs d'emploi et les dispositifs des activités génératrices de revenu et de la TPE ;

- Le développement d'une approche de diagnostic territorial du marché de travail et d'identification du potentiel de création d'activités (emplois de proximité) ;
- La délimitation des bassins d'emploi ;
- L'identification des niches d'opportunités locales d'affaires (auto emploi, TPE, AGR), la sensibilisation des publics cibles à l'exploitation de ces dernières et le développement de l'encadrement administratif ou technique selon le besoin ;
- Le développement des partenariats locaux avec les intervenants dans les activités de la formation qualifiante visant la mise en place de réseaux polyvalents d'accompagnement et de mécanismes d'insertion professionnelle.

Dans cette optique, il est proposé de réserver une dotation financière, au titre du fonds de promotion de l'emploi des jeunes, destinée à l'appui aux initiatives locales de l'emploi. Cette démarche de financement complémentaire des mesures de l'emploi initiées à l'échelon régional vise à mettre en synergie les actions de l'Etat et des collectivités territoriales et d'y associer, dans le cadre de partenariat avec l'ANAPEC, les acteurs et les partenaires locaux.

**Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : Développer les services aux chercheurs d'emploi et aux employeurs :**

Pour renforcer les synergies des opérateurs publics et privés dans l'intermédiation du marché de travail, quatre orientations majeures guideront l'action du ministère chargé de l'emploi et pouvoirs publics et de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences:

- L'élargissement de l'intermédiation publique à de nouveaux usagers et la poursuite de l'amélioration de la qualité de son offre de services ;



- Le profilage des personnes à la recherche d'emploi pour cibler celles qui sont éloignées du marché de travail (publics prioritaires) ;
- L'amélioration de l'efficacité de l'offre de prestations destinée aux entreprises pour optimiser leur recrutement ;
- L'organisation de l'intermédiation dans le secteur privé et la mobilisation de son expertise dans le cadre de partenariats avec l'intermédiation publique.

**A. Objectif spécifique 1 : Développer les services aux chercheurs d'emploi :**

La mise en œuvre de la Stratégie de l'emploi ouvre une nouvelle étape au service public d'emploi dans la mesure où il sera appelé à développer des prestations de qualité en direction des employeurs et des chercheurs d'emploi et ce, en capitalisant sur ses acquis en matière d'intermédiation.

**1. Développer l'offre de services à de nouvelles catégories :**

- **Les non diplômés en difficulté d'insertion**<sup>200</sup> :

Pour les non diplômés en difficulté d'insertion, la formation par apprentissage constitue une voie réelle d'insertion professionnelle dans la vie active. Pour aider les jeunes à s'engager dans cette voie, l'ANAPEC a mis en place une offre de services dédiée dans les agences où ils sont orientés, chacun selon son expérience dans un métier et ses prédispositions entrepreneuriales, vers les dispositifs d'auto emploi/AGR ou de mise en relation avec un employeur sur une offre d'emploi. Les jeunes qui ne peuvent accéder à ces prestations seront orientés vers des centres d'apprentissage avec un système de suivi du stagiaire. La mise en œuvre et l'efficacité de cette nouvelle offre de

---

<sup>200</sup> Les changements démographiques, économiques et institutionnels que connaît le Maroc, marqués par la persistance des inégalités sociales et territoriales, en plus des stratégies inefficaces, ont contribué à l'intensification du chômage et à la propagation du phénomène du secteur informel en tant qu'activité alternative susceptible de générer des revenus et améliorer les conditions de vie.

services requièrent l'enclenchement d'une grande impulsion de l'offre de contrats d'apprentissage, une capacité d'accueil accrue des centres d'apprentissage, et la création de guichets d'accueil et d'orientation (dans chaque agence) encadrés par de nouveaux conseillers.

- **Les femmes inactives découragées vis-à-vis de la recherche d'emploi :**

Les femmes retirées du marché de travail sont de plus en plus nombreuses et ce, en dépit de l'amélioration du niveau scolaire de la population féminine. Pour beaucoup d'entre elles, le chômage, en tant qu'activité de recherche d'emploi, est substitué par de l'inactivité « forcée ». Pour remédier à cette situation, il convient de mettre en place un programme instaurant des circuits d'information sur les opportunités d'emploi en direction des femmes inactives, leur proposant des formations de perfectionnement et un accompagnement à la création d'entreprises.

Les personnes à besoins spécifiques : insertion socioprofessionnelle Il s'agit de développer une offre de prestations spécifiques à ces groupes pour renforcer l'employabilité et les accompagner vers une mesure active d'emploi leur permettant une intégration socioprofessionnelle dans le marché du travail. L'atteinte de cet objectif requiert le partage et la mise en jeu des responsabilités entre les acteurs institutionnels et les professionnels intervenant dans le champ du handicap, notamment au niveau de l'évaluation professionnelle, de l'orientation et de l'accompagnement vers le placement en emploi.

**2. Améliorer la qualité et le ciblage des prestations :**

- **Professionaliser et améliorer la qualité de l'offre de services aux chercheurs d'emploi :**

Outre l'amélioration de l'accueil, la professionnalisation des prestations d'information et d'orientation ainsi qu'un accompagnement ciblé des chercheurs d'emploi les moins autonomes devront être poursuivis par l'ANAPEC. En prévision de l'extension des mesures de l'emploi, l'offre de ces services gagnerait également à être adaptée aux besoins des nouveaux publics, en l'occurrence les non diplômés, les salariés ayant perdu leur emploi, les jeunes femmes inactives et les personnes handicapées. Etant au cœur du nouveau dispositif, les conseillers à l'emploi doivent être d'un niveau d'expertise suffisant pour prescrire efficacement toute action visant à développer les compétences professionnelles de ces usagers, à améliorer leur employabilité, à favoriser leur reclassement ou reconversion professionnelle ou à s'inscrire dans un parcours d'insertion socioprofessionnelle. A cet effet, les conseillers doivent être mieux outillés et leurs compétences renforcées en matière de construction de projet professionnel, d'orientation vers les mesures de l'emploi, de prescription de formation et d'accompagnement des chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion.

- **Identifier et mieux cibler les chercheurs d'emploi éloignés du marché de travail :**

Pour réduire le «noyau dur» du chômage, constitué principalement du chômage de longue durée, il est nécessaire de cibler les personnes à la recherche d'emploi éloignées du marché de travail et de les orienter vers les mesures de l'emploi qui répondent à leurs besoins. Le groupe des chercheurs

d'emploi rencontrant des difficultés d'insertion doit inclure, outre les chômeurs de longue durée (de plus de 12 mois au chômage) et les primo chercheurs d'emploi à faible employabilité et exposés au chômage prolongé, les femmes inactives potentiellement actives et les chômeurs découragés qui ont cessé de chercher un emploi, les chômeurs récurrents, qui alternent périodes de chômage et périodes d'activité, et les personnes handicapées. Chômeurs de longue durée, un groupe prioritaire : La lutte contre le chômage de longue durée est une lutte contre le temps<sup>201</sup> : plus l'enclenchement d'une mesure de l'emploi est précoce et plus la personne en chômage a des chances de s'insérer rapidement dans la vie active. Cette démarche préventive implique la mise sur pied d'un dispositif de détection des chercheurs d'emploi à risque de chômage prolongé dès leur inscription à l'ANAPEC et leur orientation vers les mesures de l'emploi. Chercheurs d'emploi autonomes, appui à la recherche d'emploi : Pour les chercheurs d'emploi autonomes et proches du marché de travail, il conviendrait de se limiter au suivi et à l'appui à la recherche d'emploi. Ces chercheurs d'emploi ne sont pas concernés par les mesures de l'emploi. S'ils bénéficient des mesures incitatives, les effets d'aubaine et de substitution seront alors importants. Le rôle du conseiller en emploi est de les maintenir actifs dans leur recherche d'emploi. Chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion, ciblage à affiner la définition du chercheur d'emploi éligible aux mesures de l'emploi, fondée sur le seul critère de la durée d'inscription à l'ANAPEC, regroupe une population avec des parcours très hétérogènes par rapport à l'emploi. La dénomination de « chercheur en difficulté d'insertion »,

---

<sup>201</sup> La nouvelle recommandation de l'Union européenne stipule que le maintien des chômeurs de longue durée dans le jeu passe par leur prise en charge personnalisée par les services de l'emploi. Ils pourront alors engranger des points grâce à un accord d'intégration professionnelle. Il faut les accompagner dans leur recherche d'emploi, leur proposer des formations, leur fournir du soutien en matière de logement, de garde d'enfants, de transport et des conseils individualisés. L'implication des employeurs est essentielle, mais en actionnant un seul bouton par le biais de services dédiés, la partie sera plus facile à remporter.

retenue par l'ANAPEC, est, certes, pertinente mais gagnerait à être affinée et opérationnalisée, notamment sur la base de l'historique de l'emploi du chercheur d'emploi, ses caractéristiques personnelles, ses compétences et son projet professionnel (employabilité).

Un ciblage pertinent peut être réalisé grâce à des méthodes de profilage statistique mobilisant des données des enquêtes d'évaluation, de fichiers des chercheurs d'emploi et celles de l'enquête emploi du HCP. C'est un outil d'identification des chercheurs d'emploi vulnérables sur le marché du travail à partir d'un score de leurs caractéristiques individuelles, leur positionnement par rapport l'emploi et les perspectives sur le marché du travail local. A cet effet, il est recommandé de constituer un groupe de travail ad hoc chargé de définir des critères opérationnels d'identification des groupes prioritaires et d'élaborer une méthode d'approche de profilage statistique fondée sur un score des caractéristiques individuelles observables du chercheur d'emploi et son positionnement par rapport à l'emploi.

### **3. Mettre en place une aide à la mobilité des chômeurs éloignés des bassins d'emploi :**

Un nombre important parmi les personnes diplômées en chômage, notamment celles de l'enseignement supérieur (10.000 selon l'enquête emploi du HCP), réside dans des zones rurales éloignées des bassins d'emploi. Ces personnes rencontrent des difficultés de déplacement pour effectuer une recherche active des opportunités d'insertion dans ces bassins d'emploi ou bénéficier des prestations de l'ANAPEC. Pour lever ces freins à l'accès au marché du travail et éviter à ces personnes le risque de s'installer dans un chômage prolongé, il est proposé d'accorder à ceux et à celles qui sont dans le

besoin, une aide à la mobilité. Destinée à soutenir l'activité de recherche d'emploi, cette aide couvrirait les frais de communication, de transports et d'hébergement, lors des déplacements auprès des services de l'ANAPEC, des employeurs et des prestataires de formation.

### **B. Objectif spécifique 2 : Améliorer l'offre de services aux employeurs :**

L'une des missions importantes de l'ANAPEC est de prospecter et de collecter les offres d'emploi en allant au-devant des entreprises et de les assister dans leur recrutement. L'objectif recherché est d'optimiser le recrutement et l'intégration des chercheurs d'emploi dans l'entreprise. Les activités de prospection d'offres d'emploi doivent être mieux articulées avec le développement d'un socle de services de qualité, accessible et adapté aux attentes des employeurs et des investisseurs, en l'occurrence, la mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi et l'appui au recrutement. Pour assurer un accompagnement de qualité des employeurs dans la satisfaction de leurs besoins en recrutements, il conviendrait de : renforcer la prospection des besoins en compétences des employeurs; améliorer le traitement des offres d'emploi<sup>202</sup>; et structurer et renforcer le dispositif de placement à l'international.

#### **1. Renforcer la prospection des besoins en compétences des employeurs :**

Des efforts soutenus doivent être déployés par les agences de l'ANAPEC pour recueillir le maximum d'offres d'emploi pour l'insertion des chercheurs d'emploi et la promotion de profils en anticipation des besoins de recrutement. Pour cerner précisément les besoins différenciés des entreprises, la

---

<sup>202</sup> LA STRATÉGIE NATIONALE POUR L'EMPLOI DU ROYAUME DU MAROC Document de synthèse (2015).

prospection des offres d'emploi devra être assurée par des équipes spécialisées par secteur d'activité ou domaine professionnel. Ces équipes devront être déployées dans l'objectif de : mieux cibler les entreprises à fort potentiel de placement, sensibiliser ces dernières à l'anticipation de leurs besoins en compétences et en formation, et les inciter à recourir aux dispositifs d'adaptation des profils proposés aux postes de travail identifiés. Les outils de collecte de données sur l'enquête réalisée par l'ANAPEC sur les besoins en emplois-métiers dans les régions, doivent renseigner davantage sur les besoins en compétences attendues (critères clés de recrutement), les pratiques de recrutement, la nature des difficultés rencontrées pour les recrutements et les solutions utilisées ou envisagées pour les résoudre. En raison de leur importance, les résultats de cette enquête doivent être largement partagés avec les partenaires du marché de travail pour améliorer la connaissance des métiers et de leurs évolutions.

## **2. Améliorer le traitement des offres d'emploi :**

Une identification précise des besoins en compétences des entreprises, un accès facilité aux profils de candidats recherchés, un appariement rapide et efficace des chercheurs d'emploi sélectionnés, sont des éléments clés pour gagner la confiance des employeurs et accroître le portefeuille des offres d'emploi. Outre l'attractivité de l'entreprise, la réussite d'un recrutement requiert de travailler davantage à une meilleure adéquation entre l'offre et le profil du chercheur d'emploi. A cet effet, l'ensemble des actions d'appui au conseil en amont et dans la mise en œuvre du processus de recrutement doivent être améliorées (qualification de l'offre, sélection des candidats, mise en relation,..). La qualité de cette démarche a une grande importance : elle est

source d'efficacité productive pour l'entreprise et de stabilité du chercheur d'emploi dans un poste correspondant le mieux à ses aspirations.

### **3. Structurer et renforcer le dispositif de placement à l'international :**

Malgré l'inflexion des flux de migrations de travail suite à la crise économique, les marchés de travail dans plusieurs pays d'accueil affichent des besoins de main-d'œuvre à différents niveaux de compétence, lesquels besoins vont persister dans les décennies à venir avec le vieillissement démographique. Les services publics de l'emploi des pays d'origine s'activent pour répondre à ces besoins. Le Maroc doit tirer bénéfice de la mobilité internationale des compétences en exploitant le potentiel de placement à l'étranger. Dans la perspective de la reprise économique, l'ANAPEC est appelée à démultiplier les rencontres avec les employeurs, à développer des partenariats avec les services publics de l'emploi et de s'assurer de la collaboration des consuls économiques des ambassades des pays d'accueil au Maroc, pour créer des canaux spécifiques et promouvoir les placements à l'étranger. Tout en utilisant au mieux les dispositifs d'admission dans les pays d'accueil, l'ANAPEC devra repérer les métiers et les secteurs caractérisés par des difficultés de recrutement et mener une prospection soutenue des offres d'emploi auprès des fédérations d'employeurs, notamment dans les pays francophones. Des initiatives doivent être prises par le Ministère en charge de l'Emploi, en concertation avec les institutions concernées, en vue de renforcer la capacité d'intervention de l'ANAPEC (création d'une structure dédiée et d'antennes à l'étranger), de développer un partenariat avec les agences de recrutement privées et de mobiliser l'appui de nos consulats et des associations de la diaspora marocaine à l'étranger.



**C. Objectif spécifique 3 : Amorcer le partenariat public-privé en matière d'intermédiation :**

La reconnaissance de la valeur des services fournis par les entreprises d'intermédiation privée sur le marché du travail a conduit à l'adoption par le BIT (1997) de la convention n°181 (ratifiée par le Maroc en 1999) sur les agences d'emploi privées dont la contribution à une reprise durable de l'emploi a été soulignée dans le Pacte mondial pour l'emploi de 2009. Les études menées dans plusieurs pays ont montré que les entreprises d'emploi temporaire contribuent à un meilleur fonctionnement du marché du travail, en réduisant le chômage frictionnel et en servant de tremplin vers un emploi meilleur pour les personnes les plus vulnérables sur le marché du travail.

Au Maroc, selon les dispositions du code du travail (livre IV) relatives à l'intermédiation en matière de recrutement et d'embauchage, les agences de recrutement privées (ARP) peuvent accomplir une ou plusieurs activités : le rapprochement des demandes et des offres d'emploi, l'offre de services visant l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi, et l'embauche de salariés mis à la disposition d'une entreprise utilisatrice. En prévision du développement des mesures de l'emploi, le recours à ces opérateurs privés pour assurer toutes ou partie des missions de l'ANAPEC est incontournable dans la mesure où cette dernière est appelée à assurer des prestations plus diversifiées, individualisées et plus volumineuses. Des actions de coopération et des conventions ponctuelles ont été initiées par l'ANAPEC avec des organisations de la société civile travaillant dans le domaine de l'encadrement des jeunes, de l'appui à leur employabilité et à la création d'entreprises. Toutefois, des obstacles au développement et à une maîtrise des relations avec les opérateurs externes doivent être levés. Aussi, est-il préconisé d'organiser le secteur d'intermédiation privée et de mettre en place un cadre de partenariat public-privé en matière d'intermédiation sur le marché du travail.

**1. Organiser l'intermédiation privée du marché de travail :**

L'organisation de l'intermédiation privée passerait notamment par l'amélioration du dispositif de repérage et de suivi des activités des agences de recrutement privées. Ainsi, pour améliorer la remontée de l'information (données non renseignées) des ARP autorisées, le canevas des états d'activités semestriels gagnerait à être adapté et à être intégré dans une plateforme Web pour dépasser les difficultés de mobilisation de données individuelles, faciliter son exploitation et produire un rapport annuel sur l'intermédiation privée du marché de l'emploi. En matière de contrôle et de suivi des agences de recrutement privées non autorisées, des démarches appropriées doivent être entreprises pour les identifier et recueillir des données sur leurs activités. Le ministère chargé de l'Emploi poursuivra le repérage de ces agences en s'appuyant sur la plateforme de coordination mise en place en collaboration avec la CNSS. Pour contribuer à une meilleure connaissance du travail temporaire, il est recommandé de réaliser une enquête périodique auprès d'un échantillon de travailleurs (ses) ayant terminé leur contrat en vue : d'identifier leurs principales caractéristiques et leurs opinions associées au travail temporaire, à l'expérience vécue, aux motifs conduisant à l'entrée, et de retracer le parcours sur une durée de deux années après la sortie du travail.

**2. Développer un cadre élargi de partenariat public-privé :**

Une relation partenariale devra être établie et développée avec les prestataires privés œuvrant dans le domaine de l'employabilité et avec les intermédiaires privés du marché de travail, pour servir de relais aux services d'intermédiation publics, pour informer et accompagner dans un parcours d'insertion socioprofessionnelle, les personnes éloignées du marché de travail

et rencontrant des difficultés d'insertion sociale importantes, et ce, en lien et avec l'appui des structures publiques en charge des groupes à besoins spécifiques.

Au regard de la complémentarité des rôles entre ces prestataires et l'ANAPEC, il importe que celle-ci mette en œuvre une démarche de contractualisation de l'offre de services en direction des chercheurs d'emploi et des entreprises. La mise à contribution de l'expertise de ces prestataires peut porter sur:

- L'encadrement des opérateurs informels d'intermédiation opérant dans les différents secteurs ;
- L'évaluation de compétences des diplômés présélectionnés dans le cadre de traitement d'offres par rapport à un emploi métier (bilan de compétences) ;
- L'accompagnement à l'insertion des diplômés en chômage depuis plus d'une année ;
- L'appui aux jeunes précocement déscolarisés aux jeunes et aux femmes découragés vis-à-vis de la recherche d'emploi ;
- L'encadrement des migrants de retour en difficulté d'insertion et des migrants de transit désirant trouver des emplois temporaires ou s'établir de manière durable. Il est recommandé que l'ANAPEC intègre les orientations de la SNE dans le cadre de son prochain contrat progrès avec l'Etat.

## **Section 4 : Objectifs opérationnels liés au développement du cadre de la gouvernance du marché du travail:**

Le développement du cadre de gouvernance du marché de travail<sup>203</sup> comporte trois objectifs opérationnels : l'adaptation du cadre réglementaire de travail à l'objectif de développement de l'emploi, la mise à niveau du cadre institutionnel du marché du travail et le développement des outils de gouvernance du marché du travail.

### **Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Adapter le cadre réglementaire du travail à l'objectif de développement de l'emploi :**

Des groupes de travail tripartites se sont penchés sur les dispositions du Code du travail, lors de la préparation du colloque organisé par le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales les 22 et 23 septembre 2014, pour évaluer son impact dix années après son adoption. Les réflexions avancées lors du colloque ont mis en relief les difficultés de mise en œuvre et le besoin de renforcer la cohérence de ce code et, tout en maintenant les fondamentaux qui ont présidé à sa conception, d'envisager une concertation approfondie pour adapter ses dispositions aux évolutions, aux impératifs de réduction de la segmentation du travail et aux avancées du dispositif de protection sociale. Deux groupes de mesures sont proposés pour atteindre cet objectif opérationnel : assouplir les conditions d'embauche et protéger les catégories vulnérables et renforcer le potentiel des intermédiaires du marché de travail.

---

<sup>203</sup> L'étude de la gouvernance du marché du travail revêt d'une importance capitale, en particulier dans le contexte actuel caractérisé par une crise économique sévère au niveau national et international, qui impose l'insertion de milliers de nouveaux jeunes arrivant sur le marché du travail et la réalisation d'une croissance durable par la mise en place de stratégies de développement holistique axées sur l'emploi. L'article 31 de la Constitution du Royaume du Maroc, a mis l'accent sur la nécessité de l'engagement de l'Etat, des établissements publics et des collectivités locales pour œuvrer à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir des droits : - « Au travail et à l'appui des pouvoirs publics en matière de recherche d'emploi ou d'auto-emploi ».

**A. Objectif spécifique 1 : Assouplir les conditions d'embauche et mieux protéger les catégories les plus vulnérables :204**

- 1- Assouplir la formule du licenciement pour cause économique parallèlement à l'élargissement de l'IPE et des filets de sécurité de l'emploi.<sup>205</sup>
- 2- Réviser le barème des indemnités de licenciement en contrepartie de l'élargissement de l'IPE.<sup>206</sup>
- 3- Séparer le traitement des licenciements abusifs du traitement des licenciements pour cause économique.<sup>207</sup>
- 4- Clarifier les possibilités de recours au contrat à durée déterminée et au travail en intérim.<sup>208</sup>
- 5- Adapter le contrat d'intérim en vue de stabiliser et d'améliorer la qualité des emplois.<sup>209</sup>
- 6- Créer un contrat facilitant la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale.
- 7- Elargir la protection juridique des catégories de travailleurs les plus vulnérables.

---

<sup>204</sup>- Il est proposé pour la décennie 2015-2025 d'inscrire dans l'agenda du dialogue social la concertation sur l'adaptation du cadre réglementaire régissant les contrats de travail.

<sup>205</sup>- Il est proposé d'examiner les modalités de l'assouplissement de la formule du licenciement économique de tout ou partie du personnel telle que définie dans les articles 66 à 71 du Code du travail.

<sup>206</sup>- Il est recommandé d'approfondir la réflexion entre les partenaires sociaux pour identifier les solutions compatibles avec l'objectif d'encouragement des investissements, de stabilisation et de protection de l'emploi et du revenu des salariés.

<sup>207</sup>- Il est recommandé d'engager la concertation dans la perspective de réévaluer le barème de calcul des dommages et intérêts parallèlement à l'élargissement de l'IPE (déplafonnement), sans possibilité de cumul avec les indemnités de licenciement.

<sup>208</sup>- Il découle de cette situation que le travail temporaire tend à se substituer au CDD, dans la mesure où la notion de coutume est plus difficile à contester. Il est recommandé de clarifier par voie réglementaire les activités pour lesquelles les contrats à durée déterminée et les emplois en intérim sont autorisés de façon à libérer les opportunités d'emplois.

<sup>209</sup>- Cette proposition implique une modification de l'article 500 du Code du Travail pour homogénéiser la durée de mission dans le cadre des contrats d'intérim.

**B. Objectif spécifique 2 : Renforcer le potentiel des intermédiaires du marché de travail :**

Il s'agit pour cet objectif de prendre deux mesures: renforcer les missions et les capacités de l'ANAPEC pour assurer la présence du service d'intermédiation publique pour la prise en charge d'un public cible plus large (non diplômés et inactifs) et pour une meilleure couverture du territoire, et organiser le partenariat dans l'intermédiation du marché de travail selon une logique de délégation de services aux acteurs publics (maisons de jeunes, etc.) et aux intermédiaires privés (notamment associatifs).

- 1- Limiter l'application des dispositions relatives à la caution aux seules entreprises d'emploi temporaire.
- 2- Etablir un cadre réglementaire pour l'activité des intermédiaires du marché de travail utilisant des portails électroniques.
- 3- Tenir un registre et transmettre par les entreprises utilisatrices les informations relatives aux travailleurs d'intérim, aux sous-entreprises et aux indépendants à domicile.

**Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : Mettre à niveau le cadre institutionnel du marché de travail :**

Le cadre institutionnel devra être développé pour renforcer, au niveau central et régional, les missions de pilotage, de coordination et de concertation de la politique de l'emploi.

**A. Objectif spécifique 1 : Renforcer la mission de pilotage gouvernemental :**

L'objectif de créer un volume d'emplois de qualité capable de répondre aux attentes de la jeunesse marocaine durant la prochaine décennie nécessite

d'intervenir à plusieurs niveaux. L'objectif central de la SNE implique un ensemble d'actions à mener de manière intégrée. Il nécessite ainsi d'importants moyens financiers et une concertation soutenue avec les différents acteurs. Le pilotage de la SNE devrait être mené au plus haut niveau de l'autorité gouvernementale (Chef du Gouvernement) et les missions de mise en œuvre et/ou de coordination de la Stratégie relèveraient de l'autorité gouvernementale chargée de l'emploi. Le décret instituant les missions du Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales lui attribue la mission de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de l'Emploi. Considérant l'étendue des actions inscrites dans la SNE, un Comité Interministériel de l'Emploi présidé par le Chef du Gouvernement et coordonné par le Ministre de l'Emploi et des Affaires Sociales doit être mis en place. Les représentants des travailleurs et des employeurs sont associés aux travaux dudit comité.

**B. Objectif spécifique. 2 : Renforcer la mission de coordination relevant du MEAS :**

Dans le nouveau contexte institutionnel de la SNE appelant une coordination renforcée avec l'ensemble des acteurs concernés par l'emploi, la gestion du marché de travail doit être assise désormais sur des mécanismes opérationnels de coordination entre les différentes parties prenantes. A cet effet, le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales, chargé de la coordination de la politique de l'emploi au niveau gouvernemental, devient la cheville ouvrière des programmes d'emploi qu'implique la mise en œuvre de la SNE au niveau national et régional. Il veille à organiser la remontée des informations pour les prises de décisions stratégiques. Il est le point nodal recueillant les informations relatives aux programmes de promotion de l'emploi dans les

régions et dans les secteurs. Il veille à la mise en cohérence des projets et de l'allocation des ressources visant l'encouragement des créations d'emplois et la protection des emplois existants. Il appuie la concertation au niveau tripartite et, à cette fin, prépare et organise les sessions du CSPE et des CRPPE. Considérant l'étendue des missions du MEAS, un Comité de suivi créé auprès du Ministère de l'Emploi assurera la coordination de la SNE et la préparation des décisions à soumettre au CIE.

**Paragraphe 3 : Objectif opérationnel 3 : Développer les outils de la gouvernance du marché de travail :**

Les outils de la gouvernance du marché du travail sont<sup>210</sup> :

- le dispositif opérationnel des instances en charge de la mise en œuvre de la politique de l'emploi, notamment les services territoriaux du MEAS et l'ANAPEC en tant qu'agence d'exécution de la politique active de l'emploi ;
- le cadre de programmation et de financement des programmes d'emploi ;
- le dialogue social autour des enjeux du travail décent et des objectifs de la SNE ;
- la mobilisation des ressources, de la responsabilité sociale et de la sensibilisation des opérateurs sur le terrain, notamment pour lutter contre les discriminations et le non-respect de la législation du travail.

---

<sup>210</sup> D'ici 2025, le Maroc fera face à une forte demande d'emplois décents liée à sa transition démographique (hausse de la population active et vieillissement de la population) et aux mutations sociétales (urbanisation, progrès sociaux et démocratiques).



**A. Objectif spécifique 1 : Renforcer les capacités des instances en charge de la politique de l'emploi :**

La capacité de gouvernance du marché du travail et de mise en œuvre des objectifs de la SNE est tributaire du renforcement et du développement des structures et des ressources humaines de ce qu'on appelle communément le « service public de l'emploi » en charge du pilotage de la politique de l'emploi. Le ministère chargé de l'Emploi devra adopter ce concept du « service public de l'emploi » pour désigner les structures de l'Administration centrale (MEAS – ANAPEC) et de leurs structures décentralisées de l'emploi (Directions & agences régionales et provinciales).

- 1- Renforcer les capacités des Directions régionales de l'emploi en matière de pilotage de la politique de l'emploi.
- 2- Doter l'ANAPEC de moyens pour assurer ses missions d'opérateur public de l'emploi.
- 3- Doter l'Observatoire national du marché du travail de moyens requis pour accomplir ses missions.

La création récente de l'Observatoire national du marché du travail constitue une étape importante dans la construction du système d'information sur le marché de l'emploi. En réalisant des évaluations des dispositifs de promotion de l'emploi et des analyses approfondies du fonctionnement du marché du travail, l'Observatoire contribuera à éclairer le débat sur la problématique de l'emploi et du chômage et aidera à la construction d'une politique de l'emploi fondée sur des données pertinentes. Les interventions de l'Observatoire s'articuleront autour des axes suivants :

- L'animation des travaux du "Comité des programmes" de l'Observatoire ;
- L'alimentation continue de la base de données sur le marché du travail ;

- Le suivi statistique et l'évaluation des programmes actifs de l'emploi ;
- La mobilisation des sources d'information insuffisamment exploitées ;
- La mise en place d'un dispositif d'enquêtes régulières auprès des entreprises ;
- La réalisation d'études d'éclairage sur des thématiques récurrentes ;
- La contribution à l'évaluation et à la prévision des besoins en compétences.
- **Mise en place d'un « Comité de programmes » de l'Observatoire :**

Regroupant les représentants des principaux producteurs des statistiques sur le marché du travail et placé auprès de l'Observatoire, le «comité des programmes » qui sera mis en place chargera de valider les axes du programme de travail biennuel de l'Observatoire, et ce, sur la base des besoins du ministère en charge de l'Emploi et de ses partenaires, en matière de statistiques, d'études et d'analyses du marché du travail. Ce comité contribuera à mobiliser l'information disponible pour alimenter la base de données de l'Observatoire, à enrichir les indicateurs de suivi de la Stratégie de l'emploi, et à veiller à l'utilisation des concepts et nomenclatures adoptés par l'appareil statistique national.

- **Appuyer et accompagner les observatoires d'emploi et de compétences des branches et des régions :**

Les branches professionnelles et les autorités régionales sont habilitées à créer des observatoires de l'emploi et des compétences. Ces entités seront des espaces de collecte d'information sur la situation du marché du travail des branches et des régions et des espaces de concertation sur les stratégies à déployer pour répondre aux besoins en compétences des branches et développer de manière adéquate l'employabilité de la force de travail dans les régions. L'Observatoire du marché du travail apportera quant à lui son appui

technique et financier aux observatoires régionaux et de branches. Il favorisera leur intégration dans le cadre d'un réseau national des observatoires de l'emploi et des compétences.

- **Base de données sur le marché du travail :**

Alimentée à partir des enquêtes sur l'emploi auprès des ménages et des entreprises, des recensements de population et des données administratives, cette base de données comportera un large éventail de séries longues et de points de repères statistiques sur la population en âge de travailler (inactive/active), l'emploi, le chômage, la rémunération et la durée du travail. La base de données doit autoriser la désagrégation et le croisement de ces dernières selon les dimensions éducationnelle, sectorielle, professionnelle, territoriale et de genre, avec un focus sur la dynamique et la segmentation du marché de travail.

- **Suivi statistique et évaluation des programmes actifs de l'emploi :**

L'Observatoire assurera le suivi statistique des indicateurs relatifs aux mesures de l'emploi et en facilitera la lisibilité selon des déclinaisons pertinentes (genre, âge, diplôme, type de formation, type d'emploi occupé, secteur d'activité, durée d'inscription dans l'agence d'emploi et prestation servie, province...). L'Observatoire s'attachera à développer les opérations portant sur la conduite d'enquêtes auprès d'un panel de bénéficiaires des mesures de l'emploi et la constitution de groupes témoins pour évaluer l'impact du passage en mesures sur les trajectoires de ces bénéficiaires<sup>211</sup>.

---

<sup>211</sup> DOCUMENT DE STRATEGIE NATIONALE POUR L'EMPLOI  
Présenté et discuté par le comité de pilotage de la SNE le 24 FEV 2015.

- **Mobilisation des sources d'information insuffisamment exploitées :**

En collaboration avec les détenteurs de sources statistiques disponibles (enquêtes et données administratives), l'Observatoire identifiera les données complémentaires insuffisamment exploitées et les moyens pour les mobiliser (Extractions de tableaux croisés, appariements de quasi-panels, intégration de modules spécifiques ou de renseignements individuels dans les questionnaires et les fichiers administratifs). A ce titre, seront conclus des protocoles de mise à disposition de ces données et des conventions d'échange d'informations entre les détenteurs de ces sources et l'Observatoire et des moyens requis seront affectés pour les produire.

- **Mise en place d'un dispositif d'enquêtes régulières auprès des entreprises :**

Quatre enquêtes clés seront menées auprès des entreprises de manière alternée et à intervalle régulier pour collecter des données sur les coûts et la durée du travail, les mouvements de main d'œuvre, les besoins en compétences des employeurs et le travail temporaire auprès des agences de recrutement privées.

- **Etudes d'éclairage sur des thématiques récurrentes :**

Elles porteront sur : l'insertion des jeunes sur le marché du travail, les déterminants de l'emploi et du chômage, le chômage d'inadéquation (« mismatch »), la formation des salaires, les coûts du travail et l'emploi, l'ajustement du marché du travail, l'emploi et la réglementation du travail, les travailleurs à bas salaires, les disparités de genre sur le marché du travail,

l'évolution de l'activité féminine, la qualité (précarité) de l'emploi, et les disparités régionales du marché du travail.

- **Evaluation et prévision des besoins en compétences :**

L'Observatoire réalisera des projections de l'offre et de la demande de travail à moyen terme, initiera et animera, en collaboration avec les acteurs concernés, les travaux de prospective sur l'évolution des compétences à long terme. A ce titre, et en fonction des moyens mis à sa disposition, l'Observatoire contribuera au développement des dispositifs de collecte d'informations sur les besoins de recrutement et de compétences des entreprises, d'observation des entrées des diplômés dans la vie active et d'informations sur ces besoins destinées aux élèves et aux étudiants.

- **Production de rapports et appui d'une expertise externe :**

Outre la production et la diffusion (en ligne) des rapports des études et enquêtes ci-dessus (à réaliser en externe), l'Observatoire préparera des rapports de synthèse sur l'évolution du marché du travail, les bilans et les perspectives de l'emploi ainsi que des bulletins sur l'évolution conjoncturelle du marché de l'emploi. Afin de permettre à l'Observatoire de mettre en œuvre son programme d'action, il est fortement recommandé de le doter de moyens humains ayant les profils requis (statisticiens, démographes et économètres) et de mobiliser une expertise externe d'appui à la définition des termes de référence des études et enquêtes, à l'élaboration des rapports annuels, des notes sur la conjoncture du marché du travail, et à la formation des cadres de l'Observatoire.

**B. Objectif spécifique 2 : Mettre en place un cadre de planification et de financement adéquat du développement de l'emploi centré sur de la loi de Finances :**

Il est proposé de mettre en place un dispositif de planification et de financement articulé au niveau central, régional et local intégré dans le dispositif annuel d'élaboration de la loi de Finances, calé sur le système de suivi et d'évaluation de la politique générale de l'emploi et placé sous l'égide du Comité Interministériel de l'Emploi présidé par le Chef du Gouvernement. La démarche de financement de la politique de l'emploi sera renouvelée par la mise en place d'un dispositif pluriannuel de programmation, en conformité avec le cadre de dépenses à moyen terme, et de gestion du Compte Spécial du Trésor "Fonds pour la Promotion de l'emploi des jeunes". Ce nouveau cadre de gestion du Fonds, basé sur une démarche de programmation, reposera sur une première étape d'identification prospective des besoins de création et de modernisation des emplois et d'évaluation des besoins de financement. Le FPEJ<sup>212</sup> permettra d'alimenter les Fonds Régionaux de l'Emploi qui seront mis à la disposition des régions, en application des programmes pluriannuels pour l'emploi et des plans d'action annuels arrêtés dans les régions et transmis, après leur validation par les Conseils Régionaux, au comité interministériel de l'Emploi. Les ressources du FPEJ seront utilisées pour financer les programmes actifs de l'emploi et pour compléter les ressources des fonds régionaux de l'emploi pour stabiliser l'emploi (Filets de sécurité), l'orienter (programmes de compétitivité régionale) et parfaire la solvabilité des unités d'emploi (initiatives locales de l'emploi pour les programmes de proximité). Au niveau central, le comité de suivi de la SNE aura pour charge principale de mettre en cohérence

---

<sup>212</sup> Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes.

les programmes sectoriels et les besoins de financement de l'emploi émanant des régions :

- 1- Programmation: Le MEAS au niveau central et au niveau régional et local assurera, à travers l'ANAPEC et les DRE, en coopération avec les Comités Régionaux de l'Emploi, la coordination du processus de programmation (central, régional et local).
- 2- Exécution: Le MEAS effectuera, en qualité d'ordonnateur du FPEJ, l'exécution et le suivi des dépenses en partenariat avec les départements sectoriels et les régions.
- 3- Suivi-évaluation.

**C. Objectif spécifique 3 : Développer le dialogue social pour assurer la réalisation des objectifs de la SNE :**

Le dialogue social est un outil fondamental de la politique de l'emploi. Il s'appuie sur le principe que la concertation et la négociation collective permettent de prévenir les conflits et de mettre en œuvre efficacement les contrats d'emploi et de stimuler les investissements et la croissance des emplois. Cependant, le dialogue social peut présenter des insuffisances lorsque tous les employeurs et tous les travailleurs ne disposent pas de représentations et de moyens d'expression adéquats. Il revient au dialogue social d'accompagner les réformes structurelles du marché de travail, en particulier l'adaptation du cadre réglementaire du travail à l'objectif de développement de l'emploi pour favoriser l'inclusion dans l'emploi des catégories vulnérables et assurer leur protection, la mise en place du socle de protection sociale et l'élargissement du soutien à l'employabilité.

Apporter des réponses aux attentes de la jeunesse et de la société en général pour réduire les inégalités sociales implique que l'agenda du dialogue social soit organisé pour traiter les objectifs suivants:

- Adapter le cadre de la législation du marché du travail pour assurer une meilleure intégration des jeunes et des femmes, protéger les travailleurs de la sous-entreprise et les travailleurs d'intérim ;
- Adapter le cadre des charges salariales pour encourager l'encadrement des PME ;
- Rationaliser les régimes de rémunération pour assurer à tous (secteurs, statuts et sexes) un revenu décent, en veillant à stimuler la diffusion des gains de productivité par les prix et les coûts (politique de la concurrence et des prix) ;
- Mettre en place un dispositif d'accompagnement économique pour la sauvegarde des emplois dans des contextes régionaux et sectoriels difficiles (fluctuations du marché, contraintes naturelles).
- L'amélioration de l'efficacité du dialogue social nécessite de disposer d'une bonne base de connaissance pour les prises de décision et d'une représentation correcte des parties prenantes. Il revient au MEAS, en collaboration avec ses partenaires de:
  - Préparer l'agenda du dialogue social pour établir, le plus largement possible, les accords sur les réformes à engager ;
  - Etablir, dans le tableau de bord du marché du travail, les indicateurs de revenu et de salaires ;
  - Assurer une meilleure représentation des producteurs (selon les secteurs et statuts) donnant le moyen d'évaluer les effets des



politiques publiques sur l'emploi et les revenus et de contribuer par leurs propositions aux prises de décision.

**D. Objectif spécifique 4 : Adopter une démarche efficace de lutte contre les discriminations et de contrôle de l'application de la législation du travail :**

La SNE recommande l'adoption d'une démarche efficace de lutte contre les discriminations et de contrôle du respect des droits des travailleurs. Cette démarche a pour principe de générer les conditions idéales de respect de la législation du travail et de la législation de la protection sociale. Elle est progressive et dotée de moyens d'actions pour changer les comportements non conformes en agissant sur les causes et obtenant l'adhésion des partenaires. La répression des infractions est un recours en dernier ressort. Cette démarche vise à :

- Sauvegarder les emplois existants et faciliter l'amélioration de leur qualité;
  - Donner la priorité à la concertation et obtenir des engagements;
  - Réprimer, de manière progressive et en tenant compte des récidives et de leurs causes, les infractions lorsqu'il est démontré qu'elles ne relèvent pas de contraintes majeures.
- 1- Développer la concertation préalablement aux activités de contrôle.
  - 2- Effectuer un contrôle coordonné entre les inspecteurs du travail et ceux de la CNSS et renforcer la sévérité des sanctions aux infractions.
  - 3- Mettre en place un dispositif d'audit pour promouvoir la responsabilité sociale de l'entreprise.

**Conclusion de la deuxième partie:**

Au cours des quinze dernières années, le Maroc s'est inscrit dans une transition politique et démocratique majeure, incluant un processus de réconciliation entre les exigences de la libéralisation et de l'ouverture économique, d'une part, et d'autre part les impératifs du développement humain. Ainsi, une intégration progressive des dimensions institutionnelle, économique et socioculturelle a été opérée dans les politiques et programmes publics adoptés, pour assurer une meilleure interactivité des déterminants de la création de la richesse avec ceux du développement humain. L'amélioration de l'attractivité et de la compétitivité de l'économie nationale couplées à la nécessité d'une répartition équitable des fruits de la croissance économique, tant sur le plan spatial que social, ont constitué des priorités fondamentales de la politique publique, appuyées en cela par des stratégies sectorielles et des programmes de lutte contre la pauvreté et les inégalités. De nombreuses réformes économiques et sociétales ont été mises en œuvre à cet effet.

Toutefois, le marché du travail dans tous les pays subit une profonde transformation de ses structures, mécanismes, institutions et politiques en raison des changements économiques, sociaux, politiques et technologiques.

La transformation profonde du marché du travail ainsi que les défis, dus à l'augmentation du chômage des jeunes et aux besoins de création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité, nécessitent le développement de politiques efficaces d'emploi et de réformes du marché du travail dans le cadre du dialogue social et de l'échange entre le gouvernement et les partenaires socio-professionnels. Ce processus nécessite d'être nourri d'informations et d'analyses approfondies sur le fonctionnement et l'évolution des marchés du

travail. En conséquence, il a besoin de déployer des programmes appropriés, d'assurer le suivi et l'évaluation de leurs impacts sur les populations ciblées.

Au Maroc, en dépit de certaines avancées vers l'amélioration de la production de données statistiques notamment sur l'activité et le chômage, le dispositif d'information actuel ne permet pas encore de fournir une image exhaustive, dynamique et coordonnée de la réalité de fonctionnement et des tendances d'évolution du marché du travail. Des pistes de réflexions ont été dégagées pour renforcer les capacités d'observation et d'analyse du marché du travail.

Mais dans quelle mesure le dispositif actuel d'information contribue-t-il à éclairer sur les obstacles à la création d'emplois, à expliquer le chômage catégoriel, à appréhender la relation entre la formation et l'emploi, à approcher la rigidité du marché du travail et d'une manière générale à soutenir l'élaboration, le déploiement et l'évaluation des politiques d'emploi et du marché du travail ?

Malgré les progrès réalisés en termes de production de données statistiques sur le marché du travail, des défis sont relevés pour améliorer la performance et la fiabilité des indicateurs à produire et se pencher sur les perspectives et les voies d'actions possibles pour le développement d'un dispositif intégré d'observation du marché du travail à l'échelle nationale, sectorielle et territoriale.

## **CONCLUSION GENERALE**

Inscrire le mot FIN au terme de l'exposé d'une thèse de recherche constituerait tant la marque d'une personnalité présomptueuse qu'une faute professionnelle impardonnable.

Contrairement aux autres branches de droit privé, singulièrement le droit civil ou le droit commercial qui trouvent leur origine dans les sociétés antiques, le droit du travail est d'une apparition récente.

Son domaine avait fait l'objet de plusieurs dénominations et on l'appelait, jadis, « législation industrielle » ou « droit ouvrier » or, fort heureusement, le droit du travail positif déborde et de loin ce stade archaïque.

L'histoire du droit marocain avec toutes ses branches est très intéressante, voire passionnante, en raison justement de la situation géographique du pays, une situation lui permettant de côtoyer les états d'Europe et d'appartenir en même temps à la famille arabo - musulmane. C'est un droit qui est à la fois de type occidental et musulman dans lequel coexistent le modernisme et la tradition.

Or, si le droit du travail est un droit protecteur, progressiste, un droit conçu au profit de la partie faible du contrat, il ne faut pas perdre de vue qu'il ne peut réaliser que ce qui est économiquement réalisable. Il ne peut pas se défilier les faits économiques : pauvreté, crise, sous-développement... Il va de soi que toute réforme sociale ainsi que toute concession faite aux travailleurs affecte le profit qui est nécessaire aux investissements.

Les masses des salaires grèvent le prix de revient de l'employeur : ce sont des charges sociales qui pèsent sur l'entreprise. Or, il est dans l'intérêt des travailleurs de ne pas ruiner cette dernière car sa prospérité économique supporte voire alimente le progrès social. Sur le plan économique toujours, le chef d'entreprise exerce sans limite sa souveraineté vis-à-vis de l'entreprise. Le droit marocain lui reconnaît une entière propriété sur celle-ci. Il en résulte qu'il peut la diriger comme il le désire en évoquant son pouvoir de direction. Il peut supprimer des emplois quand bon lui semble en invoquant par exemple des causes conjoncturelles ou structurelles. En d'autres termes, rien ne lui interdit de prononcer des licenciements massifs pour motifs économiques.

Le droit du travail avec les principes protecteurs qu'il comporte reste trop sensible aux périodes de crise car il est étroitement lié aux systèmes politiques. C'est son reflet. Ainsi, la reconnaissance juridique du droit de grève et le recours à celui-ci implique naturellement l'usage par les travailleurs d'une liberté qu'aucun régime policier ou autoritaire ne peut tolérer. L'acceptation des conflits sociaux dans un pays signifie avant tout que celui-ci opte pour la démocratie. C'est plutôt un signe de bonne santé puisque, par le biais de ces grèves, les salariés ne cherchent qu'à exprimer leurs opinions. On peut donc dire que les droits sociaux, la place des travailleurs que ce soit dans l'entreprise ou bien au sein de la société est aujourd'hui une affaire d'Etat.

Toutefois, le marché du travail dans tous les pays, subit une profonde transformation de ses structures, mécanismes, institutions et politiques en raison des changements économiques, sociaux, politiques et technologiques.

La transformation profonde du marché du travail ainsi que les défis, dus à l'augmentation du chômage des jeunes et aux besoins de création d'emplois

plus nombreux et de meilleure qualité, nécessitent le développement de politiques efficaces d'emploi et de réformes du marché du travail dans le cadre du dialogue social et de l'échange entre le gouvernement et les partenaires socio-professionnels. Ce processus nécessite d'être nourri d'informations et d'analyses approfondies sur le fonctionnement et l'évolution des marchés du travail.

Au Maroc, en dépit de certaines avancées vers l'amélioration de la production de données statistiques notamment sur l'activité et le chômage, le dispositif d'information actuel ne permet pas encore de fournir une image exhaustive, dynamique et coordonnée de la réalité de fonctionnement et des tendances d'évolution du marché du travail.

Cependant, l'emploi des jeunes en milieu rural reste un déterminant de la réduction de la pauvreté, de la cohésion et de la stabilité sociale. De ce fait, leur insertion professionnelle reste un des défis majeurs à relever pour leur inclusion et la valorisation de la force potentielle de travail qu'ils constituent. L'amélioration de leur employabilité doit être au cœur des politiques publiques. Cela suppose, bien évidemment, au préalable une meilleure connaissance des spécificités et des caractéristiques des emplois de ces jeunes. Il importe aussi d'appréhender leurs difficultés d'insertion professionnelle et de cerner le processus de leur transition vers un emploi décent et stable.

Il est vrai que le rythme de croissance actuel est insuffisant pour absorber l'expansion de la force de travail. Or, l'expérience des pays au même niveau de développement que le Maroc montre qu'avec des performances économiques similaires, la réactivité de l'emploi et du chômage est nettement supérieure.

En outre, le travail est un facteur d'intégration sociale et professionnelle, permettant aux individus de s'intégrer dans la société. L'inactivité et le manque d'emploi sont quant à eux, des manifestations de l'exclusion et de déséquilibre social.

Au Maroc, la problématique du chômage général, et de l'insertion professionnelle des jeunes en particulier, constitue l'une des questions les plus préoccupantes et actuelles.

La question de l'emploi a fait l'objet de grands débats au Maghreb. Il est vrai que le chômage a été une préoccupation majeure des gouvernements dans ces pays où la majeure partie de la population est en âge de travailler.

Cependant, si les populations maghrébines sont actuellement jeunes, il n'en sera plus de même à l'horizon 2025. En effet, avec la transition démographique que connaissent les trois pays du Maghreb (recul de la mortalité aux âges élevés et chute de la fécondité), le vieillissement est inéluctable.

Or, vu les conditions actuelles dues à la survenance du Covid-19, plusieurs mesures ont été prises par les entreprises pour pouvoir faire face à cette pandémie et lutter contre sa propagation. Parmi ces mesures préventives on peut citer le recours au télétravail, la réduction de la durée de travail, l'organisation du travail par roulement, la possibilité pour l'employeur d'imposer le congé payé, ainsi que la suspension du contrat de travail.

Ce qui laisse craindre le pire taux de chômage jamais enregistré dans notre pays qui n'échappera pas à une tendance mondiale des plus désastreuses. À l'échelle mondiale, l'Organisation internationale du travail OIT

estime que l'équivalent de 400 millions d'emplois à temps plein ont été perdus au deuxième trimestre de 2020.

Au Maroc, le HCP prévoit un taux de chômage qui a frôlé les 15 % en 2020 pour une récession de -5,8%.

D'ailleurs, la perte d'emplois pour l'année 2020 est estimée à 1,25 million de postes, soit un doublement du taux de chômage.

Et l'assouplissement du confinement enclenché début juin 2020 a certes permis une reprise économique progressive mais la deuxième enquête du HCP sur l'impact du Covid-19 sur l'activité des entreprises, menée en juillet 2020, révèle que sur les 84,6% des entreprises enquêtées, 32,4% seulement estiment avoir retrouvé leur rythme normal, 52,2% ayant repris de manière partielle et 15,4% d'entre elles toujours en arrêt. La reprise de l'activité en rythme normal concerne 40% des Grandes Entreprises, 35% des PME et 31% des TPE, tous secteurs confondus.

Face à cette situation et en l'absence dans le code du travail d'une solution médiane, comme le travail partiel ou la réduction des heures de travail, qui prévoit ce genre de cas de force majeure, la CGEM avait proposé le mécanisme de chômage partiel pour les entreprises en difficulté avec partage des coûts entre l'employeur, l'employé et l'État, et assorti d'un engagement du maintien des emplois à hauteur de 70 à 80 %.

Mais les entreprises de secteurs comme le tourisme et l'aérien, ayant subi de plein fouet les effets de la pandémie, n'ont pas attendu qu'un tel mécanisme aboutisse pour opérer de grandes opérations de licenciement. Cette situation concerne d'autres secteurs qui préfèrent licencier en l'absence



de la demande au lieu de maintenir un emploi dans un climat incertain. Et ce malgré l'intervention de l'Etat durant trois mois à travers les indemnités forfaitaires versées par le Fonds Covid et le report des cotisations dues à la CNSS.

La gravité de la situation économique actuelle explique d'ailleurs l'approbation du projet de décret-loi n° 2.20.605 portant promulgation de mesures exceptionnelles au profit de certains employeurs adhérents à la Caisse nationale de la sécurité sociale (CNSS), et de leurs employés déclarés assurés auprès de la caisse, touchés par les répercussions de l'épidémie du Covid-19.

Un décret-loi est venu rectifier un manqué, en intégrant les travailleurs indépendants et des personnes non salariées exerçant une activité libérale, dont l'activité a été affectée par les mesures prises dans le cadre de la lutte contre la pandémie.

Un autre phénomène remarqué concerne les cadres travaillant pour des multinationales qui ont réduit drastiquement leurs effectifs, notamment au Maroc et qui se retrouvent sur un marché de travail déjà en crise donc avec peu de débouchés à offrir dans ce contexte.

A l'issue de notre sujet de thèse, nous tenons à préciser les points clés :

Quel rôle a le droit du travail ? Doit-il protéger les salariés ou créer l'emploi pour ces derniers ou bien encore réussir l'équation de rééquilibrer entre le premier but, la protection des salariés et son rôle afin de créer l'emploi ?

Malheureusement, si le salarié a besoin de revenus pour vivre et cherche un emploi décent tout en se protégeant par les règles du droit du travail,

l'employeur quant à lui, recherche une flexibilité dans le travail et l'Etat cherche le plein-emploi pour lutter contre le chômage afin d'assurer une paix sociale et un développement économique et social du pays.

Le plus surprenant est qu'on assiste actuellement à un plein-emploi dans les campagnes et un chômage accentué en ville !

Comment le droit du travail pourra –t-il réussir ce paradoxe : protéger les salariés et créer l'emploi ?

Ainsi notre point de vue afin de réussir cette synthèse, il est nécessaire pour le Maroc de s'intéresser à :

- Élaborer des politiques pour améliorer la capacité de la main-d'œuvre existante dans les secteurs à fort potentiel de création d'emploi.
- Réduire la dépendance du pays aux importations des biens de consommation en encourageant la production nationale notamment des produits qui pèsent sur le panier de consommation des ménages.
- Accompagner le processus de transformation structurelle par un assouplissement de la réglementation du marché du travail en vue d'atténuer l'effet des différents types de rigidités sur l'intensité de la relation Croissance/chômage.
- Tout mettre en œuvre pour le succès du concept de Flex-sécurité qui repose sur son caractère polysémique. La conciliation entre flexibilité et sécurité de l'emploi peut être construite sur trois socles différents. Elle peut résulter de la mobilité au sein de marchés internes du travail. Elle peut reposer sur des qualifications transférables qui garantissent des mobilités sur les marchés externes du travail. Elle peut s'organiser dans le cadre de marchés locaux du travail diversifiés. Les stratégies des acteurs sociaux et les politiques publiques révèlent de multiples combinaisons entre ces trois logiques. Il est essentiel d'apprécier dans quelle mesure ces trois logiques sont complémentaires ou

contradictoires. L'expérience montre que les complémentarités ne peuvent être construites que sur la base de négociations multidimensionnelles qui portent sur des engagements de moyen terme et qui définissent des échanges cohérents de contreparties.

Le modèle danois a souvent été pris pour référence en raison de sa capacité à répondre aux besoins de flexibilité.

Le Danemark repose sur trois piliers :

- 1- Une très grande flexibilité du marché de l'emploi : l'embauche et le licenciement ne sont quasiment pas réglementés ; il n'existe ni salaire minimum (qui peut toutefois être fixé dans chaque branche par des conventions collectives), ni durée légale du travail (en dépit d'une durée communément acceptée de 37 heures par semaine) ;
- 2- Un niveau élevé de prestations chômage (perçues sous réserve d'avoir cotisé au moins un an à une caisse d'assurance chômage) : le taux de compensation de la perte de salaire est élevé (70% pour le salaire moyen, jusqu'à 90 % pour les bas salaires) ; la durée d'indemnisation peut atteindre jusqu'à quatre ans (le relais étant pris en fin de droits par une aide sociale d'environ 35%, en partie versée par les municipalités).
- 3- Une politique très active de réinsertion des chômeurs, fondée sur la conviction partagée que les sans-emplois ont autant de droits que de devoirs.

En ce qui concerne notre pays, la politique de voisinage européen est l'un des piliers du développement économique du Maroc. Un rapprochement des modèles de régulation du marché de l'emploi contribuerait à faciliter son intégration régionale. Surtout, le Code du travail a été en 2004 délibérément adopté en laissant beaucoup de marge et de souplesse à son interprétation : il s'agissait alors d'encourager la pratique des conventions collectives pour définir les modalités concrètes et techniques de son application. Ce

pragmatisme est un atout, mais il doit reposer sur un dialogue social ouvert et équilibré. A la flexibilité souhaitée par les uns doit alors répondre la sécurité recherchée par les autres. Le modèle de Flex sécurité garde toute son actualité pour le Maroc. Ce cadre général de négociation doit en effet permettre de résoudre certaines rigidités du marché de travail tout en développant des mesures adaptées (assurance chômage, formation professionnelle, appui à la réinsertion) pour préserver les droits des travailleurs et leur chance de retrouver rapidement un emploi. Cet équilibre entre sécurité et flexibilité a été la clé de réformes réussies pour dynamiser et moderniser le marché de l'emploi dans plusieurs économies comparables au Maroc.

- L'objectif du développement du capital humain, particulièrement l'investissement dans l'éducation et la santé, est de renforcer les aptitudes des populations pour contribuer à la création de la richesse à travers une insertion valorisante au niveau du marché de l'emploi. En fait, la pauvreté reste étroitement liée au chômage et au sous-emploi. Récemment, des institutions telles que la Banque Mondiale et l'Organisation des Nations Unies ont commencé à inciter les pays à se préoccuper plus de la croissance inclusive, définie comme la croissance avec l'égalité des chances, pour que le plein-emploi puisse devenir l'objectif primordial des stratégies de développement national. En effet, la meilleure stratégie pour réduire la pauvreté consiste à introduire un ensemble de politiques qui génèrent le plein-emploi. Si un certain nombre de politiques économiques sont utiles, en particulier celles qui visent à améliorer la productivité dans l'agriculture et à stimuler l'investissement dans l'industrie et celles qui conditionnent l'environnement macroéconomique (politiques monétaire, fiscale et de change), la clé est de coordonner leur mise en œuvre pour s'assurer qu'elles transforment les structures productives et tirent l'économie vers le plein-emploi.

Toutefois, des pistes de recommandations méritent d'être approfondies :

- 1- Faire de la création d'un maximum d'emplois pour les jeunes un objectif stratégique prioritaire de l'action des pouvoirs publics, ce qui implique d'intégrer cet objectif dans la formulation de toutes les politiques publiques notamment par l'intégration de critères de création d'emplois et de stages dans l'évaluation des dossiers de soumission aux marchés publics; des politiques fiscales incitant à la création d'emplois salariés et au recrutement de stagiaires ; par des politiques réalistes de développement industriel ciblé et par le développement de programmes nationaux de stages transparents dans le secteur public et parapublic.
- 2- Stimuler la création massive d'emplois pour les jeunes dans l'agriculture, l'élevage, les industries et les services connexes par une politique volontariste combinant la création de marchés de location de terres ; la création de services publics de vulgarisation agricole ; la création de guichets dédiés à l'emploi en milieu rural au sein des institutions en charge de la promotion de l'emploi ; l'intégration dans les programmes scolaires d'activités de sensibilisation à l'agriculture et à l'élevage; le soutien aux projets innovants d'entrepreneuriat en milieu rural, y compris dans les activités de loisirs essentielles pour les jeunes.
- 3- Remédier au problème de la faible employabilité des jeunes, diplômés ou non de l'enseignement secondaire ou supérieur en intégrant de manière urgente et cohérente dans les programmes scolaires, du pré-primaire au supérieur, des ateliers de développement de compétences fondamentales pour le travail et la vie en société et en mettant en place dans les universités publiques, en partenariat avec le secteur privé, des centres de services aux étudiants offrant des formations aux techniques de recherche d'emploi et l'accès aux informations sur le marché du travail et les institutions de soutien à l'entrepreneuriat.
- 4- Investir des ressources publiques au niveau national et régional, avec le soutien des organisations régionales d'intégration économique, dans l'amélioration de la collecte de statistiques fiables sur les marchés de

l'emploi nationaux et régionaux; et par le lancement d'un programme de recherche multidisciplinaire sur l'emploi des jeunes dans l'ensemble de la région ouest-africaine, associant des universités, des institutions de recherche, avec l'implication d'acteurs du secteur privé.

- 5- Réexaminer le code de travail (avec plus de 1000 articles non appliqués strictement) et l'ensemble de la législation du travail, en vue d'entreprendre des réformes qui donneraient autant d'importance à l'objectif de facilitation de la création d'emplois qu'à celui de la protection des droits des travailleurs, notamment par l'introduction de nouveaux types de contrats de travail adaptés au tissu économique local; par l'introduction de contrats de travail à temps partiel conçus pour les étudiants et pour les élèves, et par la simplification des procédures auprès des administrations chargées de veiller au respect de la législation du travail.

L'intérêt de simplifier les procédures administratives : Embaucher, licencier, du strict point de vue des procédures administratives devraient être des actes faciles, peu chronophages. Les procédures inscrites dans la loi ou la réglementation devraient faire l'objet d'une analyse et des propositions pourraient être formulées dans le consensus.

Même si, pour les chefs d'entreprise, ces procédures n'arrivent pas en tête des procédures à simplifier, il semble qu'un effort de simplification serait susceptible de faciliter la formalisation de la relation employeur-employé.

Si « nul n'est censé ignorer la loi », il faut reconnaître que l'accès à l'information sur le droit du travail au Maroc reste compliqué aussi bien pour les employés que pour les employeurs, notamment les TPE-PME qui constituent la quasi-totalité du tissu économique. Il est donc nécessaire de s'interroger sur la mise en place d'une stratégie afin que les acteurs

économiques prennent conscience de leurs droits et obligations et ce, dans l'intérêt de tous.

A cet effet nous présentons l'examen de trois régions européennes où la culture du dialogue social territorial a fait ses preuves :

En Lombardie, face au pouvoir politique, les organisations patronales et de salariés s'attachent à présenter des objectifs communs, création d'intersyndicale à l'échelle régionale.

En Wallonie, le Conseil Économique et Social de la Région Wallone (CESRW) est l'acteur institutionnel du dialogue social. L'accord interprofessionnel obligatoire tous les deux ans, décliné ensuite en négociations dans les branches (niveau sectoriel) et les entreprises (niveau local). Forte représentativité des salariés dont 80% sont syndiqués.

En Catalogne, il n'existe que deux syndicats forts des salariés n'hésitent pas à fédérer leurs efforts pour une meilleure efficacité. Le taux de couverture est important, puisque la négociation est totalement libre, à l'initiative de chacun des acteurs : 5 000 accords par an couvrent 85 % des salariés. Chaque acteur dispose d'une autonomie de négociation sur son territoire (délégation de négociation). Les accords bipartites ont donné naissance au Tribunal de travail de Catalogne (conciliation, médiation et arbitrage), financé sur fonds publics, mais autonome pour pallier les lenteurs de l'administration.

Des propositions soulevées relatives à la législation de travail :

- **Le contrat de travail :**

L'article 16 du code du travail indique les différents types de contractualisation:

- Contrat à durée indéterminée CDI
- Contrat à durée déterminée CDD
- Contrat pour accomplir un travail déterminé CTD.

Cet article connaît des difficultés d'application notamment en matière de CDD et CTD, mais il ignore la possibilité de contractualisation à temps partiel (CTTP).

Pour une meilleure application de l'article 16 du code du travail et une plus grande efficacité de la contractualisation directe au sein de l'entreprise, des clarifications doivent être apportées:

Le texte d'application de l'article 16 tant attendu doit clarifier les diverses situations tous secteurs confondus, où un CDD peut être contracté, notamment dans les situations suivantes :

- Remplacement d'un salarié dont le contrat est suspendu ;
- Accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise ;
- Activités à caractère saisonnier (activités limitées dans le temps et entrecoupées de périodes d'inactivité) ;
- Travaux de chantiers ;
- Missions limitées dans le temps ;
- Travaux très limités dans le temps (personnel intermittent).

Par ailleurs, une note d'explication ou un guide d'application devrait permettre une meilleure compréhension du Contrat pour accomplir un travail déterminé (CTD) prévu à l'article 16.

Fixer par décret à une période de 1 à 2 mois l'intervalle légal pour éviter le cumul entre deux CDD assurerait une quasi-continuité dans la durée d'activité et répondrait favorablement à l'indice 'Difficulté de recruter'



pénalisant l'interdiction des CDD pour une durée supérieure ou égale à 36 mois. Une seconde option serait d'accepter le cumul de CDD pour des employés reconduits à l'identique pour des motifs différents (saison, remplacement...)

Dans le même ordre d'idée, il importe de reconnaître, dans cet article, la possibilité de recours au contrat à temps partiel (CTTP) et de prévoir des dispositions pratiques d'application qui offrent en même temps les garanties nécessaires aux salariés et la souplesse d'adaptation aux besoins de l'Entreprise.

Afin d'œuvrer les moyens à créer un climat économique propice à la création permanente d'emploi et la résorption du chômage, le plein-emploi est nécessaire pour le Maroc, il est aussi possible. C'est une solution afin que le droit du travail puisse équilibrer entre la protection des salariés et la création d'emploi.

- **Sanctions et procédures disciplinaires :**

L'article 38 instaure la graduation dans l'application des sanctions disciplinaires pour fautes non graves, ce qui ne permet pas toujours d'adapter la sanction au degré de gravité de la faute.

Les procédures disciplinaires gagneraient à être précisées par note d'orientation ministérielle aux inspecteurs du travail et par guide d'application à l'ensemble des utilisateurs en délimitant les responsabilités et rôles de chaque partie :

- La convocation du salarié par l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception à l'adresse indiquée par lui-même doit

être considérée comme valable au regard du dernier alinéa de l'article 22 ;

- Le rôle de l'inspecteur du travail en cas de recours de l'une des parties en cas de refus de l'autre partie d'entreprendre ou de poursuivre la procédure doit être clarifié par note ministérielle.

Par ailleurs, certaines dispositions doivent impérativement être amendées.

L'article 38 doit permettre l'adaptation de la sanction au degré de gravité de la faute.

L'article 39 du code du travail énumère les fautes graves, cependant il doit préciser le caractère indicatif de la liste des fautes graves.

Voyons ce que dit la jurisprudence au Maroc :

Les retards «Les retards répétés du salarié au nombre de 14 fois, en l'espace de deux mois, ce qui représente 4 heures de travail perdu ou 15 minutes à chaque fois, constituent bien une faute grave justifiant le licenciement immédiat du salarié, sans préavis ni indemnité». (Arrêt de la Cour Suprême n°1151, du 19 juin 1989, dossier social n°8597/87).

Remise de certificat contre accusé de réception «Il incombe au salarié d'apporter la preuve de ce qu'il a bien remis à son employeur le certificat médical justifiant son absence. Dans l'impossibilité d'apporter cette preuve, l'absence est considérée comme irrégulière et justifie le licenciement immédiat du salarié, sans préavis ni indemnité, pour faute grave ». (Arrêt de la Cour Suprême n°452, du 18 juillet 1988, dossier social n°8046/87).

Absences injustifiées «Est considérée comme faute grave justifiant le licenciement immédiat sans préavis ni indemnités le fait, pour le salarié, de s'absenter pendant une période supérieure à quatre jours, sans justification valable». (Arrêt de la Cour Suprême n°494, du 15 juillet 1985 dossier social n°96241/1982).

Abandon à la suite d'une mise à pied «Le refus du salarié de reprendre son travail, après avoir purgé une mise à pied de 7 jours infligée par son employeur, constitue une faute grave justifiant son licenciement immédiat, sans préavis ni indemnités». (Arrêt de la Cour suprême n° 1104, du 28 octobre 2003, dossier social n°579/5/1/2003).

L'article 39 doit donc impérativement préciser la liste des fautes graves.

L'article 62 connaît lui aussi plusieurs difficultés d'application :

- Convocation du salarié ;
- Délai de 8 jours pour conclure l'audition ;
- Recours à l'inspecteur du travail.

L'article 62 doit permettre d'effectuer l'audition du salarié dans un délai de 15 jours.

Il importe aussi de permettre au salarié de se faire assister par un collègue de son choix et ce dans les entreprises de moins de 10 salariés, dans les entreprises nouvellement créées ou dans les entreprises ayant eu des difficultés d'organisation des élections professionnelles.

Article 41 : Cet article permet le recours à la conciliation préliminaire afin de trouver un accord acceptable par les parties et éviter le recours au tribunal. Cependant, la procédure pose encore de grandes difficultés d'application.

Cet article gagnera beaucoup à être clarifié par le biais de notes de service destinées aux différents acteurs et surtout aux inspecteurs du travail qui n'ont pas toujours la même compréhension du texte et la même approche au niveau de la procédure.

En effet, certains inspecteurs du travail considèrent que toute indemnité octroyée lors d'une rupture par accord entre les parties doit être égale à l'ensemble des indemnités que donnerait un juge en cas de licenciement considéré comme abusif. Dans le respect de l'esprit de la loi, tout accord entre les parties doit être considéré comme valable et définitif.

- **Licenciement pour raisons économiques :**

Les articles 66 à 71 du code du travail relatifs au licenciement pour motif technologique, structurel ou économique.

Cette procédure de licenciement est difficilement applicable du fait de l'absence d'implication de l'autorité concernée.

Il faut obliger l'autorité à répondre, passer un délai préétabli, le silence équivaut à une autorisation de licenciement et le refus doit être motivé économiquement.

Cette procédure gagnerait à être clarifiée par le biais d'un guide d'application qui précise les rôles et responsabilités de toutes les parties.

La preuve de l'abandon est à la charge de l'employeur «L'abandon de poste de travail est un fait matériel dont la preuve peut être apportée, par l'employeur, par tous moyens, notamment par témoignage». (Arrêt de la Cour Suprême n°606, du 11 mars 1991, dossier social n°9644/88).

Très difficile d'appliquer cette règle en cas où le salarié désire quitter le travail et déclare qu'il a été licencié !

- **Les indemnités de rupture de contrat :**

Elles concernent : les articles 43 (préavis), 53 (indemnités de licenciement) et 41 (indemnités de dommages et intérêts), auxquels s'ajoute aujourd'hui l'IPE (l'Indemnité pour Perte d'Emploi). L'ensemble de ces indemnités constitue un lourd fardeau pour l'entreprise.

Concernant les indemnités octroyées actuellement en cas de licenciement, notre positionnement s'accroît sur le plafonnement et le non cumul des indemnités.

L'ensemble de ces indemnités constitue un lourd fardeau pour l'entreprise, une cause pour générer à l'entreprise des difficultés financières.

L'indemnité de licenciement doit être octroyée exclusivement en cas de licenciement pour motifs technologiques, structurels ou économiques. Elle doit être plafonnée à un maximum de 24 mois et ne peut en aucun cas être supérieure à l'ensemble des salaires que recevrait le salarié jusqu'à sa retraite. L'indemnité de dommages et intérêts doit être octroyée exclusivement en cas de licenciement jugé abusif. Elle doit être plafonnée à un maximum de 24 mois et ne peut en aucun cas être supérieure à l'ensemble des salaires que recevrait le salarié jusqu'à sa retraite. L'IPE, en tant que premier filet social mis en place, se rajoute à l'indemnité octroyée.

Le préavis est une source de problème, partir a toujours été un verbe assez dur à dire !

Comment peut-on demander un employeur d'aviser un salarié de quitter son travail tout en protégeant les droits du salarié et le secret professionnel de l'employeur ?

- **Règlement intérieur (RI) :**

L'article 138 instaure l'obligation de mise en place d'un Règlement Intérieur.

La généralisation de cette disposition rencontre encore des difficultés.

La validation de ce document enregistre beaucoup de retard.

En vue de la généralisation du Règlement intérieur, il importe de :

- Mettre à disposition des entreprises un modèle simplifié de Règlement Intérieur qui doit rester une synthèse adaptée des dispositions les plus usitées du code du travail et ne doit en aucun cas remplacer la convention collective ;
  - Simplifier la procédure de validation ;
  - Permettre aux entreprises de préciser certains aspects spécifiques à leurs activités, notamment en clarifiant les fautes graves spécifiques.
  - L'intermédiation du marché du travail :
- **Agence de recrutement : L'article 482 oblige les agences de recrutement privées à déposer une caution à la CDG.**

Les agences de recrutement ne doivent pas être concernées par la caution.

- **Travail Temporaire : Le travail temporaire est régi dans le code du travail par les articles 475 à 506.**

Une confusion persiste dans la définition des différentes entreprises agissant dans l'intermédiation.

Une caution directe à déposer auprès de la CDG est imposée à toutes les entreprises d'intermédiation sans distinction.

Le champ d'action des Entreprises de Travail Temporaire (ETT) est limité notamment au niveau de la durée.

Les obligations des parties ne sont pas clairement définies.

Les propositions sont les suivantes :

- Préciser la définition de l'Entreprise de Travail Temporaire (Articles 482 et 495) ;
  - Remplacer la caution directe par une caution bancaire (Articles 482, 483 et 488) ;
  - La caution bancaire doit concerner les ETT seulement (Articles 482, 483 et 488) ;
  - Elargir le champ d'action des ETT (Articles 481 et 496) ;
  - Adapter la durée de la tâche à la réalité des besoins de l'entreprise (Article 500) ;
  - Définir clairement les obligations de chaque partie (Article 504).
- **Sous-traitance : Les articles 86 à 91 (soit 6 articles seulement) concernent le contrat de sous-entreprise.**

Le nombre d'articles est insuffisant et ne permet pas une bonne application des dispositions prévues par le législateur.

Il importe d'élaborer un guide d'application des dispositions relatives à la sous-traitance qui précise les responsabilités de chaque partie et notamment

en cas d'Accidents de Travail (AT) et Maladies professionnelles (MP) et en cas d'insolvabilité.

L'Observatoire de l'Emploi et de l'Employabilité (OEE) a pour mission d'alimenter les réflexions sur les politiques d'emploi et de formation, en particulier en observant l'évolution des emplois, des formations et des besoins en qualification sur le territoire national.

L'Observatoire est actif dans la fourniture aux acteurs de l'emploi et de la formation des informations dont ils ont besoin. Ce rôle nécessite de rassembler, confronter les données quantitatives et qualitatives existantes et produites pour l'essentiel par l'appareil statistique public mais aussi par d'autres institutions et de les compléter à partir d'études et enquêtes complémentaires.

- **La santé et la sécurité au travail :**

• **La prévention des risques professionnels :**

Les articles 281 à 303, prévoient des dispositions générales relatives à la Santé et Sécurité au Travail.

Ces articles sont complétés par un certain nombre de textes d'application anciens ou nouveaux.

Les dispositions générales présentent en même temps des principes généraux et des détails relatifs à la question.

La Santé et Sécurité ne doit pas être l'apanage du secteur privé, elle doit concerner aussi le secteur public.



Les articles 336 à 344 précisent les modalités de mise en place et de fonctionnement des comités de sécurité et d'Hygiène.

L'existence de CSH au sein de l'entreprise ne veut pas dire qu'ils sont opérationnels.

Il importe de dynamiser les CSH par des formations appropriées et des guides de fonctionnement.

- **La médecine du travail :**

Seuil de mise en place d'un service autonome : Les articles 304 et 305 du code du travail instaurent l'obligation de service médical du travail (autonome pour 50 salariés et plus, ou inter-entreprises pour moins de 50 salariés).

Mais là aussi, cette disposition connaît des difficultés d'application.

En vue de la généralisation de la médecine du travail en entreprise, il importe de :

- Relever le seuil de l'effectif pour la mise en place d'un service médical autonome;
  - Permettre le recours direct au médecin du travail dans l'attente de la mise en place du service médical interentreprises ;
  - Promouvoir les services médicaux interentreprises notamment dans les zones industrielles.
- **Les pénalités pour non-respect des dispositions de la Santé et la Sécurité au Travail :**

Les pénalités prévues par le code du travail ne sont pas dissuasives.

Les pénalités pour non-respect des dispositions de la SST doivent être revues à la hausse. Le travail doit permettre au salarié de gagner sa vie et non

pas de la perdre. Pour cela, il faut sensibiliser, responsabiliser, contrôler et sanctionner au besoin tous les maillons de la chaîne.

- **L'organisation de la durée du travail :**

- **La répartition du temps de travail :**

L'article 184 du code du travail précise la durée légale du temps du travail et prévoit la possibilité de répartition hebdomadaire ou annuelle.

Le décret 2-04-569 du 21/12/2004 devait préciser les modalités d'application de cet article.

Ce décret n'apporte pas toutes les clarifications nécessaires à une bonne application du code du travail.

Cette situation doit être corrigée pour permettre une souplesse adaptée à chaque spécificité.

Par ailleurs, l'annualisation ou la modulation du temps de travail doit permettre plus de souplesse et doit être régie par accords contractés entre les parties.

- **La diminution du temps de travail en cas de crise périodique :**

Les articles 185 et 186 du code du travail organisent les modalités de diminution du temps de travail en cas de crise périodique passagère.

En cas de crise passagère et pour éviter des répercussions encore plus graves, la loi doit permettre plus de diminution du temps de travail, pendant plus de 60 jours par an, avec paiement des heures effectivement effectuées.

- **Les dérogations permanentes à la durée normale du travail :**

Les articles 189 à 194 du code du travail indiquent les situations où le salarié peut être occupé en dehors de la durée normale du travail, dans le cadre de dérogations compensées par repos équivalent, ou rémunérées au taux normal.

Là aussi nécessité de clarifier par notes ministérielles ou guide d'applications ces dispositions pour permettre à l'entreprise un recours normal et sans conflit aux heures de dérogation prévues par la loi.

- **Les heures supplémentaires :**

Les articles 196 à 202 définissent les heures supplémentaires et les modalités générales d'y avoir recours.

Le décret 2-04-570 du 29/12/2006 essaie de préciser les modalités de recours aux heures supplémentaires.

Le texte d'application doit être plus clair :

- Il ne doit pas interférer dans les dispositions relatives à la répartition du temps de travail en y ajoutant de nouvelles conditions ;
  - Il doit permettre la différenciation entre les heures supplémentaires à taux majoré et les heures de dérogation à taux normal.
- **L'article 10 du code du travail relatif à « L'interdiction de faire travailler le salarié contre son gré » a pour objectif l'interdiction du travail forcé sous toutes ses formes. Mais il est parfois mal interprété et source de conflits.**

Il faudra clarifier cette interdiction de manière à ne pas permettre le refus d'heures de dérogation, d'heures supplémentaires ou de toute tâche entrant dans les compétences du salarié.

- **Les relations collectives du travail :**

Les instances du dialogue social (Mise en place et fonctionnement des Instances Représentatives du Personnel (IRP).

Les dispositions du code du travail ont permis une avancée dans la mise en place des différentes IRP instances représentatives du personnel. Des difficultés persistent en matière de fonctionnement. Dans un souci de clarification de la représentativité syndicale, il importe d'unifier les critères d'élection des délégués des salariés entre le secteur privé et le secteur public.

En vue d'assurer un bon fonctionnement des IRP, il importe :

- D'organiser des cycles efficaces de formation de l'ensemble des acteurs à la bonne gouvernance des relations professionnelles ;
- Donner à l'inspection du travail les moyens nécessaires pour accompagner les partenaires économiques et sociaux dans la mise en place et le fonctionnement des IRP (Sensibilisation, guide de bonne gouvernance, modèles de règlement intérieur équilibrés, modèles de protocole d'accord, modèles de charte sociale...).

• **La négociation collective :**

Les dispositions du code du travail ont essayé d'instaurer la négociation collective mais la culture de négociation collective en entreprise reste faible.

Mais là également il s'agit de clarifier par note ministérielle les parties à la négociation collective :

- Soit les représentants syndicaux désignés conformément à l'article 470 du code du travail ou le bureau syndical du syndicat le plus représentatif lors des élections professionnelles, pour éviter toute confusion dans ce domaine ;
- En cas de présence de 2 syndicats représentatifs, encourager la mise en place d'une instance intersyndicale afin de limiter les dégâts de la surenchère syndicale ;
- Mettre à disposition des partenaires économiques et sociaux un guide de négociation collective, des modèles simplifiés de convention collective ainsi qu'une assistance efficace dans ce domaine.

- **La résolution des conflits collectifs du travail :**

Les procédures mises en place sont trop lentes et peu efficaces.

Dans un souci d'efficacité, il importe de :

- Simplifier et faciliter les procédures en cours, en donnant plus de poids à l'action rapide de proximité ;
- Doter l'inspection du travail, en tant qu'acteur de proximité, de moyens appropriés avec obligation de résultats ;
- Encourager le développement d'instances de médiation.

- **L'inspection du travail :**

Le code du travail a octroyé à l'inspecteur du travail des tâches multiples sans lui accorder les moyens appropriés.

Dans un souci d'efficacité il importe de :

- Développer et consolider le corps des inspecteurs du travail et les doter de moyens matériels suffisants ;
- Mieux encadrer l'action des Inspecteurs du Travail (notes d'orientation, formation, évaluation) ;

- Renforcer l'accompagnement et le contrôle pour l'application du code ;
- Sensibiliser le corps des inspecteurs sur le respect de la déontologie notamment en matière de neutralité syndicale.

- **Les procédures d'application du code :**

Les utilisateurs du code du travail trouvent des difficultés à appliquer certaines procédures prévues par le code du travail.

Dans le but de permettre une meilleure application du code, il importe de :

- Vulgariser les dispositions du code du travail auprès des employeurs, salariés, partenaires sociaux, citoyens, par le biais de tous les moyens de communication (Notes, guides, brochures, sites internet dédiés, télévision...)

Parlons des instances juridiques, le code du travail donne un pouvoir important au juge pour statuer sur les différends du travail. Il n'existe pas, à ce jour, de juridiction sociale spécialisée. La jurisprudence en matière sociale n'est pas toujours disponible.

Dans un souci de clarification et d'efficacité d'application du code du travail, il importe de :

- Œuvrer à la généralisation des juridictions sociales spécialisées ;
- Faciliter l'accès à la jurisprudence en matière sociale ;
- Organiser des rencontres régulières avec les juges afin de clarifier les procédures en vigueur et comprendre la jurisprudence dans ce domaine.

En somme, le code du travail, fruit d'un long travail de concertation, n'est pas « pour ou contre l'employeur », pas plus qu'il n'est « pour ou contre

l'employé », il fixe simplement les règles du jeu de la relation employeur-employé. Le respect de ces règles est au bénéfice de la société toute entière, mais, pour respecter les règles, encore faut-il les connaître. C'est une responsabilité collective que de promouvoir l'information sur les droits et obligations légales et réglementaires de chacun.

C'est pourquoi, chaque partenaire (administration, syndicats, patronat, organisations professionnelles) devrait mettre en place de larges actions de communication adaptées aux différents publics afin de faire prendre conscience que respecter le Code du travail, tout le monde y gagne.

## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

### **Ouvrages généraux:**

- BEN ABDELKADER Fahmi, « Du droit de l'Etat à l'Etat de droit dans les pays arabes de la Méditerranée. Analyse économique des institutions de gouvernance et de leur évolution ». Economies et finances. Université Pantheon-Sorbonne - Paris I, 2009 ;
- DIDRY Claude, « Droit, travail et passion, dans les restructurations : le déclin de l'engagement au travail », HAL ID : halshs - 00602046. 2011 ;
- DIDRY Claude, « Le travail comme apport en capacité », HAL Id : halshs-00584416, 2011 ;
- DOCKES Emmanuel, « Le pouvoir dans les rapports de travail. Droit social, Librairie technique et économique, collection Univ-Lyon2, 2004 ;
- DOCKES Emmanuel, « Le pouvoir patronal au-dessus des lois ? » Droit ouvrier, collection Univ-Lyon2, 2005 ;
- DUPRET Baudouin, « Droit et sciences sociales », édition Armand Colin, 2008 ;
- GARCON Anne-Françoise, « Du travail comme non-valeur philosophique ? Les années 1740-1780 entre éthique corporative et pensée sociale », édition Armand Colin 2005 ;
- HIGEL Jean-Pascal, « La violence tutélaire des politiques de traitement du chômage », JP Higélé, 2009 ;
- JOVELIN Emmanuel, « Quel social pour quelle société au XXIème Siècle? La société change le social bouge ». Université catholique de Lille, 2000 ;
- LABORDE Jean-Pierre, « Le droit social comparé : Pourquoi et Comment ? », collection CNRS, 1994 et Submitted on 4 Nov 2015 ;



- LE CROM Jean-Pierre, « L'introuvable démocratie salariale », les éditions de l'Atelier, 2003 ;
- MARTIN Philippe, « Dialogue social et régulation juridique », presses universitaires de Bordeaux, Pessac 2007 ;
- RENUCCI Florence, « L'inspection du travail et le droit en Afrique francophone au XXe siècle. Presses Universitaires de Rennes, 2009 ;
- SAVATIER Jean, Professeur émérite à la Faculté de droit et des sciences sociales de Poitiers, « Liberté du travail », janvier 2005.

**Ouvrages Spécifiques :**

- AITA Samir (Coordinateur Etude Comparative), « Emploi et droit du travail dans les pays arabes méditerranés et le partenariat euro-méditerranéen, étude comparative Maroc, Algérie, Tunisie, Egypte, Jordanie, Palestine, Liban, Syrie », © Fundación Paz y Solidaridad Serafín Aliaga de Comisiones Obreras. Madrid 2008 ;
- AMOURA Amar, « Droit du Travail et droit Social », Guide pratique édition 2002 ;
- AUVERGNON Philippe. « Une approche comparative de la question de l'effectivité du droit du travail », collection CNRS, 2006 ;
- AUVERGNON Philippe, Sandrine LAVIOLETTE, « Le respect du droit du travail : entre politique de contrôle et politique pénale ». ID <halshs-00126679>, 2004 ;
- BADINTER Robert, « Le travail et la loi. Liberté-égalité Dépoussiérage », Fayard 2015 ;
- BIRK Rolf, GEA Frédéric, KESSLER Francis, MARRAUD Catherine, « La rupture du contrat de travail en droits français et allemand », Presse universitaires de Strasbourg, 2000 ;

- BOUDAHRAIN Abdellah, « Le droit du travail au MAROC, Société d'édition et de diffusion Al Madariss, 2005 ;
- BOUILLARD Eloi, « Droit du travail et droit de l'environnement, étude sur le rapprochement des législations sociale et environnementale » édition universitaire européennes 2011 ;
- CAHUC Pierre, « Les ennemis de l'emploi le chômage, fatalité ou nécessité ? » Champs actuel édition, 2015 ;
- COUTROT Thomas, « Critique de l'organisation du travail », éditions La Découverte 1999 ;
- DARCANGES Jacques, « Contre le chômage : l'écologie au pouvoir », Diffusion distique, 1992 ;
- DE SCHETTER Olivier, « Discriminations et marché du travail liberté et égalité dans les rapports d'emploi », Bruxelles 2001 ;
- DE TERSSAC Gilbert, « Autonomie et travail », Dictionnaire du travail, PUF, 2012 ;
- DOCKES Emmanuel, « De la supériorité du contrat de travail sur le pouvoir de l'employeur ». Dalloz, 2004 ;
- DOCKES Emmanuel, « La décodification du droit du travail ». Droit social, Librairie technique et économique, 2007 ;
- DUCLOS Laurent, « Politiques de l'emploi et fonctionnements d'entreprise » Entreprise : propriété, création collective, monde commun, Dec 2012, Paris, France ;
- ELBACHA Farid, « Le droit au travail » Edition 2003 ;
- ELBACHA Farid, « Le droit au travail » Edition N°:1707, 2004 ;
- EL FEKKAK M'hamed, «Droit du travail », édition Najah Al Jadida, 2008 ;

- FAURE-GUICHARD Catherine, « L'emploi intérimaire trajectoire et identités » presse universitaire de Rennes 2000 ;
- FILALI MEKNASSI Rachid, « L'effectivité du droit du travail et l'aspiration au travail décent dans les pays en développement: une grille d'analyse », copyright © Organisation internationale du Travail (Institut international d'études sociales) 2007 ;
- GAUDU François, « Droit du travail, emploi, entreprise », édition 2012 ;
- GEA Frédéric, « Rompre (Réflexion sur la volonté du salarié de rompre son contrat) », Dalloz 2012 ;
- GREGOIRE Luc-Joël, « Emploi et politiques de développement en Afrique », édition Belin 2011 ;
- HABLOT Cécile, « De la norme privée, à la norme publique en droit du travail », PANTEON ASSAS, 2012 ;
- HENRIET Bruno, « Travail mode d'emploi », Presses Universitaires de France, 1988 ;
- HOUAND-NGOC Liêm, « Les politiques de l'emploi », éditions du Seuil, 2000 ;
- HUNOUT Patrick, « Droit du travail et psychologie sociale », Paris Méridiennes Klincksieck 1990 ;
- IBOURK Aomar, « Les politiques de l'emploi et les programmes actifs du marché du travail au Maroc », Fondation européenne pour la formation, Octobre 2015 ;
- IBOURK Aomar, Karim EL AYNAOUI, « Les enjeux du marché du travail au Maroc », Copyright © 2018 par OCP Policy Center ;
- JAILLOT Patrick, « La flexibilité en droit du travail », Anthemis, 2012 ;

- JEAMMAUD Antoine, « Le droit du travail confronté à l'économie », édition Dalloz 2005 ;
- KIRAT Thierry, « Les indicateurs de protection de l'emploi : la mesure du droit du travail en question ? », IRISES, Paris Dauphine, Version n°1, septembre 2006 ;
- LE CROM Jean-Pierre, « deux siècles de droit du travail », les éditions Ouvrières, Paris 1998 ;
- LE CROM Jean-Pierre, « La liberté du travail en droit français. Essai sur l'évolution d'une notion à usages multiples ». Diritto romano attuale, 2006 ;
- MARTIN Philippe, « Flexibilité et sécurité : Emploi et protection sociale », collection CNRS, 2009 ;
- MESTRE Christian, « Le travail humain au carrefour du droit et de la sociologie », Presses universitaire de Strasbourg 2014 ;
- MINE Michel, « Droit du temps de travail », éditions L.G.D.J, 2004 ;
- MOREAU Marie-Ange, « Justice et mondialisation en droit du travail : du rôle du juge aux conflits alternatifs », Dalloz 2010 ;
- MURET Jean-Pierre, « L'économie et les emplois », Syros 1983 ;
- NADIR Bouchra, « L'essentiel du droit de travail Marocain », Edition 2012 ;
- OUMBA Parfait, « La problématique du travail décent en Afrique à la lumière des normes de l'OIT », collection AFRIQ 2016 ;
- PETIT Franck, « Droit de l'emploi, étude juridique des politiques de l'emploi », Edition 2005 ;
- ROBIN-OLIVIER Sophie, « Les contrats de travail flexible une comparaison internationale », presses de Sciences Pro, 2015 ;

- SACHS Tatiana, « La volonté du salarié », Dalloz 2012 ;
- TREMBLAY Diane-Gabrielle, « L'éclatement de l'emploi », Université de Québec à Montréal 2008 ;
- VULLEZ Christian, « Les jeunes et l'emploi », édition 2013.

**THESES :**

- BELMIR Abdessatar, « De l'entreprise au Maroc : réflexion sur l'entreprise en tant que concept et agent économique producteur de richesse ». Thèse de doctorat en Economie, juillet 2007, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Université Mohammed V Agdal Rabat ;
- BENOTHMANE Reda, « Le travail salarié et les nouvelles technologies de l'information et de la communication ». Thèse de doctorat en Sciences Juridiques, année universitaire 2016-2017, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales, Université Mohammed V Agdal Rabat ;
- BERKANE Abdelaziz, « Comportements d'agents, interaction sociale et processus économiques : le cas de la tradition théorique autrichienne », thèse de doctorat en Sciences Economique, 2005 ;
- CLAUDE Nadege, « La variabilité du droit du travail ».Thèse de doctorat en droit. Université d'Angers, 2010 ;
- CLOITRE Morgane, « L'unité économique et sociale ».Thèse de doctorat en Droit. Université Rennes 1, 2013 ;
- EL FILALI Issam, «Flexibilité du travail et protection de l'emploi au Maroc ». Thèse de doctorat, année universitaire 2014-2015, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales, Université Mohammed V Rabat Agdal ;

- EL MAZOUZI Jaouad, « La responsabilité sociale dans l'entreprise dans le contexte marocain : contribution par approche contextualiste ». Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, mai 2007. Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Agdal - Université Mohammed V Rabat-Agdal ;
- ENCLOS Philippe, « La conceptualisation de l'emploi. Approches macro-analytiques et problématique de la régulation juridique », thèse de doctorat en Droit. Université Nancy II, 1994 ; Audrey LALLEMENT, « Travail, création et propriétés ».Thèse pour l'obtention du doctorat Droit. Université de Poitiers, 2012 ;
- LAMSYAH Btissam, « La démocratisation de l'entreprise dans le code du travail ». Thèse de doctorat en Droit des Affaires, universitaire 2007-2008, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Université Mohammed V Agdal Rabat ;
- NDOYE Ndeye, « Le licenciement pour motif personnel en France et au Sénégal », Thèse de doctorat en Droit, 2012 ;
- SAUZE Damien, « Le recours aux contrats de travail à durée déterminée en France : Une analyse sur données d'entreprises (1985-2000) », thèse de doctorat en Sciences Economiques, présentée et soutenue publiquement le 13 décembre 2006 ;
- TOUZANI Hanane, «Protection de l'emploi, régulation de la relation salariale au Maroc ». Thèse de doctorat en Sciences Economiques, avril 2011, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales, Université Mohammed V Agdal Rabat.

**ARTICLES, ACTES DES COLLOQUES :**

- AUVERGNON Philippe, « Modèles et transferts normatifs en droit du travail de pays africains », Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, 2005 ;
- AUVERGNON Philippe, « Pour l'effectivité du droit du travail : quel système d'inspection et quelle indépendance des inspecteurs ? », centre de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, actes du séminaire international de droit, 2006 ;
- AUVERGNON Philippe, « Réalités, espace et avenir du droit du travail en Afrique noire francophone », bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, COMPTRASEC, 1999 ;
- BOUARTIGUE Paul, «Mettre le travail au centre d'une pensée de l'alternative. Conférence publique du comité local Attac d'Aix-en-Provence, Nov 2012, Aix-en-Provence, France ;
- CAYADO Emmanuelle, «La lutte contre l'exclusion des femmes au Maroc et en France », colloque Rabat 2004 ;
- DEQUIEDT Vianney, Notes de Cours - 2nd Semestre L2 Grands Courants de la Pensée Economique Contemporaine, 2010 ;
- MARTIN Ivan, « Le Partenariat euro-méditerranéen et l'emploi», ETUDE COMPARÉE MAROCALGERIE TUNISIE EGYPT E JORDANIE PALESTINE LIBAN SYRIE, édition 2008 ;
- REIS Patrice, «La place du droit du travail dans la lutte contre la pauvreté », colloque démocratie, société civile et lutte contre la pauvreté, Faculté de DROIT de l'Université de Marrakech, 2006 ;
- UCHE ORDU Aloysius, Vice-président ORVP, « Comment lutter contre le chômage des jeunes au Maghreb », 2011 ;

- Colloque national « Le code du travail après dix ans de son entrée en vigueur, entre les exigences du développement économiques et la garantie du travail décent », projet de rapport de l'atelier n° 01 code du travail et relations individuelles du travail, 22 et 23 septembre 2014 ;
- Colloque sur le thème : LA QUESTION DE L'EMPLOYABILITE DES JEUNES DIPLOMES DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU MAROC, organisé par : Equipe de Recherche sur l'Innovation et l'Entrepreneuriat (ERIE), Equipe de Recherche sur les Métiers de l'Artisanat (LAREMETIER), Equipe de Recherche « Etudes sur l'Economie et la Gestion » (EEG), Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Fès, 2011 ;
- Document, « LA STRATÉGIE NATIONALE POUR L'EMPLOI DU ROYAUME DU MAROC », Document de synthèse (2015) ;
- Guide de la conformité sociale, Guide CGEM, guide PME février 2012.
- La Semaine Juridique Social n° 25, 23 Juin 2015, 1223, Sécurité juridique et initiative économique : le cas du droit du travail, Politique de l'emploi, © Lexis Nexis SA.

**REVUES SPECIALISEES :**

- BENDOUROU Omar, « Les droits de l'homme dans la Constitution Marocaine de 2011: débats autour de certains droits et libertés », la revue des droits de l'Homme, n°6 2014 Varia ;
- BEN OTHMANE Mohammed Larbi, « Le droit au travail : notion et revendication ». Revue juridique politique et économique du Maroc, numéro 18, décembre 1985, p9 ;
- CHIGUEUR Mohammed, « Mondialisation et Emploi ». Revue marocaine d'études internationales, numéro 10, janvier 2003, p 10 ;



- Hanan DAILAL, « La gouvernance du marché de l'emploi au Maroc ». Revue marocaine d'administration locale et de développement REMALD, N° 112 –113, septembre - décembre 2013, p 212 ;
- DIDRY Claude, « Droit, démocratie et liberté au travail dans le système français de relations professionnelles ». Revue des Sciences Sociales, ENS Cachan, 2008 ;
- GUELZIM Souad, « Vers un nouveau paradigme de l'emploi à l'heure de la mondialisation ». Revue économie et société, numéro 12, 2013, p 181 ;
- HAMDAN Leila, « Le droit du travail : objectifs et réalités socioprofessionnelles ». Regard sur le droit social, la revue, laboratoire de droit social, Oran 2007, p 7 ;
- IBOURK Aomar, « L'appréciation de l'efficacité des mesures de la politique d'emploi : un objet d'analyse difficile à quantifier ». Les paradoxes du développement, publication de la revue marocaine d'administration locale et de développement REMALD, numéro 45, année 2003, p 35 ;
- IRIART Pierre, « Mutations dans la formation professionnelle », bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, 2004 ;
- JAIDI Larabi, « L'évaluation de la politique de l'emploi au Maroc ». La question sociale au Maroc nécessité sécuritaire ou stratégie de développement, Revue marocaine des politiques publiques REMAPP, numéro double 2 – 3, année 2008, p47 ;
- KORRI YOUSSEF Mohammed, AZZAÏTOUNA, revue d'études juridiques économiques, numéro 1, année 2000, « Le droit du travail face aux mutations technologiques », p 81 ;

- MARTIN Philippe, « La discrimination multiple, un concept insaisissable par le droit du travail ? Un point de vue comparatif ». Revue internationale de droit compare, Société de législation comparée, 2011 ;
- MORICEAU Jean-Luc, « La déconstruction créatrice du travail », la revue des sciences de gestion, 2015 3/4 (N° 273-274) ;
- MZID Nouri, « Le droit du travail à l'épreuve des nouvelles technologies ». Etudes juridiques 2007, revue publiée par la faculté de droit SFAX, p 9 ;
- REIS Patrice, « Le droit du travail dans le droit de l'OHADA (organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires). Revue de l'ERSUMA, 2012, Etudes (1), chapitre 13 ;
- La raison économique en droit du travail contribution à l'étude des rapports entre le droit et l'économie, LGDJ, Paris 2013 ;
- Les Cahiers du CREAD, Revue publiée par le centre de recherche en économie appliquée pour le développement, numéro 78, 2006 ;
- OCDE 2013, Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2013, édition OCDE ;
- Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée, n°105-106, « Les réinventions du social dans le Maroc ajusté », 2005.

#### **RAPPORTS :**

- ABOUCHADI Abedessamad, BENSLIMANE Mohamed Reda, étude à une publication du centre de veille stratégique réalisation, « Les outils de l'intelligence économique au service de l'économie marocaine », Décembre 2007 ;
- EL MADMAD Khadija, rapport pour l'étude sur la migration de main d'œuvre pour l'intégration et le développement dans l'EUROMED, l'Afrique Orientale et Occidentale, 2008 ;;

- Egalité entre hommes et femmes et travail décent. Conventions et recommandations clés, pour la promotion de l'égalité entre hommes et femmes, Première édition 2004 et Deuxième édition (révisée) 2006. Copyright © Organisation internationale du Travail 2006 ;
- Fiche de synthèse, le droit du travail au Maroc, rédigée par : Daniel GROTONO, revue par : Jean Alexandre EGEA et Daniel MAÎTRE. Date de parution : Version originelle du 1er avril 2003, Version n°3 du 26 juillet 2006 ;
- L'emploi, la croissance et les besoins essentiels problème mondiale, Rapport du Directeur Général du Bureau International du Travail de Genève 1976 ;
- Les panels périodiques sur les DESC. Collection éditée par la Fondation Friedrich EBERT (Bureau de Rabat), Panel n°1 Octobre 2009 ;
- Rapport alternatif au troisième rapport présenté par le gouvernement marocain sur : L'application du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, Mars 2006 ;
- Rapport I (A) du Directeur Général du bureau international du travail Genève, conférence internationale du travail, 91e session 2003 ;
- Rapport en prévision de l'examen par le conseil général de l'OMC des politiques commerciales du Maroc, « Le Maroc et les normes fondamentales du travail reconnues à l'échelon international ». Genève 24-25 Juin 2009, confédération syndicale internationale.

**WEBOGRAPHIE :**

- CONFÉRENCE INTERNATIONALE DU TRAVAIL, 91e session 2003, BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL GENÈVE, ce rapport peut aussi être consulté sur le site Internet de l'OIT, (<http://www.ilo.org/public/french/standards/relm/ilc/ilc91/reports.htm>)

- Alain BERAUD, « Les courants fondateurs et leur héritage HAL Id: halshs-00636618 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00636618>, Submitted on 27 Oct 2011.
- <https://www.ecoactu.ma/observatoire-marche-du-travail/>
- <http://www.doingbusiness.org/methodology/employing-workers>
- <https://leseco.ma/classement-doing-business-du-maroc-que-faut-il-retenir/>
- [www.cgem.ma](http://www.cgem.ma)
- <https://www.leconomiste.com/article/955464-code-du-travaillicenciementles-innovations-de-la-cour-de-cassation>
- <https://www.usinenouvelle.com/article/avis-d-experts-ce-qu-il-faut-savoir-sur-le-licenciement-pour-faute-grave-au-maroc-selon-cms-francis-lefebvre.N430062>
- <https://www.medias24.com/MAROC/DROIT/189697-En-2018-voici-les-arrets-audacieux-de-la-Cour-de-cassation.html>
- [https://www.theses.fr/fr?q=\\*:Maroc](https://www.theses.fr/fr?q=*:Maroc)
- [https://juricaf.org/recherche/+/facet\\_pays\\_jurisdiction%3AMaroc\\_%7C\\_Cour de cassation?page=96](https://juricaf.org/recherche/+/facet_pays_jurisdiction%3AMaroc_%7C_Cour%20de%20cassation?page=96)
- [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---dialogue/documents/genericdocument/wcms\\_205371.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/genericdocument/wcms_205371.pdf)
- <https://www.memoireonline.com/05/12/5863/Les-elements-du-Droit-de-travail-cas-du-Maroc.html>
- [www.jurisprudence.ma](http://www.jurisprudence.ma)
- <http://fsjes.usmba.ac.ma/cedoc/SUJET-THESE-DP.pdf>
- <https://juristconseil.blogspot.com/2019/12/ce-qu'il-faut-savoir-sur-le-recupour.html>
- <http://juristconseil.blogspot.com/2019/12/le-smig-smag-au-maroc-pour-lannee-2020.html>
- <http://juristconseil.blogspot.com/p/droit-du-travail.html#:~:text=2019%20%>

[2D%202020%3A%20Le%20salaire%20minimum,%2C%20SMAG%20et%20autre%20..\)&text=L'IPE%20pr%C3%A9voit%20des%20indemnisations,la%20somme%20de%206.000%20DH.](#)

- <https://juristconseil.blogspot.com/2019/08/travail-domestique-au-maroc-la.html>
- <http://juristconseil.blogspot.com/2018/02/code-du-travail-amendement-de-l'article-9.html>
- <http://juristconseil.blogspot.com/2015/11/salaries-et-risque-dintoxication-au.html>
- <http://juristconseil.blogspot.com/2014/04/ipe-les-7-principales-dispositions.html>
- [https://juricaf.org/recherche/+/facet\\_pays%3AMaroc](https://juricaf.org/recherche/+/facet_pays%3AMaroc)
- <https://jurismaroc.vraiforum.com/f42-Jurisprudence-Et-Commentaire-D-Arret.htm>
- <http://www.oecd.org/perspectives-economiques/juin-2020/>
- <https://www.ecoactu.ma/croissance-mondiale-en-2020-les-previsions-de-locde-revues-a-la-baisse/>
- <https://www.medias24.com/MAROC/DROIT/189697-En-2018-voici-les-arrets-audacieux-de-la-Cour-de-cassation.html>
- <https://francais.doingbusiness.org/fr/reports/global-reports/doing-business-2020>
- <http://www.coursupreme.ma/>
- <https://adala.justice.gov.ma/fr/home.aspx>
- <http://www.hcp.ma>

### **TEXTES JURIDIQUES :**

- Dahir n°1-11-91 du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011) portant promulgation du texte de la constitution.
- Dahir n° 1-03-194 du 14 rejeb (11 septembre 2003) portant promulgation de la loi n° 65-99 relative au Code du Travail.

- Dahir du 9 ramadan 1331 formant Code des obligations et des contrats. Bulletin officiel BO du 12 septembre 1913.
- Dahir n° 1-96-83 du 15 rabii 1417 portant promulgation de la loi n° 15-95 formant code de commerce.
- Dahir n° 1-16 -121 du 6 kaada 1437 (10 août 2016) portant promulgation de la loi n° 19-12 fixant les conditions de travail et d'emploi des travailleuses et travailleurs domestiques.
- Dahir (25 hijria 1345) relatif à la réparation des accidents du travail (Bulletin Officiel. 28 juin 1927 et rectification Bulletin Officiel. 12 juillet 1927).
- Dahir portant loi n° 1-74-447 (11 ramadan 1394) approuvant le texte du Code de procédure civile.
- Dahir n° 1-79-186 du 17 hija 1399 (8 novembre 1979) portant publication du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels et du Pacte international relatif aux droits civils et politiques, signés le 3 ramadan 1386 (16 décembre 1966) à New-York.
- Loi n° 03-14 complétant et modifiant le dahir n° 1-72-184 relatif au régime de sécurité sociale.
- Décret n° 2.19.424 (du 26 juin 2019) portant fixation des montants du salaire minimum légal dans l'industrie, le commerce, les professions libérales et l'agriculture, publié au Bulletin Officiel du 27 juin 2019.
- Décret n° 2-18-686 (30 mai 2019), La couverture sociale des travailleuses et travailleurs domestiques (de maison).
- Décret n° 2-15-448 du 16 octobre 2015 intervient pour abroger le décret n°2-70-185 du 18 joumada I 1390 (22 juillet 1970) déterminant les mesures particulières de prévention médicale et les règles d'hygiène applicables dans les établissements où le personnel est exposé, de façon habituelle, à l'intoxication saturnine.

- Décret n°2-04-682 du 16 kaada 1425 (29 décembre 2004) fixant les travaux interdits aux mineurs de moins de 18 ans, aux femmes et aux salariés handicapés.
- Décret n° 2-04-465 du 16 kaada 1425 (29 décembre 2004) fixant la liste des entreprises dans lesquelles il est interdit d'employer des mineurs de moins de 18 ans à titre de salarié comme comédien ou interprète dans les spectacles publics, sans autorisation écrite.
- Décret royal n° 314-66 du 8 jourmada I 1387 (14 août 1967) portant loi relatif au maintien de l'activité des entreprises industrielles et commerciales et au licenciement de leur personnel.
- Arrêté du ministre des finances et de la privatisation n° 2003-05 du 13 ramadan 1426 fixant les conditions générales-type du contrat d'assurance accidents du travail et maladies professionnelles (B.O. n° 5384 du 5 janvier 2006)
- Arrêté du ministre de l'emploi et de la formation professionnelle n° 343-05 du 29 hijria 1425 fixant les périodes durant lesquelles les salariés travaillant dans les exploitations agricoles, forestières et leurs dépendances ne peuvent bénéficier du congé annuel payé. (Bulletin Officiel n° 5540 du 5 juillet 2007).

#### **JURISPRUDENCE :**

- C. Cass, 18/12/2014, 1554 Réf : 21826, relatif à l'exécution du contrat de travail.
- C. Cass, 8/1/2015, 28 Réf : 21812, relatif à l'exécution du contrat de travail.
- C. Cass, 21/09/2016, 2033 Réf : 21807, relatif à l'exécution du contrat de travail.

- C. Cass, 08/11/2016,2427 Réf : 15587, relatif aux procédures disciplinaires, procédure d'entretien au préalable, obligation de respecter les conventions internationales, Convention n° 158 et article 62 du code du travail
- C. Cass, 18/12/2014, 1554 Réf : 21826, relatif au travail, force majeure, absence pour maladie, abandon de poste.
- C. Cassation, 15/04/2009, 822/5/1/2008, relatif au licenciement, délégué du personnel, représentant syndical, décision de licenciement notifiée.
- القرار عدد 167، الصادر بتاريخ 29 يناير 2019، في الملف الاجتماعي عدد 2017/1/5/3300، مهلة الإخطار – عقد غير محدد المدة – شرط سريان مفعوله.
- القرار عدد 446، الصادر بتاريخ 19 مارس 2019 في الملف الاجتماعي عدد 2017/1/5/1131، أجبر أجنبي – اتفاقية دولية – أولويتها في التطبيق.
- القرار عدد 751، الصادر بتاريخ 14 ماي 2019، في الملف الاجتماعي عدد 2017/1/5/806، عقد شغل – تكليف الأجير بمهمة بناء على قرار الإدارة – إعفاؤه – أثره.
- القرار عدد 279، الصادر بتاريخ 19 فبراير 2019، في الملف الاجتماعي عدد 2018/1/5/614، شغل موسمي استخلاصه من طبيعة النشاط.
- القرار عدد 436، الصادر بتاريخ 19 مارس 2019 في الملف الاجتماعي عدد 2018/5/1048، مسطرة الاستماع للأجير – شكلياتها وضوابطها.
- القرار عدد 1120، الصادر بتاريخ 23 يوليوز 2019، في الملف الاجتماعي عدد 2018/1/5/2705، مسطرة الاستماع إلى الأجير – تعذر إجرائها – اللجوء إلى مفتش الشغل – مجرد الإخبار بمآلها.
- القرار عدد 975، الصادر بتاريخ 02 يوليوز 2019، في الملف الاجتماعي عدد 2019/1/5/373، استقالة – إنهاء عقد الشغل بإدارة الأجير – دفع بالأمية – أثره.



# ANNEXES

## Annexe N° 1 :

|                                                                       | 2018         |              |               | 2019         |              |               |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
|                                                                       | Urbain       | Rural        | Ensemble      | Urbain       | Rural        | Ensemble      |
| <b>Activité (des 15 ans et plus)</b>                                  |              |              |               |              |              |               |
| <b>Population active</b>                                              | <b>6 987</b> | <b>4 960</b> | <b>11 947</b> | <b>7 204</b> | <b>4 878</b> | <b>12 082</b> |
| Taux de féminisation de la population active                          | 22,1         | 26,7         | 24,1          | 22,5         | 25,7         | 23,8          |
| Taux d'activité                                                       | 42,0         | 53,2         | 46,0          | 42,3         | 52,2         | 45,8          |
| • Selon le sexe                                                       |              |              |               |              |              |               |
| Hommes                                                                | 67,3         | 77,5         | 71,0          | 67,6         | 77,0         | 71,0          |
| Femmes                                                                | 18,1         | 28,6         | 21,8          | 18,5         | 27,1         | 21,5          |
| • Selon l'âge                                                         |              |              |               |              |              |               |
| 15-24 ans                                                             | 21,6         | 34,6         | 26,8          | 20,6         | 31,9         | 25,1          |
| 25-34 ans                                                             | 58,7         | 62,6         | 60,0          | 59,1         | 62,1         | 60,1          |
| 35-44 ans                                                             | 57,6         | 67,0         | 60,8          | 57,6         | 66,7         | 60,7          |
| 45 ans et plus                                                        | 35,7         | 54,3         | 42,2          | 36,7         | 53,8         | 42,6          |
| • Selon le diplôme                                                    |              |              |               |              |              |               |
| Non diplômés                                                          | 36,2         | 55,5         | 45,5          | 36,2         | 54,7         | 45,0          |
| Diplômés                                                              | 46,6         | 46,9         | 46,7          | 47,0         | 46,0         | 46,8          |
| <b>Emploi (des 15 ans et plus)</b>                                    |              |              |               |              |              |               |
| <b>Population active occupée</b>                                      | <b>6 026</b> | <b>4 784</b> | <b>10 810</b> | <b>6 277</b> | <b>4 698</b> | <b>10 975</b> |
| Taux d'emploi                                                         | 36,2         | 51,3         | 41,7          | 36,9         | 50,3         | 41,6          |
| • Selon le sexe                                                       |              |              |               |              |              |               |
| Hommes                                                                | 60,0         | 74,5         | 65,3          | 60,7         | 73,9         | 65,5          |
| Femmes                                                                | 13,8         | 27,9         | 18,7          | 14,5         | 26,3         | 18,6          |
| <b>Structure de l'emploi selon les secteurs d'activité économique</b> |              |              |               |              |              |               |
| Agriculture, forêt et pêche                                           | 4,9          | 71,5         | 34,4          | 4,9          | 69,4         | 32,5          |
| Industrie (y compris artisanat)                                       | 18,2         | 4,3          | 12,0          | 17,5         | 4,7          | 12,0          |
| BTP                                                                   | 12,1         | 8,3          | 10,4          | 11,7         | 8,8          | 10,5          |
| Services                                                              | 64,7         | 15,9         | 43,1          | 65,7         | 17,1         | 44,9          |
| Activités mal ou non désignées                                        | 0,1          | 0,0          | 0,1           | 0,2          | 0,0          | 0,1           |
| Part de l'emploi rémunéré dans l'emploi total, dont :                 | 96,9         | 67,4         | 83,8          | 96,8         | 68,6         | 84,7          |
| Salariés                                                              | 67,0         | 42,6         | 58,3          | 67,4         | 43,4         | 59,1          |
| Auto-employés                                                         | 33,0         | 57,4         | 41,7          | 32,6         | 56,6         | 40,9          |
| <b>Population active occupée en sous-emploi</b>                       | <b>503</b>   | <b>507</b>   | <b>1 010</b>  | <b>514</b>   | <b>487</b>   | <b>1 001</b>  |
| Taux de sous-emploi                                                   | 8,4          | 10,6         | 9,3           | 8,3          | 10,4         | 9,2           |

**Tableau1 : Indicateurs annuels d'activité, d'emploi et de chômage par milieu de résidence(1)**

(Effectifs en milliers et taux en %)

|                                                         | 2018       |            |              | 2019       |            |              |
|---------------------------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|
|                                                         | Urbain     | Rural      | Ensemble     | Urbain     | Rural      | Ensemble     |
| <b>Chômage</b>                                          |            |            |              |            |            |              |
| <b>Population active en chômage</b>                     | <b>961</b> | <b>176</b> | <b>1 137</b> | <b>928</b> | <b>179</b> | <b>1 107</b> |
| Taux de féminisation de la population active en chômage | 38,4       | 19,6       | 35,5         | 38,1       | 19,2       | 35,0         |
| Taux de chômage                                         | 13,8       | 3,6        | 9,5          | 12,9       | 3,7        | 9,2          |
| • Selon le sexe                                         |            |            |              |            |            |              |
| Hommes                                                  | 10,9       | 3,9        | 8,1          | 10,3       | 4,0        | 7,8          |
| Femmes                                                  | 23,9       | 2,6        | 14,1         | 21,8       | 2,7        | 13,5         |
| • Selon l'âge                                           |            |            |              |            |            |              |
| 15-24 ans                                               | 41,8       | 10,5       | 25,6         | 39,2       | 11,3       | 24,9         |
| 25-34 ans                                               | 20,9       | 4,5        | 15,0         | 20,4       | 5,1        | 15,1         |
| 35-44 ans                                               | 6,2        | 1,6        | 4,5          | 6,1        | 1,7        | 4,5          |
| 45 ans et plus                                          | 3,2        | 0,9        | 2,2          | 3,1        | 0,8        | 2,1          |
| • Selon le diplôme                                      |            |            |              |            |            |              |
| Non diplômés                                            | 5,7        | 1,7        | 3,3          | 5,2        | 1,7        | 3,1          |
| Diplômés                                                | 18,6       | 9,7        | 16,7         | 17,3       | 9,6        | 15,7         |

Tableau 2: Taux d'activité, d'emploi et de chômage par région et milieu de résidence (en%).

| Indicateurs                             | 2018        |             |             | 2019        |             |             |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                         | Urbain      | Rural       | National    | Urbain      | Rural       | National    |
| <b>Taux d'activité (15 ans et plus)</b> |             |             |             |             |             |             |
| Tanger-Tétouan-Al Hoceima               | 42,8        | 53,2        | 46,7        | 43,4        | 49,9        | 45,8        |
| Oriental                                | 41,7        | 49,4        | 44,0        | 41,1        | 47,7        | 43,0        |
| Fès-Meknès                              | 37,7        | 51,7        | 42,7        | 38,7        | 50,9        | 43,0        |
| Rabat-Salé-Kénitra                      | 42,5        | 56,9        | 46,3        | 42,3        | 54,2        | 45,5        |
| Béni Mellal-Khénifra                    | 35,7        | 53,4        | 44,1        | 36,9        | 54,3        | 45,1        |
| Casablanca-Settat                       | 45,2        | 65,4        | 49,8        | 46,1        | 63,8        | 50,0        |
| Marrakech-Safi                          | 43,5        | 52,1        | 48,1        | 42,1        | 51,9        | 47,4        |
| Drâa-Tafilalet                          | 35,1        | 43,7        | 40,6        | 35,6        | 45,0        | 41,6        |
| Souss-Massa                             | 41,6        | 45,0        | 42,9        | 42,6        | 43,5        | 42,9        |
| Régions du Sud                          | 42,9        | 58,7        | 46,4        | 42,1        | 60,6        | 46,0        |
| <b>Total</b>                            | <b>42,0</b> | <b>53,2</b> | <b>46,0</b> | <b>42,3</b> | <b>52,2</b> | <b>45,8</b> |
| <b>Taux d'emploi (15 ans et plus)</b>   |             |             |             |             |             |             |
| Tanger-Tétouan-Al Hoceima               | 38,2        | 51,3        | 43,2        | 38,3        | 48,1        | 41,9        |
| Oriental                                | 33,9        | 44,6        | 37,1        | 34,5        | 43,3        | 37,0        |
| Fès-Meknès                              | 32,2        | 50,2        | 38,7        | 33,7        | 49,4        | 39,2        |
| Rabat-Salé-Kénitra                      | 36,2        | 54,5        | 41,0        | 36,5        | 52,1        | 40,6        |
| Béni Mellal-Khénifra                    | 31,7        | 52,4        | 41,5        | 33,2        | 53,2        | 42,7        |
| Casablanca-Settat                       | 39,1        | 64,1        | 44,7        | 40,1        | 62,1        | 45,0        |
| Marrakech-Safi                          | 38,0        | 50,6        | 44,8        | 38,0        | 50,5        | 44,7        |
| Drâa-Tafilalet                          | 31,2        | 42,5        | 38,4        | 32,2        | 43,3        | 39,2        |
| Souss-Massa                             | 36,2        | 42,2        | 38,6        | 37,2        | 40,7        | 38,5        |
| Régions du Sud                          | 35,3        | 54,8        | 39,6        | 33,8        | 56,3        | 38,5        |
| <b>Total</b>                            | <b>36,2</b> | <b>51,3</b> | <b>41,7</b> | <b>36,9</b> | <b>50,3</b> | <b>41,6</b> |
| <b>Taux de chômage</b>                  |             |             |             |             |             |             |
| Tanger-Tétouan-Al Hoceima               | 10,6        | 3,6         | 7,5         | 11,9        | 3,6         | 8,6         |
| Oriental                                | 18,6        | 9,7         | 15,6        | 16,0        | 9,2         | 13,8        |
| Fès-Meknès                              | 14,4        | 2,8         | 9,3         | 12,9        | 3,0         | 8,7         |
| Rabat-Salé-Kénitra                      | 14,7        | 4,3         | 11,4        | 13,7        | 3,9         | 10,7        |
| Béni Mellal-Khénifra                    | 11,2        | 1,8         | 5,8         | 9,9         | 1,9         | 5,4         |
| Casablanca-Settat                       | 13,6        | 2,0         | 10,2        | 13,0        | 2,7         | 10,0        |
| Marrakech-Safi                          | 12,5        | 2,9         | 6,9         | 9,8         | 2,9         | 5,7         |
| Drâa-Tafilalet                          | 11,0        | 2,7         | 5,3         | 9,6         | 3,8         | 5,6         |
| Souss-Massa                             | 12,9        | 6,3         | 10,1        | 12,7        | 6,5         | 10,3        |
| Régions du Sud                          | 17,8        | 6,7         | 14,7        | 19,7        | 7,1         | 16,3        |
| <b>Total</b>                            | <b>13,8</b> | <b>3,6</b>  | <b>9,5</b>  | <b>12,9</b> | <b>3,7</b>  | <b>9,2</b>  |

Source : Enquête nationale sur l'emploi, Haut Commissariat au Plan (Direction de la Statistique).

## Annexe n° 2 :

| TABLEAU 1.1 Classement pour la facilité de faire des affaires |                         |           |          |                                 |           |          |                                  |           |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------|----------|---------------------------------|-----------|----------|----------------------------------|-----------|
| Position                                                      | Économie                | Score DTF | Position | Économie                        | Score DTF | Position | Économie                         | Score DTF |
| 1                                                             | Nouvelle-Zélande        | 87,01     | 65       | Azerbaïdjan                     | 67,99     | 129      | Cap-Vert                         | 55,28     |
| 2                                                             | Singapour               | 85,05     | 66       | Oman                            | 67,73     | 130      | Inde                             | 55,27     |
| 3                                                             | Danemark                | 84,87     | 67       | Jamaïque                        | 67,54     | 131      | Cambodge                         | 54,79     |
| 4                                                             | Hong Kong               | 84,21     | 68       | Maroc                           | 67,50     | 132      | Tanzanie                         | 54,48     |
| 5                                                             | Corée (République de)   | 84,07     | 69       | Turquie                         | 67,19     | 133      | Malawi                           | 54,39     |
| 6                                                             | Norvège                 | 82,82     | 70       | Panama                          | 66,19     | 134      | Saint-Kitts-et-Nevis             | 53,96     |
| 7                                                             | Royaume-Uni             | 82,74     | 71       | Botswana                        | 65,55     | 135      | Maldives                         | 53,94     |
| 8                                                             | États-Unis              | 82,45     | 72       | Sultanat de Brunei Darussalam   | 65,51     | 136      | Palaos                           | 53,81     |
| 9                                                             | Suède                   | 82,13     | 73       | Bhoutan                         | 65,37     | 137      | Mozambique                       | 53,78     |
| 10                                                            | Macédoine               | 81,74     | 74       | Afrique du Sud                  | 65,20     | 138      | Grenade                          | 53,75     |
| 11                                                            | Taiwan, Chine           | 81,09     | 75       | République kirghize             | 65,17     | 139      | RDP Lao                          | 53,29     |
| 12                                                            | Estonie                 | 81,05     | 76       | Malte                           | 65,01     | 140      | Cisjordanie et Gaza              | 53,21     |
| 13                                                            | Finlande                | 80,84     | 77       | Tunisie                         | 64,89     | 141      | Mali                             | 52,96     |
| 14                                                            | Lettonie                | 80,61     | 78       | Chine                           | 64,28     | 142      | Côte d'Ivoire                    | 52,31     |
| 15                                                            | Australie               | 80,26     | 79       | Saint-Marin                     | 64,11     | 143      | Îles Marshall                    | 51,92     |
| 16                                                            | Géorgie                 | 80,20     | 80       | Ukraine                         | 63,90     | 144      | Pakistan                         | 51,77     |
| 17                                                            | Allemagne               | 79,87     | 81       | Bosnie-Herzégovine              | 63,87     | 145      | Gambie                           | 51,70     |
| 18                                                            | Irlande                 | 79,53     | 82       | Vietnam                         | 63,83     | 146      | Burkina Faso                     | 51,33     |
| 19                                                            | Autriche                | 78,92     | 83       | Qatar                           | 63,66     | 147      | Sénégal                          | 50,68     |
| 20                                                            | Islande                 | 78,91     | 83       | Vanuatu                         | 63,66     | 148      | Sierra Leone                     | 50,23     |
| 21                                                            | Lituanie                | 78,84     | 85       | Tonga                           | 63,58     | 149      | Bolivie                          | 49,85     |
| 22                                                            | Canada                  | 78,57     | 86       | Sainte-Lucie                    | 63,13     | 150      | Niger                            | 49,57     |
| 23                                                            | Malaisie                | 78,11     | 87       | Ouzbékistan                     | 63,03     | 151      | Micronésie, Féd. des États       | 49,48     |
| 24                                                            | Pologne                 | 77,81     | 88       | Guatemala                       | 62,93     | 152      | Kiribati                         | 49,19     |
| 25                                                            | Portugal                | 77,40     | 89       | Îles Samoa                      | 62,17     | 153      | Comores                          | 48,69     |
| 26                                                            | Émirats arabes unis     | 76,89     | 90       | Uruguay                         | 61,85     | 154      | Togo                             | 48,57     |
| 27                                                            | République tchèque      | 76,71     | 91       | Indonésie                       | 61,52     | 155      | Bénin                            | 48,52     |
| 28                                                            | Pays-Bas                | 76,38     | 92       | Kenya                           | 61,22     | 156      | Algérie                          | 47,76     |
| 29                                                            | France                  | 76,27     | 93       | Seychelles                      | 61,21     | 157      | Burundi                          | 47,37     |
| 30                                                            | Slovénie                | 76,14     | 94       | Arabie saoudite                 | 61,11     | 158      | Suriname                         | 47,28     |
| 31                                                            | Suisse                  | 76,06     | 95       | Salvador                        | 61,02     | 159      | Éthiopie                         | 47,25     |
| 32                                                            | Espagne                 | 75,73     | 96       | Trinité et Tobago               | 60,99     | 160      | Mauritanie                       | 47,21     |
| 33                                                            | République slovaque     | 75,61     | 97       | Fidji                           | 60,71     | 161      | Zimbabwe                         | 47,10     |
| 34                                                            | Japon                   | 75,53     | 98       | Zambie                          | 60,54     | 162      | São Tomé-et-Principe             | 46,75     |
| 35                                                            | Kazakhstan              | 75,09     | 99       | Philippines                     | 60,40     | 163      | Guinée                           | 46,23     |
| 36                                                            | Roumanie                | 74,26     | 100      | Lesotho                         | 60,37     | 164      | Gabon                            | 45,88     |
| 37                                                            | Biélorussie             | 74,13     | 101      | Dominique                       | 60,27     | 165      | Irak                             | 45,61     |
| 38                                                            | Arménie                 | 73,63     | 102      | Koweït                          | 59,55     | 166      | Cameroun                         | 45,27     |
| 39                                                            | Bulgarie                | 73,51     | 103      | République dominicaine          | 59,35     | 167      | Madagascar                       | 45,10     |
| 40                                                            | Fédération russe        | 73,19     | 104      | Îles Salomon                    | 59,17     | 168      | Soudan                           | 44,76     |
| 41                                                            | Hongrie                 | 73,07     | 105      | Honduras                        | 59,09     | 169      | Nigeria                          | 44,63     |
| 42                                                            | Belgique                | 73,00     | 106      | Paraguay                        | 59,03     | 170      | Myanmar                          | 44,56     |
| 43                                                            | Croatie                 | 72,99     | 107      | Népal                           | 58,88     | 171      | Djibouti                         | 44,50     |
| 44                                                            | Moldavie                | 72,75     | 108      | Ghana                           | 58,82     | 172      | Guinée-Bissau                    | 41,63     |
| 45                                                            | Chypre                  | 72,65     | 108      | Namibie                         | 58,82     | 173      | Syrie                            | 41,43     |
| 46                                                            | Thaïlande               | 72,53     | 110      | Sri Lanka                       | 58,79     | 174      | Liberia                          | 41,41     |
| 47                                                            | Mexique                 | 72,29     | 111      | Swaziland                       | 58,34     | 175      | Timor-Leste                      | 40,88     |
| 47                                                            | Serbie                  | 72,29     | 112      | Belize                          | 58,06     | 176      | Bangladesh                       | 40,84     |
| 49                                                            | Île Maurice             | 72,27     | 113      | Antigua-et-Barbuda              | 58,04     | 177      | Congo, Rép. du                   | 40,58     |
| 50                                                            | Italie                  | 72,25     | 114      | Équateur                        | 57,97     | 178      | Guinée équatoriale               | 39,83     |
| 51                                                            | Monténégro              | 72,08     | 115      | Ouganda                         | 57,77     | 179      | Yémen                            | 39,57     |
| 52                                                            | Israël                  | 71,65     | 116      | Argentine                       | 57,45     | 180      | Tchad                            | 39,07     |
| 53                                                            | Colombie                | 70,92     | 117      | Barbade                         | 57,42     | 181      | Haïti                            | 38,66     |
| 54                                                            | Pérou                   | 70,25     | 118      | Jordanie                        | 57,30     | 182      | Angola                           | 38,41     |
| 55                                                            | Porto Rico (États-Unis) | 69,82     | 119      | Papouasie-Nouvelle-Guinée       | 57,29     | 183      | Afghanistan                      | 38,10     |
| 56                                                            | Rwanda                  | 69,81     | 120      | Iran                            | 57,26     | 184      | République démocratique du Congo | 37,57     |
| 57                                                            | Chili                   | 69,56     | 121      | Bahamas                         | 56,65     | 185      | République centrafricaine        | 36,25     |
| 58                                                            | Albanie                 | 68,90     | 122      | Égypte                          | 56,64     | 186      | Soudan du Sud                    | 33,48     |
| 59                                                            | Luxembourg              | 68,81     | 123      | Brésil                          | 56,53     | 187      | Venezuela                        | 33,37     |
| 60                                                            | Kosovo                  | 68,79     | 124      | Guyane                          | 56,26     | 188      | Libye                            | 33,19     |
| 61                                                            | Grèce                   | 68,67     | 125      | Saint-Vincent-et-les-Grenadines | 55,91     | 188      | Libye                            | 33,19     |
| 62                                                            | Costa Rica              | 68,50     | 126      | Liban                           | 55,90     | 189      | Érythrée                         | 28,05     |
| 63                                                            | Bahrein                 | 68,44     | 127      | Nicaragua                       | 55,75     | 190      | Somalie                          | 20,29     |
| 64                                                            | Mongolie                | 68,15     | 128      | Tadjikistan                     | 55,34     |          |                                  |           |

Source : Base de données Doing Business.

Remarque : Les classements correspondent à la période allant jusqu'à juin 2016 et sont basés sur la moyenne des scores distance de la frontière (DTF) de chaque économie pour les 10 domaines inclus dans le classement général de cette année. Pour les économies pour lesquelles les données couvrent deux villes, les scores représentent la moyenne pondérée selon la population pour les deux villes. Une flèche indique une amélioration du score entre 2015 et 2016 (et donc une amélioration de l'environnement économique global tel que mesuré par Doing Business), tandis que l'absence de flèche indique qu'aucune amélioration ou dégradation du score n'est intervenue. Le score pour les deux années est basé sur la nouvelle méthodologie.

## Annexe n° 3 :

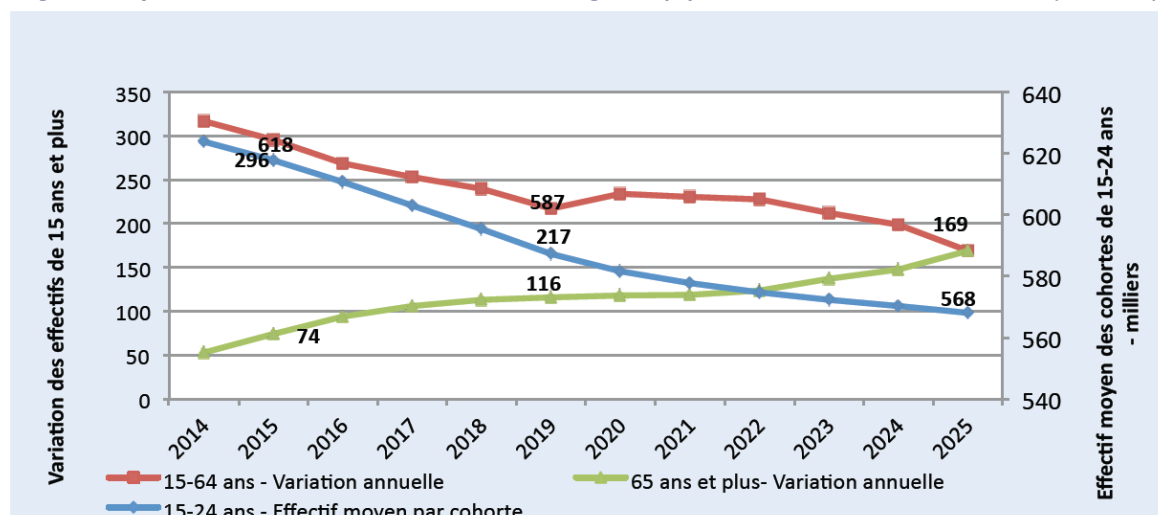
Tableau 1 : Objectifs d'emploi de la SNE selon la situation de référence et les scénarios projetés pour 2025

| Scénarios                     | Taux d'activité | Taux d'emploi | Taux de chômage | Population de plus de 15 ans (Milliers) | Population active (Milliers) | Population en chômage (Milliers) | Population occupée (Milliers) |
|-------------------------------|-----------------|---------------|-----------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| <i>Situation de référence</i> | 48,7%           | 44,0%         | 9,6%            | 24 228                                  | 11 794                       | 1 130                            | 10 664                        |
| <i>Situation en 2013</i>      |                 |               |                 |                                         |                              |                                  |                               |
| <i>Scénario tendanciel</i>    |                 |               |                 |                                         |                              |                                  |                               |
| Situation en 2017             | 46,8%           | 42,1%         | 10,2%           | 25 690                                  | 12 027                       | 1 223                            | 10 804                        |
| Situation en 2025             | 44,2%           | 40,0%         | 9,6%            | 28 464                                  | 12 589                       | 1 203                            | 11 385                        |
| <i>Scénario volontariste</i>  |                 |               |                 |                                         |                              |                                  |                               |
| Situation en 2017             | 48,1%           | 43,9%         | 8,7%            | 25 690                                  | 12 350                       | 1070                             | 11 280                        |
| Situation en 2025             | 48,0%           | 46,2%         | 3,9%            | 28 464                                  | 13 675                       | 535                              | 13 140                        |

Tableau 2 : Croissance de la valeur ajoutée (au prix de 1998) et intensité en emploi par secteurs et scénario

| Indicateurs                                                                  | Période et scénarios     | Primaire | Secondaire | Tertiaire | BTP   | Ensemble |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------|------------|-----------|-------|----------|
| <i>Taux de croissance annuelle moyen de la valeur ajoutée</i>                | Référence (2004-2013)    | 4,0%     | 2,4%       | 4,3%      | 5,4%  | 4,0%     |
|                                                                              | Tendanciel (2013-2025)   | 4,5%     | 3,6%       | 3,4%      | 1,8%  | 3,6%     |
|                                                                              | Volontariste (2013-2025) | 5,6%     | 5,7%       | 5,4%      | 4,5%  | 5,4%     |
| <i>Intensité en emploi de la croissance (emplois créés par point de PIB)</i> | Référence (2004-2013)    | -13 639  | -2 562     | 24 207    | 6 925 | 20 178   |
|                                                                              | Tendanciel (2013-2025)   | -10 726  | 2 117      | 26 202    | 7 000 | 16 805   |
|                                                                              | Volontariste (2013-2025) | -3093    | 5958       | 32195     | 3503  | 37999    |

Figure 1 : Projection des variations des effectifs de classes d'âge de la population totale du Maroc de 2014 à 2025 (en milliers)



Source: Projections du HCP - séries rétropolées.

Figure 2 : Projection de l'emploi par secteur économique selon les scénarios tendanciel et volontariste (2004-2025)

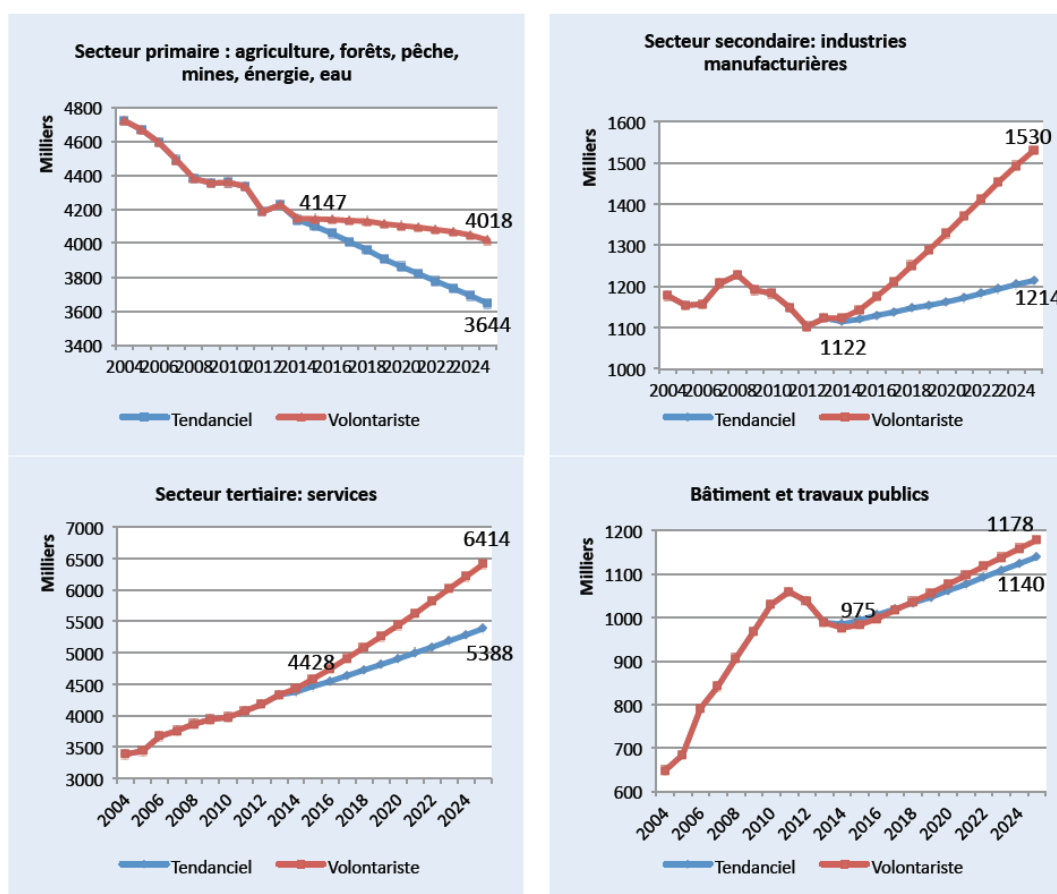


Figure 3 : Cohérence des objectifs stratégiques et des objectifs transversaux de la SNE

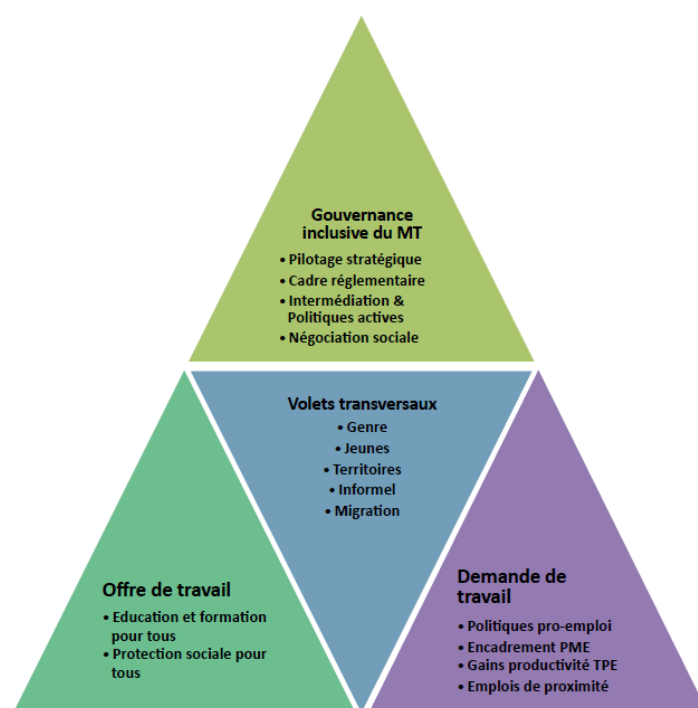


Figure 4: Cadre logique de la Stratégie Nationale de l'Emploi

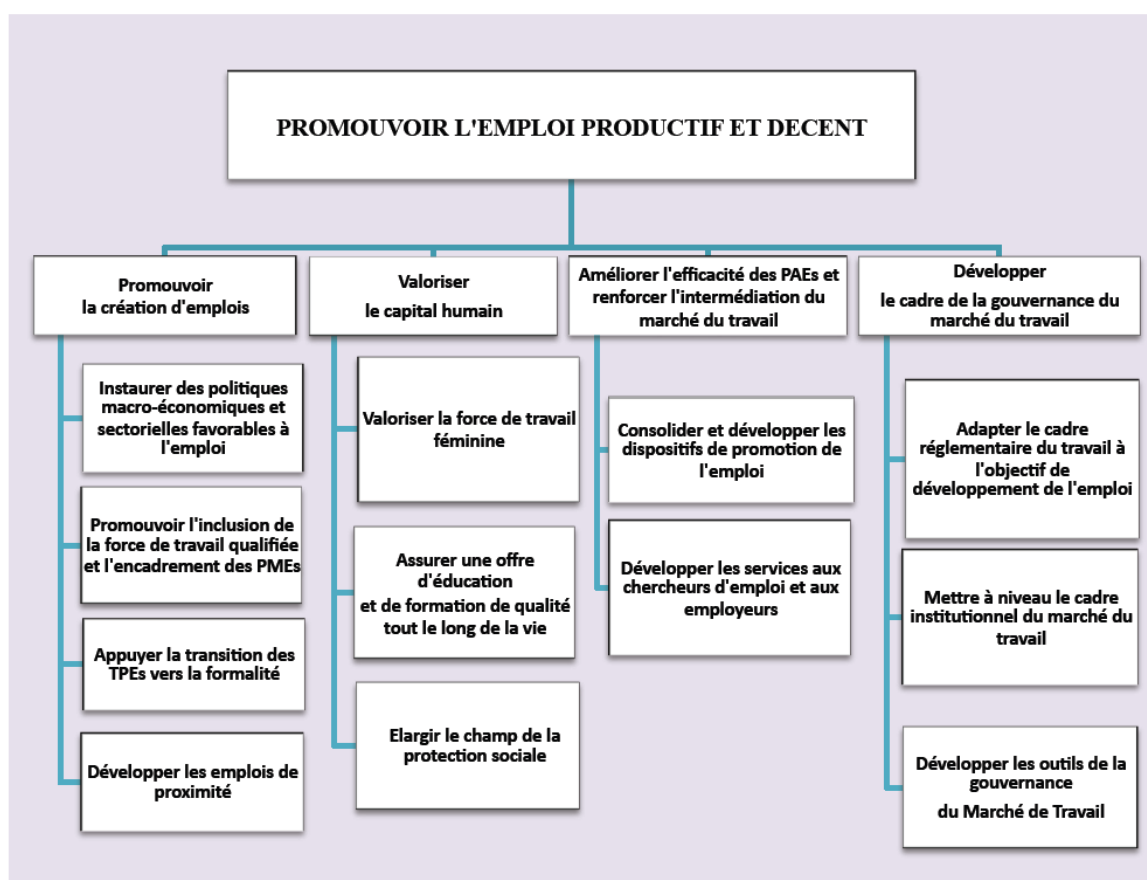
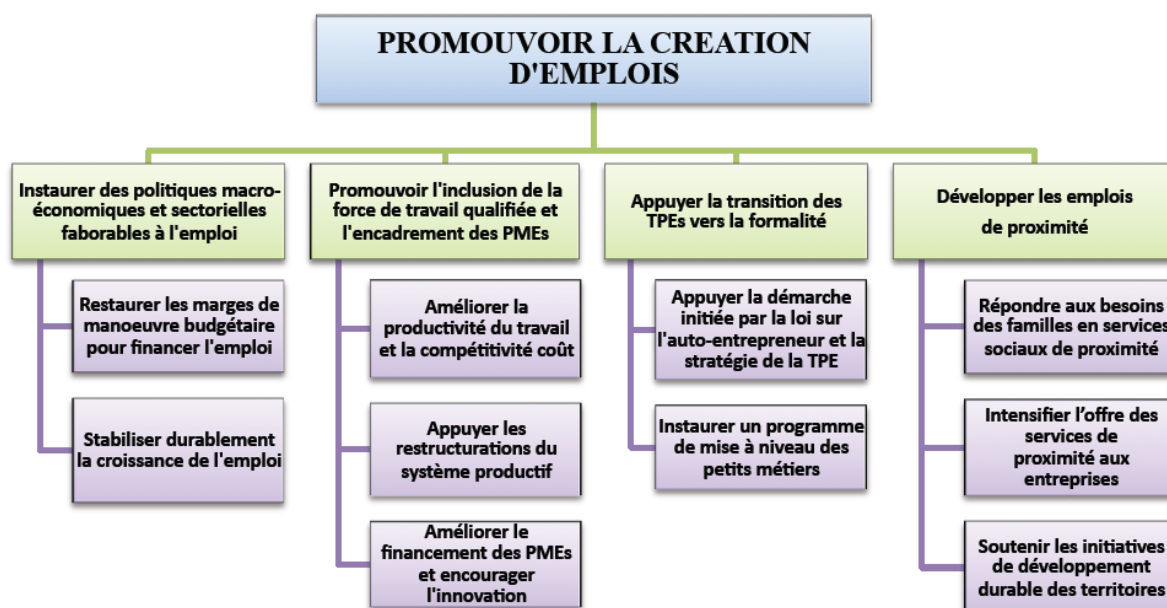
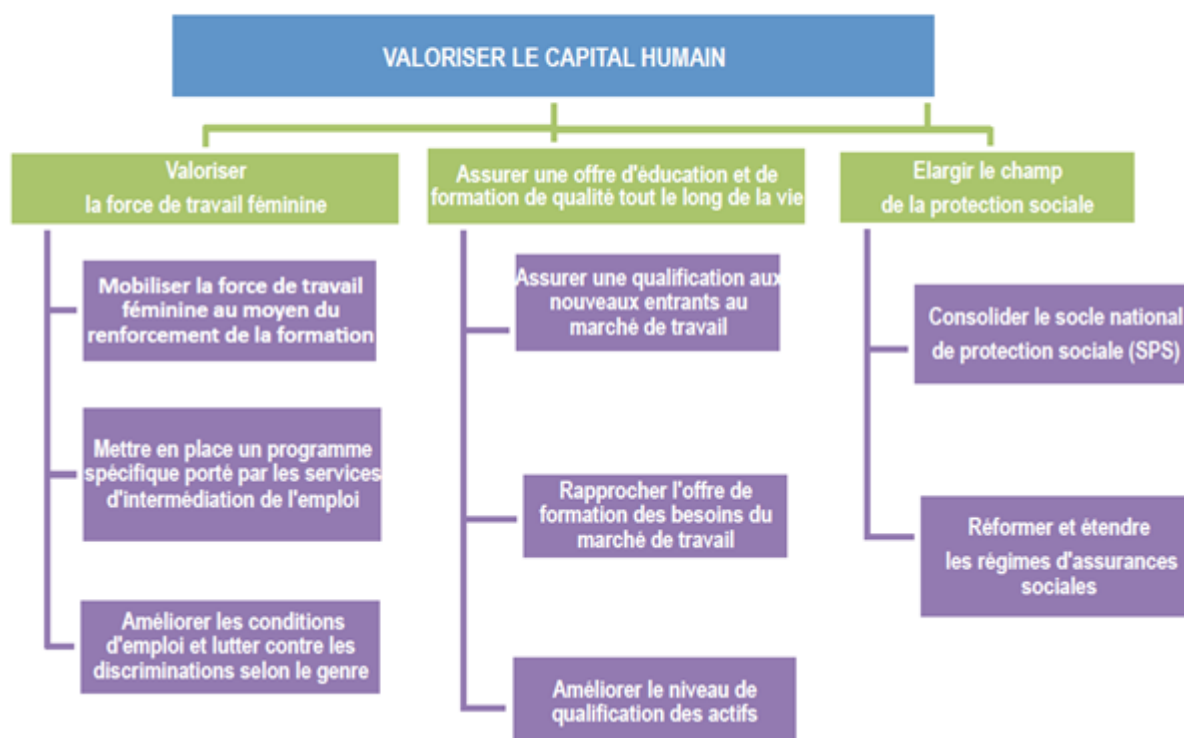


Figure 5: Cadre logique de l'objectif stratégique "Promouvoir la création d'emplois"



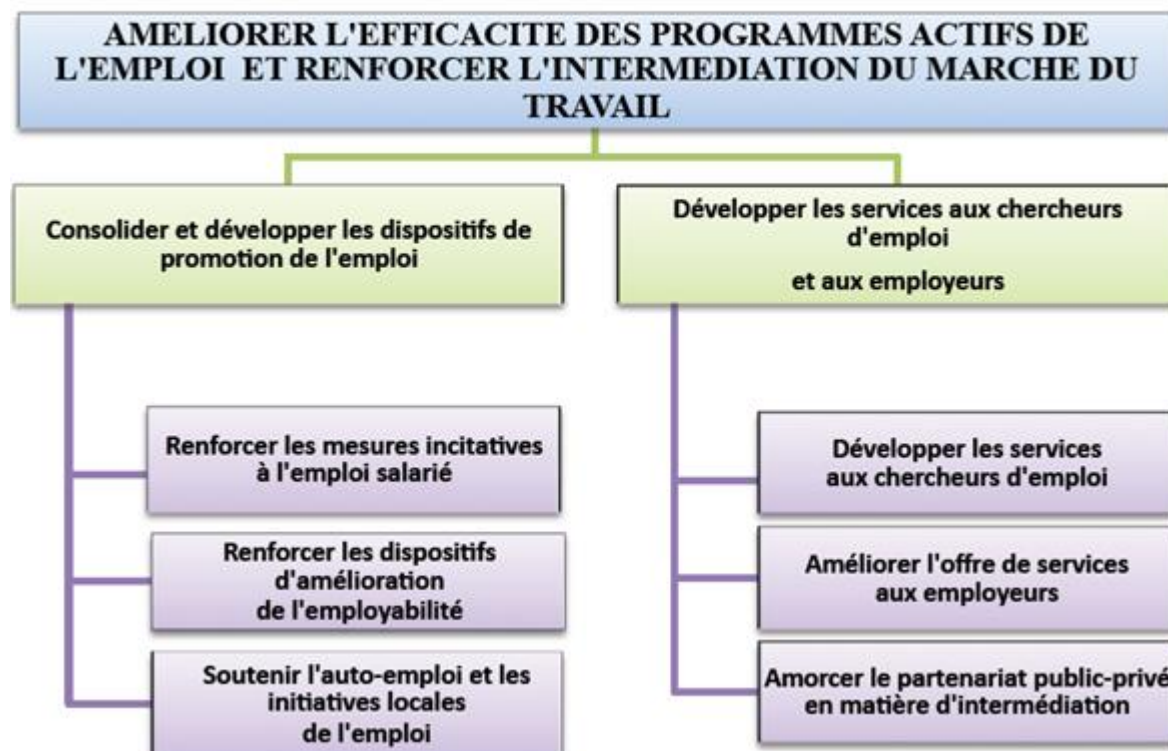


## Cadre logique de l'objectif stratégique "Valoriser le capital humain"

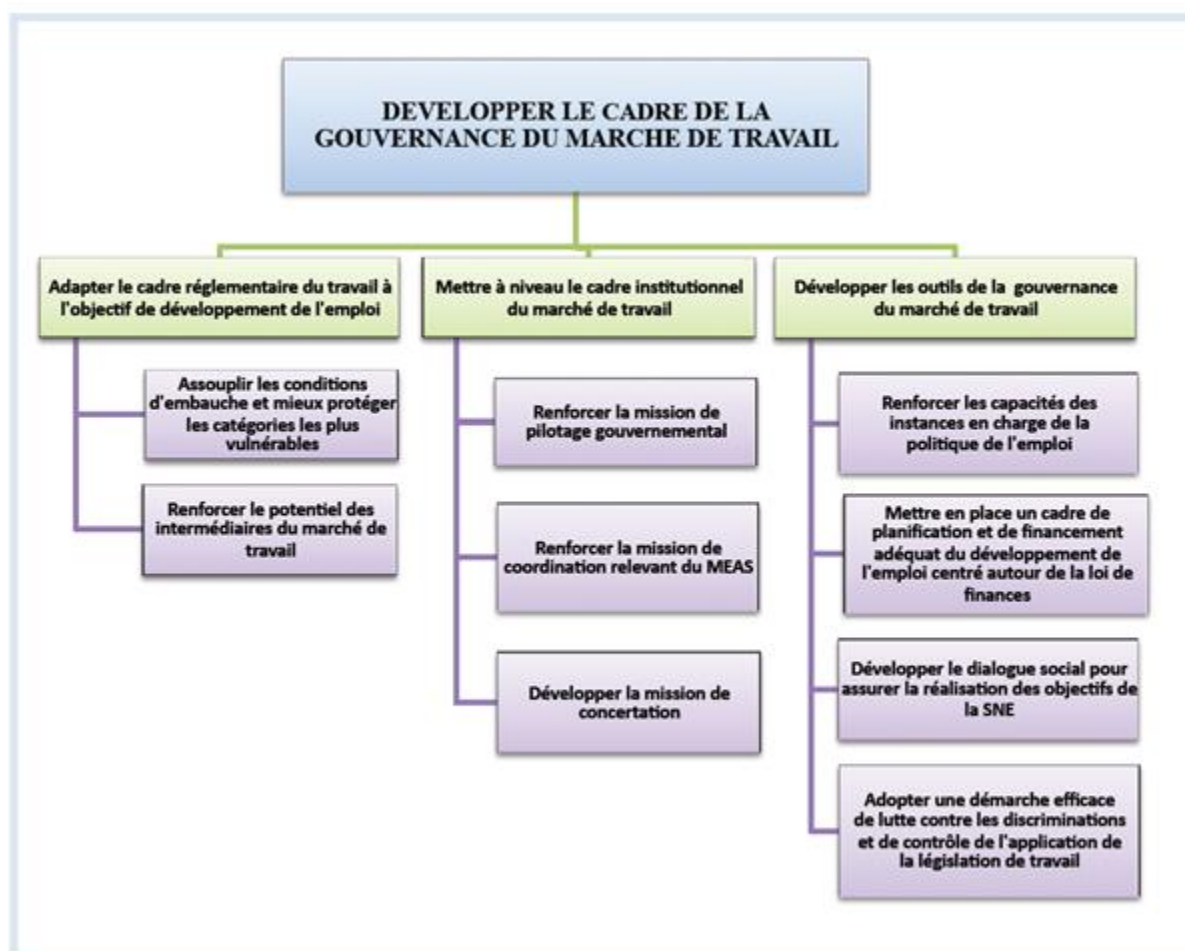


## Cadre logique de l'objectif stratégique

« Améliorer les programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché de travail »



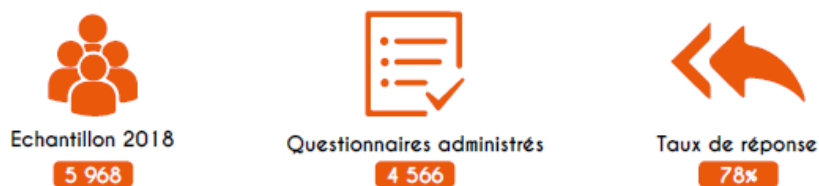
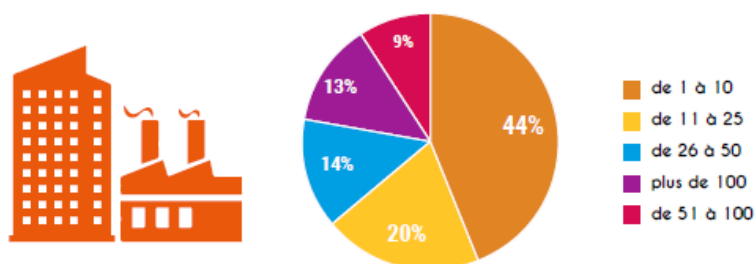
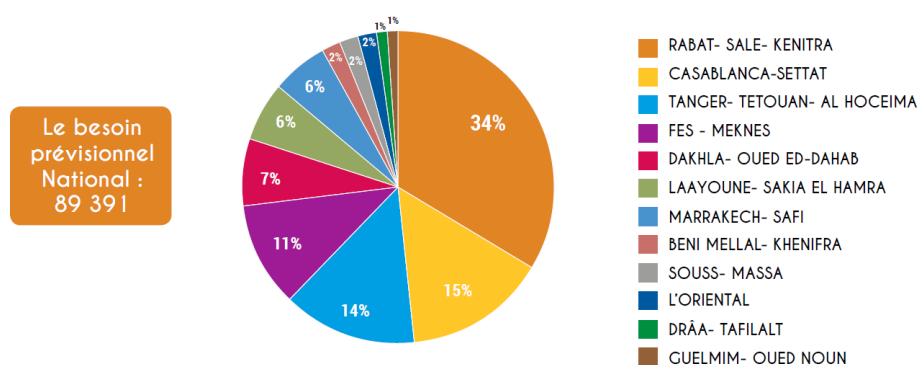
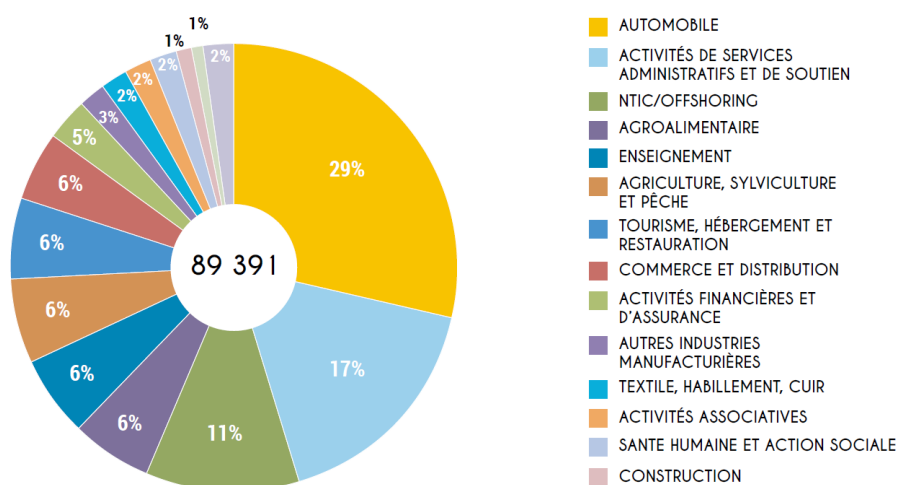
Cadre logique de l'objectif stratégique "Développer le cadre de la gouvernance du marché de travail"



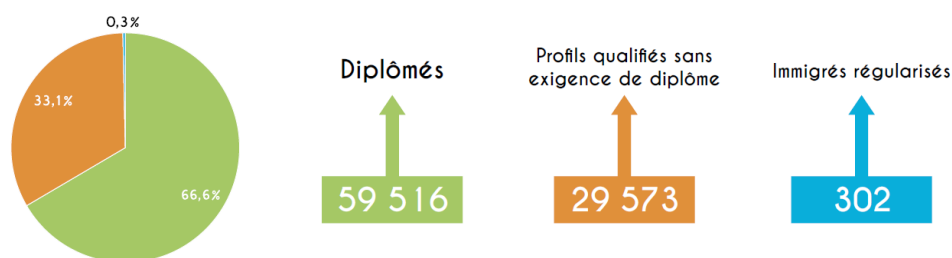


**Annexe n° 4 :****PRINCIPAUX OBJECTIFS DES PRINCIPALES STRATEGIES DU MAROC**

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Plan Maroc Vert</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de 1,5 millions d'emplois</li> <li>• Renforcer la part de l'agriculture dans le PIB : atteindre 100 Mds-MAD à l'horizon 2026.</li> <li>• Accroître la valeur des exportations : 44 milliards de Dhs d'entrées en devises.</li> </ul>                                                                                | <b>Plan d'Accélération Logistique</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des nuisances (baisse du nombre de tonnes/kilomètres de 30 % à l'horizon 2015).</li> <li>• Réduction des émissions CO2 de 35 % à l'horizon 2015, décongestion des routes et des villes).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Plan d'Accélération Industrielle</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître la part de l'industrie dans le PIB de 9 points, passant de 14 % à 23 % en 2020.</li> <li>• Création de 1,5 Millions d'emplois à l'horizon 2020.</li> <li>• Améliorer la compétitivité des PME avec la création d'un Fonds de développement industriel, doté d'une enveloppe de 20 milliards de Dirhams.</li> </ul> | <b>La Stratégie Énergétique 2030</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de 25 000 emplois à l'horizon 2030.</li> <li>• Réaliser une économie en énergie fossile de 2,6 Mtep/an grâce aux énergies renouvelables.</li> <li>• Renforcer l'efficacité énergétique (2 874 kT de CO2 évitées en 2030).</li> <li>• Réaliser une croissance de l'énergie solaire d'ici à 2030 avec 40 MW en solaire à concentration ; 400 MW en photovoltaïque et 3 000 000 m2 en solaire thermique.</li> </ul>                                                                                                         |
| <b>Strategie Nationale de Formation Professionnelle</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Former 10 millions de citoyens à l'horizon 2021.</li> <li>• Formation à partir de 2021 de 21 % des salariés et 50 % des stagiaires en milieu professionnel.</li> <li>• Maximiser l'insertion professionnelle des lauréats avec un taux estimé à 75 % à l'horizon 2021.</li> </ul>                                            | <b>Contrat Programme ONEE</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porter le taux d'électrification rurale de 98,5 % à fin 2013 à 99,7 % à fin 2017 avec l'électrification de 109.500 foyers dans 3.850 villages, 4.500 écoles, 210 dispensaires et 1.800 mosquées.</li> <li>• Généraliser l'accès à l'eau potable en milieu rural à un taux de 96,5 % en 2017, bénéficiant à une population additionnelle d'environ 330.000 habitants.</li> <li>• Prendre en charge la gestion du service d'assainissement liquide dans 47 villes au profit d'une population de 1,2 million d'habitants.</li> </ul> |
| <b>Programme INDH</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lutter contre l'exclusion sociale.</li> <li>• Réduire les disparités en matière d'accès aux infrastructures de base, équipements et services de proximité.</li> <li>• Renforcer la participation de la femme et des jeunes.</li> </ul>                                                                                       | <b>Contrat Programme ONCF</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser un saut qualitatif dans le système ferroviaire et sa préparation à affronter les défis futurs liés à la mobilité des personnes et des marchandises.</li> <li>• Améliorer la rentabilité, la compétitivité et l'efficacité des mécanismes de production.</li> <li>• Assurer le transport des voyageurs et le fret dans les meilleures conditions de sécurité, de qualité de service et de coût.</li> </ul>                                                                                                                |

**Annexes n° 5 :****SPÉCIFICITÉS DE LA CAMPAGNE DE VEILLE 2018****Taille des entreprises enquêtées****BESOINS PRÉVISIONNELS EN RECRUTEMENT PAR RÉGION À FIN 2019****BESOINS PRÉVISIONNELS EN RECRUTEMENT PAR SECTEUR À FIN 2019**

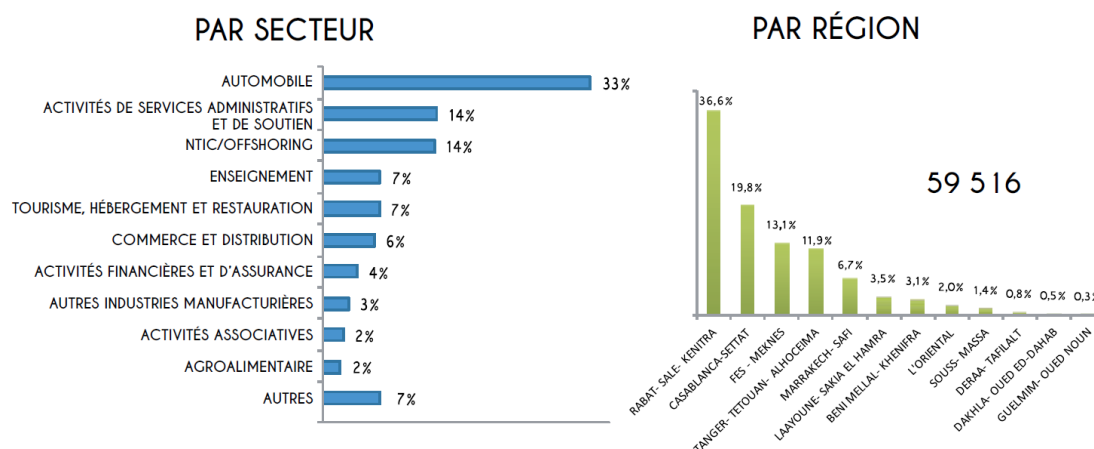
## BESOINS PRÉVISIONNELS PAR CIBLE DE CHERCHEURS D'EMPLOI



Pour la segmentation par cible de chercheurs d'emploi, le besoin des employeurs en profils diplômés s'impose avec 66.6% du besoin national. Néanmoins, certains métiers n'exigent pas nécessairement des diplômes, mais des compétences acquises généralement par l'expérience, ou bien des qualités personnelles pour y accéder avec une formation/métier de courte durée.

A noter, également, que les profils issus de l'immigration légale commencent à intéresser les employeurs marocains, malgré un taux faible affiché qui ne dépasse pas actuellement 0,3% des besoins prévisionnels par cible de chercheurs d'emploi.

## BESOINS PRÉVISIONNELS EN PROFILS DIPLÔMÉS PAR SECTEUR &amp; PAR RÉGION

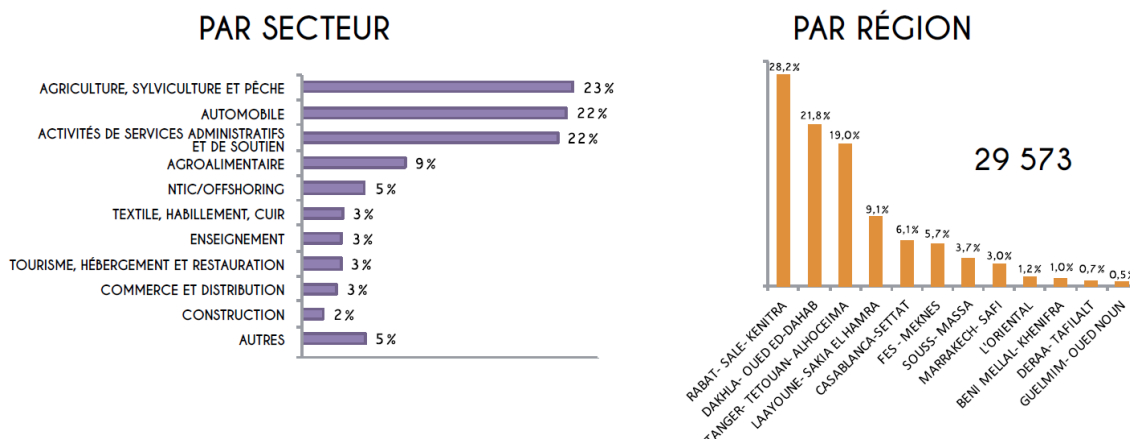


Les besoins prévisionnels en profils diplômés se présentent fortement dans le secteur de l'automobile avec 33% du besoin prévisionnel, suivi par deux autres secteurs aussi porteurs, à savoir : les services administratifs et de soutien et les NTIC/

Offshoring avec 28% des besoins.

Nous remarquons également que la région Rabat-Salé-Kenitra reste la plus demandeuse de ces profils avec 36,6%, suivie de Casablanca-Settat et Fès-Meknès, respectivement avec 19,8% et 13,1%.

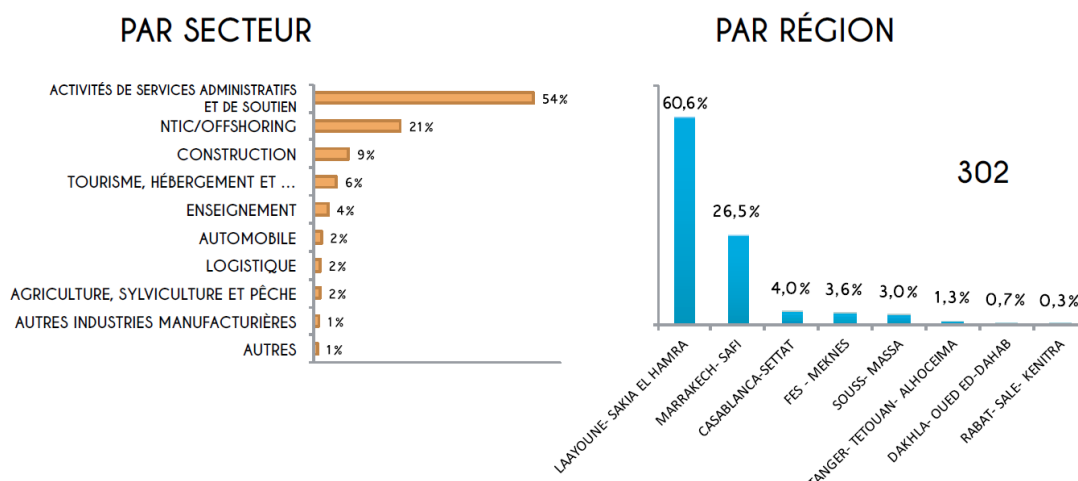
## BESOINS EN PROFILS QUALIFIÉS SANS EXIGENCE DE DIPLOME PAR SECTEUR & PAR RÉGION



En raison des objectifs opérationnels appropriés à la nature des missions en question, le besoin en profils qualifiés sans exigence de diplôme se concentre dans les secteurs de l'agriculture, sylviculture et pêche, de l'automobile et des activités de services administratifs et de soutien.

Le mapping de ce genre de profil pointe Rabat-Salé-Kénitra, Dakhla-Oued Ed-dahab et Tanger-Tétouan comme les régions les plus demandeuses.

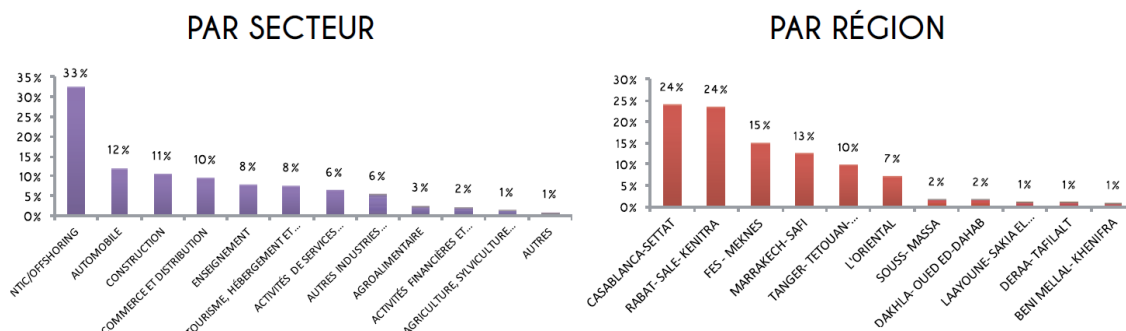
## BESOIN EN PROFILS D'IMMIGRÉS RÉGULARISÉS



Pour le compte des immigrés régularisés, 54% des besoins en ce statut sont affichés par les activités de services administratifs et de soutien, suivi par NTIC/offshoring, deuxième demandeur avec 21%.

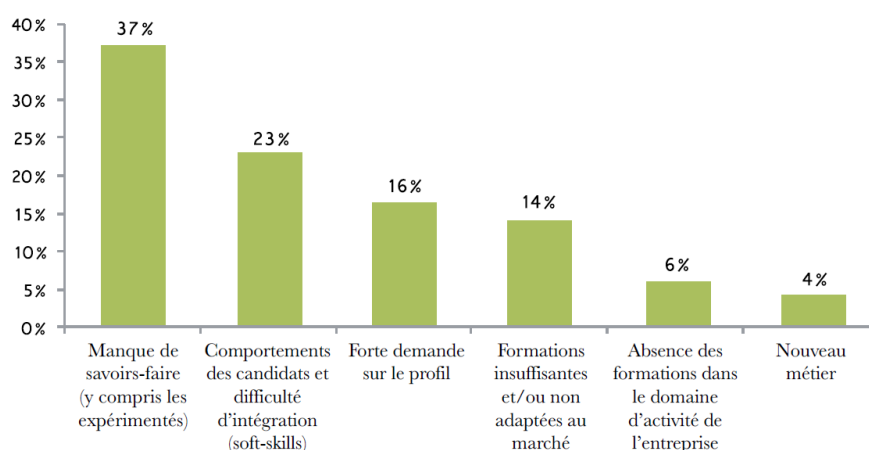
A noter aussi que 60.8% des opportunités d'emploi au profit de cette catégorie se concentrent dans la région de Laâyoune- Sakia El Hamra. La région de Marrakech-Safi vient en seconde position avec 26.5% d'opportunités communiquées.

## BESOINS EN PROFILS CADRES, CADRES INTERMEDIAIRES, CADRES SUPERIEURS 1/2



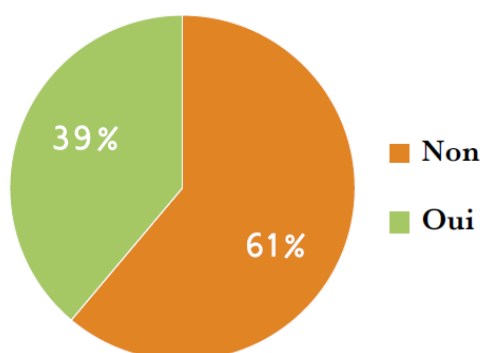
1 119 est le besoin en cadres intermédiaires et supérieurs. 33% se concentrent dans le secteur des NTIC/Offshoring, et 48% sur l'axe Casablanca-Rabat Kénitra.

## LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES EMPLOYEURS LORS DES RECRUTEMENTS

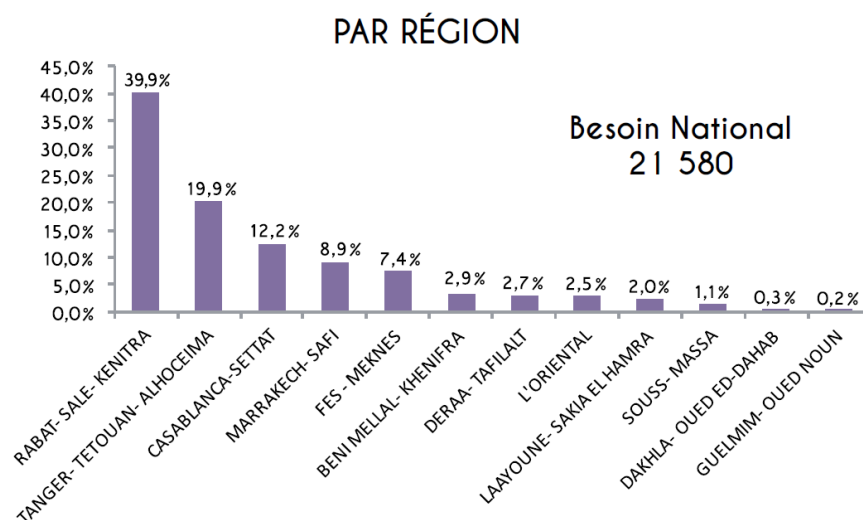


Pour une question aussi décisive dans le processus d'embauche, 39% des entreprises enquêtées ont déclaré qu'elles rencontrent des difficultés lors de leurs opérations de recrutement. Selon eux, les principales raisons sont notamment:

### Je rencontre des difficultés

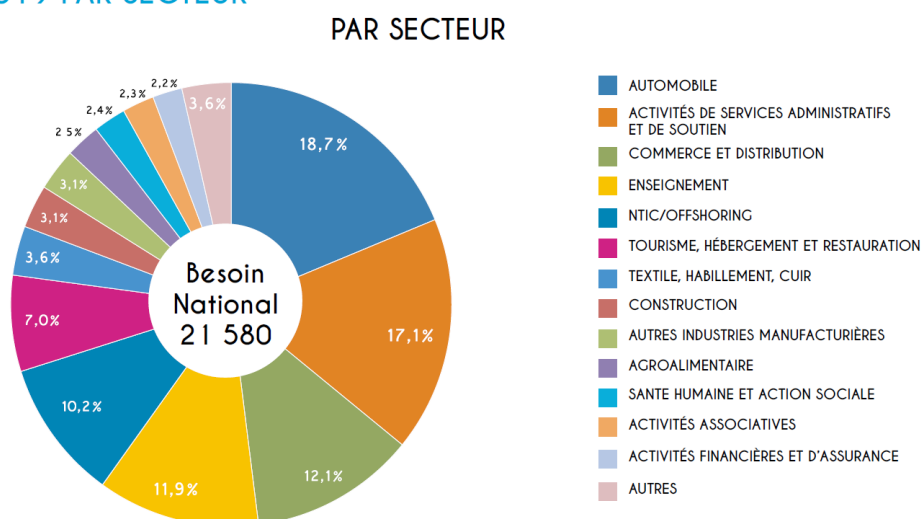


## BESOINS PRÉVISIONNELS EN FORMATIONS COURTES À FIN 2019 PAR RÉGION



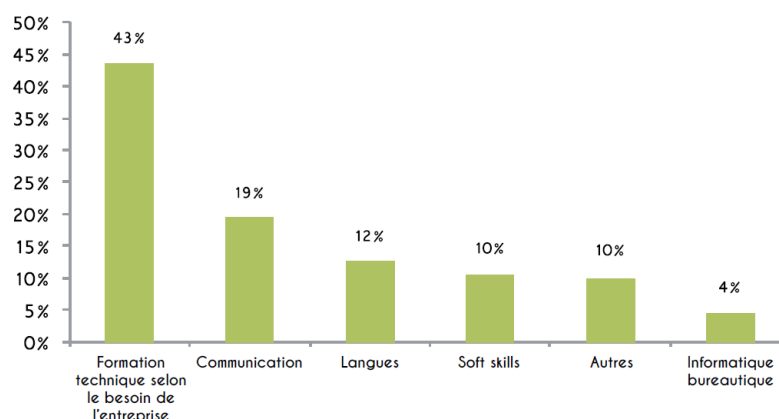
Acquérir un savoir-faire, dans sa formule courte, pour exercer un métier est un besoin immédiat de certaines régions. Dans ce sens, les employeurs de la région de Rabat- Salé- Kénitra ont exprimé le besoin le plus élevé en matière de formation courte, soit 39,9%, suivis de ceux de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima avec un pourcentage de 19.9%.

## BESOINS PRÉVISIONNELS EN FORMATIONS COURTES À FIN 2019 PAR SECTEUR

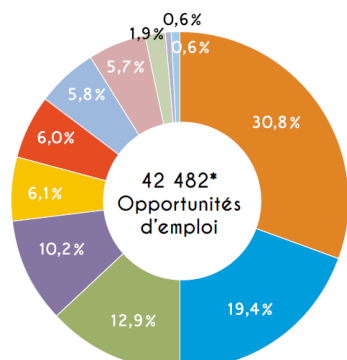


A l'horizon 2019, le besoin en formation courte est concentré, exactement, dans six secteurs, en l'occurrence: l'automobile (18.7%), les activités de services administratifs et de soutien (17.1%), le commerce et la distribution (12.1%), l'enseignement (11.9 %), les NTIC/Offshoring (10.2%) et enfin le tourisme, l'hébergement et la restauration (7%).

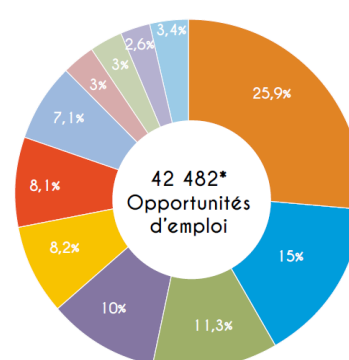
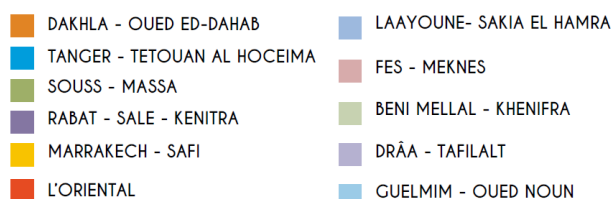
## BESOINS PRÉVISIONNELS EN FORMATIONS COURTES À FIN 2019 DOMAINES DE FORMATION



Pour compléter cet exercice de décryptage, il fallait se situer par rapport aux domaines de formations. Ainsi, 43% des employeurs, ayant exprimé ce besoin, exigent une formation technique liée directement à l'activité de l'entreprise pour une meilleure intégration et un meilleur rendement des employés. La communication, comme module de formation, vient en second rang avec 19% des réponses.



\* Hors les projets d'investissement de la région de Casablanca Settat



\* Hors les projets d'investissement de la région de Casablanca Settat



Par rapport aux opportunités d'emploi à l'horizon 2021, les projets d'investissement au niveau de la région de Dakhla Oued Ed-Dahab, exprimant une genèse économique, offrent 30.8% des opportunités. La région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima présente le deuxième chiffre significatif, qu'est 19,4% des projets recueillis.

La répartition par secteur a communiqué des pourcentages contrastés. Les projets d'investissement dans le secteur du tourisme, hébergement et restauration détiennent 25.9% des opportunités d'emploi à l'horizon 2021. L'agriculture suit avec 15% d'opportunités et l'automobile en troisième place avec 11.3%.

**Annexe n° 6 :**

**القرار عدد 167  
الصادر بتاريخ 29 يناير 2019  
في الملف الاجتماعي عدد 2017/1/5/3300**

**مهلة الإخطار - عقد غير محدد المدة - شرط سريان مفعوله.**

من المقرر أن احترام مهلة الإخطار في إطار العقد غير المحدد المدة يقتضي أن يكون العقد لازال ساري المفعول، والمحكمة لما ثبت لها أن المطلوبة في النقص وجهت رسالة للطالبة تشعرها بمقتضاها أنهما ألغت الاتفاق الذي كان بينهما ويسري مفعولها ابتداء من تاريخها، وطالبتها باحترام مهلة الإخطار المحددة في ستة أشهر، واعتبرت أن الطالبة لم تحترم مهلة الإخطار المتفق عليها، تكون قد خرقت مقتضيات المادة 52 من مدونة الشغل وخالفت مضامين المادة 11 من الاتفاقية الدولية. 158

**نقض وإحالة**

**باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من أوراق القضية، أن المدعية تقدمت بمقال تعرض فيه أنها كانت تشتغل مع المدعي عليها كطبيبة شغل وأنها تعرضت للطرده تعسفيا، وبعد إتمام البحث والإجراءات أصدرت المحكمة الابتدائية حكما قضى على المدعى عليها بأداء تعويضات عن الطرد التعسفي، وبعد الاستئناف قضت محكمة الاستئناف بإلغاء الحكم المستأنف فيما قضى به من تعويض عن الضرر والفصل والإخطار وتصديا الحكم برفضها وتأييدها في الباقي، وهو القرار المطعون فيه.

**في شأن الوسيلة الفريدة للطعن بالنقض:**

تعيب الطالبة على القرار المطعون فيه عدم الارتكاز على أساس قانوني وضعف التعليل وفساده وخرق قاعدة مسطرية أضرت بأحد الأطراف، ذلك أن المحكمة اعتمدت مقتضيات المادة.



**القرار عدد 446**  
**الصادر بتاريخ 19 مارس 2019**  
**في الملف الاجتماعي عدد 2017/1/5/1131**

**أجير أجنبي - اتفاقية دولية - أولويتها في التطبيق.**

لما كان المطلوب في النقض أجير أجنبي، يحمل الجنسية الجزائرية، وأنه ارتبط بالطالبة بمقتضى عقود عمل خاصة بالأجانب منذ سنة 2007 إلى غاية أبريل 2013، وبالتالي فإن اتفاقية الاستيطان المبرمة بين المملكة المغربية والجمهورية الجزائرية بتاريخ 15/03/1963، والتي تنص على تقديم عقد الشغل من كلا رعايا البلدين فيما يتعلق بالأعمال المؤدى عنها، والبروتوكول الملحق بها المؤرخ في 15/01/1969، والظهير الشريف الصادر بتاريخ 14/04/1969 القاضي بالمصادقة عليها، تبقى في غياب ما يثبت إلغائها أو تجميدها، سارية المفعول، والواجبة التطبيق، ويتعين لذلك مراعاة مقتضياتها عملا بالمادة 520 من مدونة الشغل المشار إليها. والحكمة المطعون في قرارها لما استندت في استخلاص قضائها على هذه الاتفاقية باعتبارها الواجبة التطبيق، عملا بالمادة 520 من مدونة الشغل بكون قرارها مرتكزا على أساس سليم، وغير خارق لأي مقتضى قانوني.

### **رفض الطلب**

#### **باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من أوراق القضية، ومن القرار المطعون فيه أن المدعي تقدم بمقال يعرض فيه أنه كان يعمل لدى المدعى عليها إلى أن تم فصله بصفة تعسفية، لأجله التمس الحكم له بالتعويضات المترتبة عن ذلك. وبعد جواب المدعي عليها، وفشل محاولة الصلح بين الطرفين، وانتهاء الإجراءات المسطرية أصدرت المحكمة الابتدائية حكمها القاضي على المدعى عليها بتسليمها للمدعي شهادة العمل، ورفض باقي الطلبات. استأنفه المدعي، فقضت محكمة الاستئناف بإلغاء الحكم المستأنف.

**القرار عدد 751**  
**الصادر بتاريخ 14 ماي 2019**  
**في الملف الاجتماعي عدد 2017/1/5/806**

**عقد شغل - تكليف الأجير بمهمة بناء على قرار الإدارة - إعفاؤه - أثره.**

إن المحكمة لما ثبت لها أن الأجير تم تكليفه بمهام رئيس مجموعة جهوية لمؤسسة بنكية، واعتبرت أن هذا المنصب ليس ناشئا عن عقد الشغل، وإنما هو قرار اتخذته الإدارة بمناسبة المهمة التي كلف بها، ورتبت على ذلك أن إعفاؤه من هذه المهمة يتطلب عن حق سحب هذه الامتيازات لكوها مرتبطة بشكل لصيق بالمهمة الموكولة للطاعن وليس بعقد الشغل، والتي تنتقل تلقائيا إلى من يعين خلفا له في نفس المهمة، يكون قرارها معللا تعليلا سليما وغير خارق لأي مقتضى قانوني.

### **رفض الطلب**

#### **باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من أوراق القضية، ومن القرار المطعون فيه أن المدعي تقدم بمقال يعرض فيه أنه كان يعمل لدى المدعى عليها، إلى أن تم فصله بصفة تعسفية، لأجله التمس الحكم له بالتعويضات المترتبة عن ذلك. وبعد جواب المدعى عليها، وفشل محاولة الصلح بين الطرفين وانتهاء الإجراءات المسطرية أصدرت المحكمة الابتدائية حكمها القاضي على المدعى عليها بأدائها لفائدة المدعي مجموعة تعويضات. استأنفه الطرفان، فقضت محكمة الاستئناف بإلغائه والحكم من جديد برفض الطلب، وهو القرار موضوع الطعن بالنقض.

**القرار عدد 279**  
**الصادر بتاريخ 19 فبراير 2019**  
**في الملف الاجتماعي عدد 2018/1/5/614**

**شغل موسمي - استخلاصه من طبيعة النشاط.**

إن طبيعة الشغل الموسمي لا تتحدد بالنص على ذلك ضمن أوراق أداء الأجر أو عقد الشغل، وإنما من طبيعة النشاط، وأن الشغل الموسمي هو كل نشاط يتكرر كل سنة، خلال فترة زمنية، تكاد تكون ثابتة حسب تواتر المواسم، وتكون دوريته، ومدته، خاضعتين لعوامل مستقلة عن إرادة المشغل، ولا تتجاوز في أقصى الحالات مدته ستة أشهر من الشغل خلال السنة، وإذا كان الشغل يتوقف خلال بعض الفترات بسبب عدم توفر المواد الأولية، فإن هذه المدة، تحسب ضمن أيام الشغل الفعلي طبقا للمادة 352 من مدونة الشغل.

**نقض وإحالة**

**باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من أوراق القضية، ومن نسخة القرار المطعون فيه الصادر عن محكمة الاستئناف بأسفي، المشار إلى مراجعة أعلاه، أن الطالب تقدم بمقال عرض من خلاله أنه كان يشتغل لفائدة المطلوبة، منذ سنة 1996، بأجرة شهرية قدرها 1000.00 درهم، وأنها عمدت إلى فصله تعسفيا من الشغل خلال شهر ماي من سنة 2014، ملتزمة الحكم لها بمجموعة من التعويضات، وبعد الاستماع إلى شاهدي إثبات علاقة الشغل، أجابت المطلوبة بكون عملها يتسم بالموسمية، ولا تشتغل إلا خلال أيام الصيد، وبشكل متقطع لا يتسم بالاستمرارية.

**القرار عدد 436**  
**الصادر بتاريخ 19 مارس 2019**  
**في الملف الاجتماعي عدد 2018/1/5/1048**

**مسطرة الاستماع للأجير - شكلياتها وضوابطها.**

لئن كان المشرع قد أوجب توفير فرصة الدفاع للأجير عن نفسه ضد ما نسب إليه من أخطاء جسيمة، من خلال المادة 62 من مدونة الشغل، فإنه كان حريصا على أن يكون محضر الاستماع داخل المقابلة، ولم يسمح بحضورها إلا للشخص الذي يؤازر الأجير، شريطة أن يكون مندوبا للأجراء أو ممثلا نقابيا، أو من ضمن أجراء المقابلة، مستبعدا تدخل أي أجنبي عن علاقة الشغل في إنجاز هذه المسطرة. والمحكمة لما ثبت لها أن الطاعنة سمحت للمفوض القضائي بحضور جلسة الاستماع والتوقيع عليه وكأنه طرفا في المسطرة، وهو ما يعد تجاوزا لمقتضيات المادة 62 من مدونة الشغل، فإنما بلوچولو عليهن الدفع، تكون قد عللت قرارها تعليلا ناقصا.

**نقض وإحالة**

**باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من أوراق القضية، ومن نسخة القرار المطعون فيه الصادر عن محكمة الاستئناف بطنجة المشار إلى مراجعة أعلاه، أن الطالب تقدم مقال، عرض من خلاله أنه كان يشتغل لفائدة المطلوبة منذ 01/03/2002، بأجرة قدرها 24.05 درهم في الساعة، وتم فصله من الشغل بتاريخ 24/06/2015 تعسفيا، ملتصا بالحكم له بمجموعة من التعويضات، فأجابت المطلوبة بأنها فصلت الطالب من الشغل لارتكابه خطأ جسيما، وبعد إجراء بحث في الموضوع والاستماع إلى الشهود والتعقيب، أصدرت المحكمة الابتدائية حكمها القاضي على المطلوبة بأدائها التعويضات المترتبة عن الفصل التعسفي استأنفته، وبعد الجواب والتعقيب، وإجراء بحث في الموضوع.

**القرار عدد 975**  
**الصادر بتاريخ 02 يوليوز 2019**  
**في الملف الاجتماعي عدد 2019/1/5/373**

**استقالة – إنهاء عقد الشغل بإرادة الأجير - دفع بالأمية - أثره.**

من المقرر أنه يمكن إنهاء عقد الشغل بإرادة الأجير عن طريق الاستقالة المصادق على صحة إمضاءها من طرف الجهة المختصة بصريح الفقرة الثانية من المادة 34 من مدونة الشغل. والمحكمة لما ردت الدفع بالأمية بعلّة أن الاستقالة المدلى بها موقع عليها ومصادق على صحة توقيعها وأن الطالب منح الوقت الكافي للاطلاع على مضمونها ومعرفة محتواها، وبذلك يكون هو من وضع حدا لعقد الشغل بإرادته المنفردة، واستبعدت ادعاءه الفصل التعسفي وتمسكه بعدم سلوك الإجراءات الشكلية المنصوص عليها في المواد 63، 62، 64 و65 من مدونة الشغل من طرف المطلوبة في النقض لكونه غير مؤسس قانونا، فإنها جعلت لما قضت به أساسا وعللت قرارها تعليلا كافيا.

### **رفض الطلب**

#### **باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من مستندات الملف، ومن القرار المطعون فيه أن المدعي تقدم بتاريخ 2017/04/21. مقال عرض فيه أنه اشتغل لدى المدعى عليها منذ 01/03/2006 إلى أن فوجئ بتاريخ 2016/12/30 بفصله تعسفيا من العمل، والتمس الحكم على المدعى عليها بأدائها له مجموعة من التعويضات، وبعد جواب المدعي عليها بواسطة نائبها، وفشل محاولة الصلح بين الطرفين وانتهاء الإجراءات المسطرية، أصدرت المحكمة الابتدائية حكمها القاضي بأداء المدعى عليها لفائدة المدعي تعويضا عن العطلة السنوية مع رفض باقي الطلبات، استأنفه الطالب فقضت محكمة الاستئناف بتأييد الحكم المستأنف، وهو القرار موضوع الطعن بالنقض

**القرار عدد 1120**  
**الصادر بتاريخ 23 يوليوز 2019**  
**في الملف الاجتماعي عدد 2018/1/5/2705**

**مسطرة الاستماع إلى الأجير - تعذر إجرائها - اللجوء إلى مفتش الشغل - بجرد الإخبار بمآها.**

إذا كان المقصود من اللجوء إلى مفتش الشغل في حالة رفض إجراء أو إتمام المسطرة هو إخباره بمال المسطرة المنصوص عليها في المادة 62، فإن هذا الأمر يتحقق بمجرد تبليغه بنسخة من قرار فصل الأجير، لأن مفتشية الشغل ليست الجهة المخول لها إجراء جلسة الاستماع التي تتم داخل المقولة من طرف المشغل وفق ما هو مشترط قانونا.

**نقض وإحالة**

**باسم جلالة الملك وطبقا للقانون**

حيث يستفاد من مستندات الملف، ومن القرار المطعون فيه أن المدعية تقدمت بواسطة نائبها مقال بتاريخ 11 نونبر 2016 تعرض فيه أنها اشتغلت لدى المدعى عليها منذ 01/10/2008 بأجر شهري قدره 5017 درهم إلى أن تم فصلها تعسفيا بتاريخ 21/10/2016 ودون احترام المواد 62، 63، 64 و 65 من مدونة الشغل، والتمست الحكم لها مجموعة من التعويضات، وبعد فشل محاولة الصلح بين الطرفين وانتهاء الإجراءات المسطرية أصدرت المحكمة الابتدائية حكمها القاضي بأداء المدعي عليها لفائدة المدعية تعويضات عن الفصل، الضرر، الإخطار، العطلة السنوية والأقدمية، وتسليمها شهادة العمل تحت طائلة غرامة تمديدية ورفض باقي الطلبات. استأنفه الطالبة، فقضت محكمة الاستئناف بإلغاء الحكم المستأنف فيما قضى به من تعويضات عن الضرر، الإخطار والفصل، وبعد التصدي الحكم من جديد برفض الطلب بشأنها، وبتأييده في الباقي، وهو القرار المطعون فيه بالنقض.

## **TABLE DES MATIERES**

DEDICACE

REMERCIEMENTS

RESUME

ملخص

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

LISTE DES FIGURES

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE ..... 1

PARTIE 1 : DROIT DU TRAVAIL ET PROTECTION DE L'EMPLOI..... 34

TITRE 1 : Dispositions favorables à la protection de l'emploi .....37

Chapitre 1 : Les indicateurs de protection synthétiques de la réglementation des modalités d'embauche. ....39

Section 1 : Les règles qui régissent l'embauche : .....39

Paragraphe 1 : Principe de liberté de choisir : .....39

A. Limites à la liberté de choisir, principe de la non- discrimination : .....41

1. Les normes internationales du travail et la promotion du genre : ....42

2. Le code du travail marocain et l'égalité entre les sexes : .....44

3. L'effectivité de l'égalité entre les sexes dans l'emploi et la profession : .....44

4. L'inspection du travail et l'égalité entre les sexes : .....46

B. Déclaration et Obligation d'ouvrir un registre unique du personnel : ..48

C. Obligation d'emploi et de réembauche : .....48

Paragraphe 2 : Les règles qui régissent le droit à un travail décent : .....49

A. Droit à l'emploi et droit au travail, définition contenu et référence : ...49

B. Les indicateurs du droit au travail décent : .....55

1. Le travail décent à la lumière de l'OIT : .....55

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2. Le travail décent en Afrique : .....                                                         | 57 |
| Section 2 : Les règles qui régissent les interdictions d'emploi, les limites à l'embauche. .... | 61 |
| A. Interdictions ayant une finalité de protection des travailleurs : .....                      | 61 |
| 1. Interdictions concernant les travailleurs mineurs : .....                                    | 62 |
| 1.1. Interdiction tenant à l'âge : .....                                                        | 62 |
| 1.2. Interdictions tenant au travail forcé : .....                                              | 62 |
| a- Le travail domestique : .....                                                                | 64 |
| b- L'interdiction des formes de travaux : .....                                                 | 68 |
| c- L'adaptation du travail aux capacités de l'enfant : .....                                    | 68 |
| d- L'interdiction des travaux dangereux : .....                                                 | 68 |
| e- L'interdiction de certaines activités sans autorisation : .....                              | 70 |
| f- Le travail de nuit : .....                                                                   | 70 |
| 2. Interdictions concernant la protection de la femme salariée : .....                          | 71 |
| 2.1. La protection de la maternité : .....                                                      | 71 |
| a- Le congé de maternité : .....                                                                | 71 |
| b- Les conditions de travail : .....                                                            | 72 |
| c- La prolongation des congés : .....                                                           | 72 |
| d- La rupture du contrat de travail : .....                                                     | 72 |
| e- L'allaitement : .....                                                                        | 73 |
| f- Le travail de nuit : .....                                                                   | 73 |
| 2.2. Heures et 6 heures dans les activités non agricoles : .....                                | 73 |
| 2.3. Les travaux interdits aux femmes : .....                                                   | 74 |
| 2.4. Affirmation de certains droits : .....                                                     | 75 |
| 3. Interdictions concernant la protection des salariés handicapés : .....                       | 75 |
| 3.1. L'accès à l'emploi ou le droit à l'emploi des salariés handicapés : ..                     | 75 |
| a- Le principe de non-discrimination : .....                                                    | 75 |
| b- L'obligation d'embaucher certaines catégories de travailleurs handicapés : .....             | 76 |



|                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| c- La conservation de l'emploi :.....                                                                            | 76 |
| d- La réinsertion du salarié handicapé :.....                                                                    | 76 |
| 3.2. Les conditions de travail favorables aux salariés handicapés : ....                                         | 77 |
| a- L'aménagement des locaux :.....                                                                               | 77 |
| b- La surveillance médicale : .....                                                                              | 77 |
| c- Les travaux interdits aux handicapés :.....                                                                   | 77 |
| 3.3. Interdictions concernant les travailleurs étrangers : .....                                                 | 78 |
| B. Interdictions ayant pour objectif de protéger le marché de l'emploi : .                                       | 79 |
| 1. Débauche fautif : .....                                                                                       | 79 |
| 2. Interdiction de concurrence déloyale : .....                                                                  | 80 |
| 3. Interdiction tenant à l'existence d'une clause de non- concurrence :<br>80                                    |    |
| 4. Interdiction à l'âge de retraite : .....                                                                      | 80 |
| Chapitre 2 : Les indicateurs de protection synthétiques de la rigueur de la<br>réglementation du travail : ..... | 81 |
| Section 1 : La protection de l'emploi par la réglementation des contrats de<br>travail :.....                    | 87 |
| Paragraphe 1: La protection de l'emploi par la réglementation des contrats à<br>durée indéterminée :.....        | 87 |
| A. Dans quels cas un CDI doit-il être conclu :.....                                                              | 88 |
| B. Forme et preuve du contrat : .....                                                                            | 88 |
| C. Contenu du contrat de travail à durée indéterminé :.....                                                      | 90 |
| D. Fin du contrat de travail à durée indéterminée :.....                                                         | 90 |
| E. Le Contrat d'Intégration Professionnelle (CIP) :.....                                                         | 91 |
| F. Le Contrat de Premier Emploi (CPE) : .....                                                                    | 93 |
| Paragraphe 2 : La protection de l'emploi par la réglementation des formes<br>temporaires d'emploi : .....        | 95 |
| A. La protection de l'emploi par la réglementation des contrats de durée<br>déterminée : .....                   | 95 |

|                                                                                                             |                                                                              |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1.                                                                                                          | Possibilités de recours aux contrats à durée déterminée :.....               | 97  |
| 1.1.                                                                                                        | Remplacement d'un salarié .....                                              | 97  |
| 1.2.                                                                                                        | Accroissement temporaire de l'activité .....                                 | 97  |
| 1.3.                                                                                                        | Emplois à caractère saisonnier.....                                          | 98  |
| 1.4.                                                                                                        | Certains secteurs et certains cas exceptionnels .....                        | 98  |
| 1.5.                                                                                                        | Création d'entreprises, d'établissements ou d'activités nouvelles .          | 99  |
| 2.                                                                                                          | Régime juridique des contrats à durée déterminée : .....                     | 100 |
| 2.1.                                                                                                        | Période d'essai :.....                                                       | 101 |
| 2.2.                                                                                                        | Terme d'un contrat à durée déterminée :.....                                 | 101 |
| 2.3.                                                                                                        | Cessation d'un contrat à durée déterminée avant son terme : .                | 102 |
| 3.                                                                                                          | Statut du salarié sous contrat à durée déterminée : .....                    | 102 |
| 3.1.                                                                                                        | Droits et avantages :.....                                                   | 102 |
| 3.2.                                                                                                        | Succession du contrat à durée déterminée :.....                              | 103 |
| 3.3.                                                                                                        | Interprétation du contrat :.....                                             | 104 |
| 4.                                                                                                          | Fin du contrat à durée déterminée : .....                                    | 104 |
| 4.1.                                                                                                        | Cessation avant terme : .....                                                | 104 |
| 4.2.                                                                                                        | Démission d'un salarié sous contrat à durée déterminée : .....               | 105 |
| B.                                                                                                          | La protection de l'emploi par la réglementation des contrats d'intérim. .... | 105 |
| 1.                                                                                                          | Entreprises de travail temporaire : .....                                    | 105 |
| 2.                                                                                                          | Rôle de l'entreprise de travail intérimaire:.....                            | 108 |
| 3.                                                                                                          | Conditions du recours au travail temporaire :.....                           | 109 |
| 4.                                                                                                          | Contrat de mise à disposition :.....                                         | 110 |
| 5.                                                                                                          | Contrat de travail temporaire : .....                                        | 110 |
| 6.                                                                                                          | Exécution du contrat de travail temporaire : .....                           | 111 |
| 7.                                                                                                          | Statut du travailleur temporaire : .....                                     | 112 |
| 8.                                                                                                          | Formalités administratives :.....                                            | 113 |
| Section 2 : La protection de l'emploi par la réglementation des ruptures des<br>contrats de travail : ..... |                                                                              | 114 |

|                                                                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Paragraphe 1 La protection de l'emploi des travailleurs réguliers contre les licenciements pour motif personnel :.....                      | 117 |
| A. Motif valable :.....                                                                                                                     | 118 |
| 1. Motif exact : .....                                                                                                                      | 118 |
| 2. Motif précis : .....                                                                                                                     | 118 |
| 3. Motif objectif :.....                                                                                                                    | 118 |
| B. Preuve du motif valable :.....                                                                                                           | 119 |
| C. Motifs non valables :.....                                                                                                               | 119 |
| D. Procédure de licenciement :.....                                                                                                         | 120 |
| Paragraphe 2 : La protection de l'emploi par la réglementation des licenciements pour motif structurel, technologique ou économique : ..... | 120 |
| A. Exigences jurisprudentielles : .....                                                                                                     | 121 |
| 1. Absence de liens directs avec la personne du salarié : .....                                                                             | 122 |
| 2. Existence d'une cause économique : motifs proprement dit : .....                                                                         | 122 |
| B. Conséquence sur l'emploi : .....                                                                                                         | 123 |
| 1. Mesures de prévention :.....                                                                                                             | 123 |
| 2. Procédure de licenciement : .....                                                                                                        | 123 |
| 3. L'indemnité pour perte de l'emploi : .....                                                                                               | 124 |
| TITRE 2 : L'excès de protection pénalise l'emploi.....                                                                                      | 127 |
| Chapitre 1 : Etat des lieux de l'emploi au Maroc :.....                                                                                     | 132 |
| Section 1 : Situation du Marché de l'emploi au Maroc : .....                                                                                | 133 |
| Paragraphe 1 : Etat des lieux et perspectives du Secteur de l'Offshoring : ..                                                               | 135 |
| Paragraphe 2 : La situation du marché du travail en 2019 selon le Haut-Commissariat au Plan :.....                                          | 139 |
| Section 2 : Diagnostic de la situation de l'emploi au Maroc :.....                                                                          | 146 |
| Paragraphe 1 : Le Maroc connaît une phase de mutations multiples : .....                                                                    | 146 |
| A. Des mutations affectant l'offre de travail : .....                                                                                       | 146 |
| B. Des mutations affectant la demande de travail :.....                                                                                     | 148 |

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Paragraphe 2 : Le marché du travail national est sujet à des contraintes structurelles : .....           | 150 |
| A. Déséquilibre entre offre effective et demande potentielle d'emploi : ...                              | 150 |
| B. Segmentation du marché de travail et disparités en termes de qualité d'emploi : .....                 | 150 |
| Paragraphe 3 : Difficulté de l'action publique à établir les équilibres sur le marché du travail : ..... | 151 |
| A. Convergence inachevée des politiques macroéconomiques et sectorielles : .....                         | 152 |
| B. Un cadre de gouvernance de la politique de l'emploi à adapter : .....                                 | 153 |
| Paragraphe 4 : Tendances actuelles non soutenables : .....                                               | 155 |
| Chapitre 2 : L'impact du code du travail marocain sur l'emploi : .....                                   | 156 |
| Section 1 : Le Maroc et le classement Doing business : .....                                             | 158 |
| Paragraphe 1 : L'Indice « Difficulté de recruter » : .....                                               | 164 |
| Paragraphe 2 : L'indice « Rigidité des horaires » : .....                                                | 164 |
| Paragraphe 3 : L'indice « Difficulté de licencier » : .....                                              | 165 |
| Paragraphe 4 : L'indice « Coût de licenciement » : .....                                                 | 165 |
| Section 2 : Le Maroc dans une nouvelle perspective Doing Business 2020 : ...                             | 166 |
| Conclusion de la première partie: .....                                                                  | 177 |
| PARTIE 2 : DROIT DU TRAVAIL ET CREATION DE L'EMPLOI.....                                                 | 179 |
| TITRE 1 : Dispositions favorables à la création de l'emploi .....                                        | 184 |
| Chapitre 1 : Les indicateurs réglementaires, nécessaires au service de création d'emploi : .....         | 186 |
| Section 1 : La Flexibilité, nécessaire au service de l'emploi : .....                                    | 189 |
| Paragraphe 1 : Les formes de flexibilité du travail au Maroc. ....                                       | 190 |
| A. Les différentes formes de flexibilité les plus observées dans le marché Marocain : .....              | 192 |
| B. Les formes de flexibilité garanties par la réglementation du travail : .                              | 197 |
| 1. Diversification et assouplissement des contrats de travail : .....                                    | 198 |

|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2. Flexibilité du temps du travail :.....                                                                                   | 200 |
| 3. Flexibilité et contraintes technologiques ou structurelles : .....                                                       | 201 |
| Paragraphe 2 : La flexibilité responsable au service de la compétitivité et de l'emploi : .....                             | 203 |
| A. Flexibilité responsable, enjeu de compétitivité pour l'emploi durable. .                                                 | 203 |
| B. Modèle de flexibilité responsable. ....                                                                                  | 204 |
| 1. Contrat de Travail à Temps Partiel (CTTP) : .....                                                                        | 204 |
| 2. Contrat de Travail Unique (CTU) : .....                                                                                  | 211 |
| 3. Rupture conventionnelle : .....                                                                                          | 213 |
| 4. Travail temporaire, un outil d'employabilité : .....                                                                     | 213 |
| Section 2 : La Flex sécurité, nécessaire au service de l'emploi : .....                                                     | 218 |
| Paragraphe 1 : La Flex sécurité, définition et concept : .....                                                              | 219 |
| Paragraphe 2 : Des repères pour le Maroc : Macédoine, Malaisie, Pérou, Tunisie : .....                                      | 221 |
| A. Macédoine. La sécurité en renfort de la flexibilité : .....                                                              | 221 |
| B. Malaisie. Dynamiser la compétitivité : .....                                                                             | 224 |
| C. Pérou. Briser le mur de l'informel. ....                                                                                 | 227 |
| D. Tunisie. Un miracle économique... Socialement explosif. ....                                                             | 230 |
| Paragraphe 3 : Des pistes de réflexion pour le Maroc : .....                                                                | 233 |
| Chapitre 2 : Pour une politique active de l'emploi. ....                                                                    | 241 |
| Section 1 : Une Stratégie Nationale pour l'Emploi SNE : Evolution nécessaire de la politique nationale pour l'emploi. ....  | 245 |
| Paragraphe 1 : Principes de la SNE : Un changement de perception et d'approche.....                                         | 245 |
| Paragraphe 2 : Le Fondement de la SNE : répondre aux attentes du pays en termes de droits et de développement durable. .... | 247 |
| Section 2 : Une vision et des objectifs stratégiques : .....                                                                | 248 |
| Paragraphe 1 : Vision et orientation générale de la SNE : .....                                                             | 249 |
| Paragraphe 2 : Axes stratégiques de la stratégie nationale de l'emploi : .....                                              | 254 |

|                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| A. Promouvoir la création d'emplois:.....                                                                                         | 257 |
| B. Valoriser le capital humain : .....                                                                                            | 259 |
| C. Améliorer l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché du travail: .....             | 261 |
| D. Développer le cadre de la gouvernance du marché du travail: .....                                                              | 262 |
| TITRE 2 : .....                                                                                                                   | 263 |
| Les limites des politiques de l'emploi.....                                                                                       | 263 |
| Chapitre 1 : Une analyse critique des politiques de l'emploi : .....                                                              | 266 |
| Section 1 : Persistance des déséquilibres du marché de l'emploi : .....                                                           | 270 |
| Section 2 : Des politiques de l'emploi à renforcer : .....                                                                        | 279 |
| Chapitre 2 : Principales orientations pour améliorer la gouvernance du marché du travail au Maroc : .....                         | 289 |
| Section 1 : Les objectifs opérationnels liés à la création d'emplois:.....                                                        | 291 |
| Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Instaurer des politiques macroéconomiques et sectorielles favorables à l'emploi : .....  | 291 |
| A. Objectif spécifique 1 : Restaurer les marges de manœuvre budgétaires pour financer l'emploi : .....                            | 293 |
| B. Objectif spécifique 2 : Stabiliser durablement la croissance de l'emploi .....                                                 | 293 |
| Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : promouvoir l'inclusion de la force de travail qualifiée et l'encadrement des PME : ..... | 294 |
| A. Objectif spécifique 1 : Améliorer la productivité du travail et la compétitivité coût : .....                                  | 295 |
| B. Objectif spécifique 2 : Appuyer les restructurations du système productif : .....                                              | 296 |
| C. Objectif spécifique 3 : Améliorer le financement des PME et encourager l'innovation : .....                                    | 297 |
| Paragraphe 3 : Objectif opérationnel 3 : Appuyer la transition des TPE vers la formalité: .....                                   | 298 |
| A. Objectif spécifique 1 : Appuyer la démarche initiée par la loi sur l'auto entrepreneur et la stratégie de la TPE : .....       | 298 |

|                                                                                                                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| B. Objectif spécifique 2 : Instaurer un programme de mise à niveau des petits métiers.....                                                                               | 300 |
| Paragraphe 4 : Objectif opérationnel 4 : Développer les emplois de proximité : .....                                                                                     | 301 |
| Section 2 : Les objectifs opérationnels liés à la Valorisation du capital humain : .....                                                                                 | 303 |
| Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Valoriser la force de travail féminine. ....                                                                                    | 303 |
| A. Objectif spécifique 1 : Mobiliser la force de travail féminine au moyen du renforcement de la formation. ....                                                         | 305 |
| B. Objectif spécifique 2 : Mettre en place un programme spécifique porté par les services d'intermédiation de l'emploi : .....                                           | 306 |
| C. Objectif spécifique 3 : Améliorer les conditions d'emploi et lutter contre les discriminations selon le genre : .....                                                 | 306 |
| Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : Assurer une offre d'éducation et de formation de qualité tout le long de la carrière :.....                                     | 308 |
| A. Objectif spécifique 1 : Assurer une qualification aux nouveaux entrants au marché de travail : .....                                                                  | 308 |
| B. Objectif spécifique 2 : Rapprocher l'offre de formation des besoins du marché de travail :.....                                                                       | 309 |
| C. Objectif spécifique 3 : Améliorer le niveau de qualification des actifs : .                                                                                           | 310 |
| Paragraphe 3 : Objectif opérationnel 3 : Elargir le champ de la protection sociale :.....                                                                                | 310 |
| A. Objectif spécifique 1 : Consolider le socle national de protection sociale (SPS) :.....                                                                               | 311 |
| B. Objectif spécifique 2 : Réformer et étendre les régimes d'assurances sociales :.....                                                                                  | 312 |
| Section 3 : Les objectifs opérationnels liés à l'amélioration de l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et renforcer l'intermédiation du marché du travail:..... | 312 |
| Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Consolider et développer les dispositifs de promotion de l'emploi :.....                                                        | 313 |

|                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| A. Objectif spécifique 1 : Renforcer les mesures incitatives à l'emploi salarié : .....                            | 314 |
| B. Objectif spécifique 2 : Renforcer les dispositifs d'amélioration de l'employabilité : .....                     | 315 |
| 1. Consolider et améliorer les dispositifs de formation à l'embauche :..                                           | 316 |
| 2. Elargir les dispositifs d'amélioration de l'employabilité à de nouvelles catégories : .....                     | 317 |
| C. Objectif spécifique 3 : Soutenir l'auto-emploi et les initiatives locales de l'emploi : .....                   | 317 |
| 1. Soutenir l'insertion par l'auto-emploi : .....                                                                  | 317 |
| 2. Soutenir les initiatives territoriales de promotion de l'emploi : .....                                         | 318 |
| Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : Développer les services aux chercheurs d'emploi et aux employeurs : ..... | 319 |
| A. Objectif spécifique 1 : Développer les services aux chercheurs d'emploi : .....                                 | 320 |
| 1. Développer l'offre de services à de nouvelles catégories : .....                                                | 320 |
| 2. Améliorer la qualité et le ciblage des prestations : .....                                                      | 322 |
| 3. Mettre en place une aide à la mobilité des chômeurs éloignés des bassins d'emploi : .....                       | 324 |
| B. Objectif spécifique 2 : Améliorer l'offre de services aux employeurs : ..                                       | 325 |
| 1. Renforcer la prospection des besoins en compétences des employeurs : .....                                      | 325 |
| 2. Améliorer le traitement des offres d'emploi : .....                                                             | 326 |
| 3. Structurer et renforcer le dispositif de placement à l'international : .                                        | 327 |
| C. Objectif spécifique 3 : Amorcer le partenariat public-privé en matière d'intermédiation : .....                 | 328 |
| 1. Organiser l'intermédiation privée du marché de travail : .....                                                  | 329 |
| 2. Développer un cadre élargi de partenariat public-privé : .....                                                  | 329 |
| Section 4 : Objectifs opérationnels liés au développement du cadre de la gouvernance du marché du travail: .....   | 331 |



|                                                                                                                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Paragraphe 1 : Objectif opérationnel 1 : Adapter le cadre réglementaire du travail à l'objectif de développement de l'emploi : .....                                 | 331 |
| A. Objectif spécifique 1 : Assouplir les conditions d'embauche et mieux protéger les catégories les plus vulnérables : .....                                         | 332 |
| B. Objectif spécifique 2 : Renforcer le potentiel des intermédiaires du marché de travail : .....                                                                    | 333 |
| Paragraphe 2 : Objectif opérationnel 2 : Mettre à niveau le cadre institutionnel du marché de travail : .....                                                        | 333 |
| A. Objectif spécifique 1 : Renforcer la mission de pilotage gouvernemental : .....                                                                                   | 333 |
| B. Objectif spécifique. 2 : Renforcer la mission de coordination relevant du MEAS : .....                                                                            | 334 |
| Paragraphe 3 : Objectif opérationnel 3 : Développer les outils de la gouvernance du marché de travail : .....                                                        | 335 |
| A. Objectif spécifique 1 : Renforcer les capacités des instances en charge de la politique de l'emploi : .....                                                       | 336 |
| B. Objectif spécifique 2 : Mettre en place un cadre de planification et de financement adéquat du développement de l'emploi centré sur de la loi de Finances : ..... | 341 |
| C. Objectif spécifique 3 : Développer le dialogue social pour assurer la réalisation des objectifs de la SNE : .....                                                 | 342 |
| D. Objectif spécifique 4 : Adopter une démarche efficace de lutte contre les discriminations et de contrôle de l'application de la législation du travail : .....    | 344 |
| Conclusion de la deuxième partie: .....                                                                                                                              | 345 |
| CONCLUSION GENERALE .....                                                                                                                                            | 347 |
| REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....                                                                                                                                    | 375 |
| ANNEXES .....                                                                                                                                                        | 392 |
| TABLE DES MATIERES.....                                                                                                                                              | 414 |