



Bureau
international
du Travail

Genève

Document de travail n° 14

Relations professionnelles et négociation collective au Maroc

Rachid Filali Meknassi
Claude Rioux

Octobre 2010

Département
des relations
professionnelles
et des relations
d'emploi
(DIALOGUE)

DIALOGUE

**Relations professionnelles et
négociation collective au Maroc**

**Rachid Filali Meknassi
et Claude Rioux**

**Département des relations professionnelles
et des relations d'emploi (DIALOGUE)
Bureau international du Travail • Genève
Octobre 2010**

Copyright © Organisation internationale du Travail 2010
Première édition 2010

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no. 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubdroit@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leurs ont été octroyés. Visitez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Données de catalogage avant publication du BIT

Meknassi, Rachid Filali; Rioux, Claude

Relations professionnelles et négociation collective au Maroc / Rachid Filali Meknassi et Claude Rioux ; Bureau international du Travail, Département des relations professionnelles et des relations d'emploi (DIALOGUE). - Genève: BIT, 2010

1 v. (Document de travail ; no. 14)

ISBN: 9789222241552;9789222241569 (web pdf)

International Labour Office

relations de travail / dialogue social / négociation collective / convention collective / Maroc

13.06.1

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Les publications et les produits électroniques du Bureau international du Travail peuvent être obtenus dans les principales librairies ou auprès des bureaux locaux du BIT. On peut aussi se les procurer directement, de même qu'un catalogue ou une liste des nouvelles publications, à l'adresse suivante: Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubvente@ilo.org.

Visitez notre site Web: www.ilo.org/publns.

Avant-propos

Ce document fait partie d'une étude comparative sur les tendances en Afrique au niveau des relations professionnelles et des négociations collectives. Elle examine l'évolution et l'adaptation des pratiques et des institutions chargées des relations professionnelles en réponse aux problèmes contemporains sur le marché du travail. L'étude porte particulièrement sur les tendances en matière de négociations collectives et les accords innovants qui contribuent à la sécurité de l'emploi, la protection sociale et la mise en œuvre des droits des travailleurs. Cette étude contribue à combler une lacune dans les connaissances sur les relations professionnelles dans les pays en développement.

Depuis l'instauration d'un processus formel de dialogue social suivi par l'entrée en vigueur du nouveau Code du Travail en 2004, les relations professionnelles et les pratiques de négociation collectives se sont un peu développées et modernisées au Maroc, même si le mouvement est timide. Le Code du Travail prévoit un cadre légal et institutionnel propice à la négociation collective, conformément aux conventions internationales du travail. Toutes les conventions collectives enregistrées à ce jour portent sur le processus de négociation, les clauses sur les salaires, et des clauses portant sur d'autres aspects des relations professionnelles, comme la formation, la discipline et les avantages sociaux.

Toutefois, les progrès sont encore lents au niveau de l'application plus large des dispositions du Code du Travail relatives aux négociations collectives et aux relations professionnelles. Le nombre de conventions signées reste limité. La négociation collective se cantonne essentiellement aux grandes entreprises et n'a pas vraiment d'influence sur les travailleurs des PME ou de l'économie informelle. Il s'agit là de défis qui requièrent une attention spécifique.

On peut malgré tout constater des tendances positives, comme le recours très large à des protocoles d'accord simplifiés. Les partenaires sociaux ont cherché des voies innovantes pour promouvoir la négociation et le dialogue au niveau national et sectoriel. Le document donne quelques exemples, comme la charte sociale de Tanger, le projet de convention pour l'agriculture de Souss-Massa, les conventions de Telecom Maroc et Metragaz, et le protocole d'accord chez OCP. Ces nouvelles formes de négociation et de dialogue entre les parties sont susceptibles d'ouvrir la voie à l'introduction progressive des négociations collectives en accord avec le Code du Travail, et peuvent servir de référence pour le renforcement des relations professionnelles au Maroc. Les constatations du document contribuent ainsi à faire connaître les tendances et les innovations dans les pays en développement et à fournir des exemples dont d'autres pourront s'inspirer.

Je remercie Rachid Filali Meknassi de l'Université Mohammed V – Agdal Rabat et Claude Rioux du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail de l'Université de Montréal pour avoir entrepris cette étude sur le système des relations professionnelles au Maroc, et je recommande la lecture de ce rapport à toutes les personnes intéressées.

Octobre 2010

Tayo Fashoyin
Directeur,
Département des Relations
Professionnelles et d'Emploi

Table des matières

Avant-propos.....	iii
Remerciements.....	vi
Liste des sigles ou symboles	vi
Introduction.....	1
1. Le cadre économique et institutionnel.....	1
A. Une économie en développement à la recherche d’une meilleure insertion dans l’échange international	1
a) Les principaux indicateurs démographiques et économiques.....	2
b) Le secteur informel.....	4
c) L’emploi et les salaires	4
B. Le cadre institutionnel et juridique du dialogue social.....	7
a) Le régime de la représentation collective	7
b) Le régime de la négociation collective	8
c) Les conventions collectives et les accords collectifs atypiques.....	9
2. Analyse de la pratique conventionnelle.....	11
A. Les acteurs des relations professionnelles	11
B. Les conventions collectives.....	12
a) Le processus de négociation collective et de mise en œuvre des accords	12
b) Les stipulations salariales	13
c) Les clauses portant sur les autres aspects de la relation de travail.....	14
C. Les autres supports conventionnels	14
a) Le maintien de la pratique des protocoles d’accords.....	14
b) La charte territoriale de la région de Tanger- Tétouan	16
c) L’initiative pour améliorer la compétitivité du secteur du textile et de l’habillement par le travail décent.....	16
d) Le projet de convention collective agricole dans le Sous Massa.....	17
D. Les règlements intérieurs « négociés ».....	18
Conclusions.....	18
Annexe 1.	20
Annexe 2.	21
Annexe 3.	21
Bibliographie.....	22

Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier tous celles et ceux qui leur ont facilité l'accès à l'information pour la rédaction de ce document, notamment MM. Abdelaziz Adoum Ahmed Bouharrrou, Mahjoub Boujemaoui, M. Mustafa Ankara et Karim El Aziz.

Liste des sigles ou symboles

AMITH	Association marocaine des industries du textile et de l'habillement
CDT	Confédération démocratique du travail
CGEM	Confédération générale des entreprises du Maroc
CJD	Centre des jeunes dirigeants
CNSS	Caisse nationale de sécurité sociale
FDT	Fédération démocratique du Travail
GPBM	Groupe professionnel des banques du Maroc
HCP	Haut commissariat au plan (Royaume du Maroc)
MEFP	Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle
OCP	Office chérifien des phosphates
SMIG	Salaire minimum interprofessionnel garanti
UGTM	Union Générale des travailleurs du Maroc
UMT	Union Marocaine du Travail
Somaca	Société marocaine de construction automobile

Introduction

Les systèmes de relations professionnelles ont pour vocation de structurer l'action des acteurs, en vue du meilleur arbitrage possible (trade-off) entre les impératifs d'efficacité économique et d'équité sociale. Ils englobent ainsi de multiples processus et dispositifs qui participent d'un dialogue multidimensionnel auquel prennent part activement les groupes directement intéressés par les enjeux en cause et dont les manifestations, les mieux organisées, sont constituées de processus tels que la négociation, la consultation et la concertation. Leur aboutissement le mieux achevé s'exprime à travers la législation et les accords collectifs du travail.

Les relations professionnelles entretiennent forcément de telles dynamiques au Maroc, Pour en saisir l'ampleur et l'évolution actuelle, il est utile de présenter d'abord leurs supports matériels et institutionnels (première partie) et de procéder ensuite à leur examen à travers l'analyse de la pratique conventionnelle en la matière (deuxième partie).

1. Le cadre économique et institutionnel

L'économie marocaine a connu au cours des deux dernières décennies des réformes profondes, dans le contexte de la mondialisation. Les indicateurs socio-économiques en ont été améliorés, quand bien même ils restent caractéristiques d'une économie en voie de développement (A). Les réformes institutionnelles et juridiques engagées ont porté également sur les relations de travail en visant notamment la promotion du dialogue social (B).

A. Une économie en développement à la recherche d'une meilleure insertion dans l'échange international

Depuis le lancement en 1983 du programme d'ajustement structurel, le gouvernement marocain a engagé plusieurs réformes pour corriger « les déséquilibres macroéconomiques et libérer les forces du marché »¹. Elles ont porté, notamment, sur l'amélioration du régime fiscal et de l'efficacité des douanes, la consolidation du système financier et bancaire ainsi que sur la mise à niveau des administrations publiques et des juridictions, en donnant la priorité aux changements de nature à influencer directement le monde des affaires.

Cette évolution a préparé et accompagné des opérations de privatisation de l'économie et de libéralisation des échanges avec l'extérieur. Elle a porté le Maroc à renforcer ses relations avec l'Union Européenne par la conclusion d'un accord d'association, puis à adhérer en 1995 à l'Organisation mondiale du commerce et à multiplier les accords de libre échange avec les pays arabes, la Turquie et certains pays africains en vue de promouvoir un commerce « sud-sud » et surtout avec les États-Unis en 2004. L'Europe demeure néanmoins, le principal partenaire économique du pays en totalisant 76 pour cent de ses importations et 62 pour cent de ses exportations, grâce notamment à l'importance des échanges avec la France et l'Espagne.²

La mise à niveau de l'économie devait s'appuyer aussi sur la résorption progressive des principaux déficits sociaux. La priorité a été donnée aux zones qui connaissent un

¹ Groupe croissance et développement humain. 2005, p. 41.

² La part du commerce des marchandises dans le produit intérieur brut est passée de 51,2 pour cent en 2000 à 61,7 pour cent en 2007 (Banque mondiale. 2009).

sous-équipement chronique et qui affichent les indices de développement humain les plus inquiétants, sous forme notamment de programmes d'équipement hydraulique, d'électrification des foyers ruraux et d'amélioration des routes. Une Agence pour le développement social a été également instituée pour soutenir la réalisation de projets de développement communautaire portés par les ONG et les populations bénéficiaires en milieu rural. Son action trouve un prolongement décisif dans l'action de la Fondation Mohammed VI pour la solidarité qui apporte son concours financier et en nature aux populations les plus vulnérables dans le milieu urbain également.

Pour atténuer le fort taux de déperdition scolaire et améliorer la qualification des ressources humaines une Charte de l'éducation a été adoptée en 2000. Parmi ses objectifs figure le relèvement des inscriptions au cycle primaire des filles vivant en milieu rural. Les efforts en matière d'alphabétisation ont ainsi permis un recul du taux d'analphabétisme chez les personnes âgées de plus de 9 ans de 58,8 pour cent à 45,3 pour cent en 2008

Parmi les réformes les plus marquantes de cette période, figure la modification du Code de la famille en 2003 qui a porté l'âge de mariage des jeunes filles de 15 à 18 ans et amélioré l'égalité de droits au sein de la famille. L'adoption du Code du travail en 2004 a permis, de son côté, la reconnaissance formelle des droits fondamentaux au travail et de promouvoir le dialogue social. Les contraintes économiques et démographiques (a) continuent néanmoins d'être déterminantes pour le marché du travail et d'entretenir les déséquilibres subséquents sur les relations de travail (b).

a) Les principaux indicateurs démographiques et économiques

La population marocaine s'établit en 2009 à 31,5 millions d'habitants, dont 50,6 pour cent de femmes. Entre 2000 et 2007, elle a cru au rythme annuel de 1,2 pour cent³ marquant ainsi un fléchissement notable eu égard au taux de 2,3 pour cent qui avait été enregistré entre 1960 et 2000. De son côté, l'espérance de vie à la naissance s'est nettement améliorée atteignant 72,4 ans en 2006, soit 71,2 ans pour les hommes et 73,6 ans pour les femmes.

L'urbanisation s'accélère. Le taux de la population des villes qui était, au début des années 1980 de 40 pour cent s'établissait à 55 pour cent en 2004. Les personnes âgées de moins de 35 ans constituent les deux tiers de la population totale et les jeunes de moins de 25 ans, près de la moitié. Mais la tranche d'âge des moins de 15 ans tend à régresser, passant d'un taux de 37 pour cent il y a quinze ans à 29,1 pour cent en 2007.⁴

Le revenu national brut per capita est passé de 2 570 USD en 2000 à 4 050 USD en 2007.⁵ Toutefois, la croissance économique demeure fluctuante. Elle a ainsi affiché un taux de 1,6 pour cent en 2000, pour atteindre 7,8 pour cent en 2006, 2,7 pour cent l'année suivante et 5,6 pour cent en 2008. Le poids de l'agriculture explique, en partie cette volatilité. D'où l'importance stratégique de conduire des réformes destinées à diversifier davantage l'économie et à améliorer la compétitivité de nombreux secteurs de production. Les efforts consentis sur cette voie, depuis le début de la décennie, ont porté notamment sur les infrastructures, le logement du grand nombre et les aménagements industriels. La formation brute du capital fixe qui était plutôt stable depuis 2000, oscillant entre 26 pour cent et 29 pour cent du PIB a connu en 2007 une nette progression en passant à 37 pour cent. De manière générale, la structure de l'économie marocaine semble s'être stabilisée depuis le début de la décennie.

³ Banque mondiale. 2009. Data Profile. Morocco. World Development Indicators Database. April 2009

⁴ El Aoufi et Bensaïd, p. 5.

⁵ Dollars US courants méthode Atlas de la Banque mondiale.

Tableau 1.
Répartition de la valeur ajoutée par grands secteurs
de l'économie marocaine entre 2000 et 2007
(en % du PIB)

Secteur	2000	2005	2006	2007
Agriculture	15	15	15	14
Industrie	29	28	27	27
Services	56	57	56	59

Source: Banque mondiale. World Development Indicators. Database: Morocco. April 2009.

La stratégie d'ouverture à l'échange international s'est traduite par une augmentation sensible des flux commerciaux de sorte qu'entre 2000 et 2007, la proportion des exportations de biens et de services est passée de 28 pour cent à 36 pour cent du PIB, alors que les importations qui totalisaient 33 pour cent du PIB en 2000 ont atteint 45 pour cent en 2006.

Le tourisme représente un axe majeur de développement, il affiche un taux de croissance annuel de 6,7 pour cent depuis le début de la présente décennie. Malgré le tassement de la demande dans le contexte de la crise mondiale, la filière montre de la résilience en enregistrant en 2008 une croissance de 5 pour cent du nombre des visiteurs.

La diversification de l'industrie manufacturière se confirme dans la filière automobile avec l'évolution favorable des unités de câblage et de montage, dans la région de Tanger.

Pour sa part, le secteur du textile, de l'habillement et du cuir dont les principaux établissements sont localisés dans l'axe Casablanca - Tanger demeure fortement orienté vers le marché européen. Ses effectifs semblent se stabiliser depuis 2007 autour de 200 000 personnes, au terme d'un processus d'adaptation à l'ouverture des marchés qui l'a porté à se spécialiser davantage dans le « sourcing » des collections dites de la « fast fashion » des franchises modes. Sa contribution aux exportations⁶ est de 25 pour cent, représentant de 5,1 pour cent du PIB. La récession qui a affecté l'économie de l'Europe en 2008 aurait provoqué selon l'Association marocaine des industries du textile et de l'habillement (AMITH) une baisse des exportations de l'ordre de 10 pour cent qui se serait confirmée en 2009.

Afin de diversifier la base industrielle du pays, un programme dénommé « Émergence » a été mis en place pour encourager l'innovation et promouvoir l'investissement. Il cible les secteurs émergents comme l'aéronautique et les technologies nouvelles. Des pôles de compétitivité sont également créés pour accueillir des activités de type « offshoring ». Le programme offre des facilités de financement et d'autres mesures d'accompagnement et d'assistance technique à l'innovation.

La maîtrise de l'inflation constitue l'une des assises de la politique économique et monétaire, ce qui dans les faits s'est traduit par de faibles taux d'inflation.

⁶ Le Maroc en chiffres, 2007.

Tableau 2.
Maroc, indice du coût de la vie, 2000–2008,
taux de variation annuelle en %

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Taux	1.9	0.6	2.8	1.2	1.5	1.0	3.3	2.0	3.9

Source: Ministère de l'économie et des finances.

Le récent rebond du coût de la vie est essentiellement imputable à l'importation massive de produits agricoles rendue nécessaire par la mauvaise campagne agricole de 2007 et l'explosion des prix des céréales sur le marché international.

b) Le secteur informel

Le secteur informel occulte forcément une partie des flux économiques. Il recouvre de nombreuses activités qui échappent, en raison de leur déroulement dans la sphère domestique ou de leur caractère inorganisé ou illicite aux instruments de recensement et de comptabilité nationale. Dans une enquête publiée en 2003, la Direction de la statistique estimait à 17 pour cent la valeur ajoutée de l'informel non agricole dans le PIB pour l'année 1998. Selon une étude toute récente préparée et rendue publique en décembre 2009 par le Haut commissariat au plan, se basant sur une enquête réalisée en 2007,⁷ la contribution au PIB du secteur informel serait de 14,3 pour cent.

Notons que le secteur informel contribue, toujours selon cette étude à hauteur de 37,3 pour cent de l'emploi non agricole global, contre 39 pour cent en 1999. Le travail informel se retrouve notamment dans les activités de service et de petite production marchande. À cet effet, l'enquête de 2007 évalue la part de l'emploi informel à 81 pour cent dans le commerce par rapport à celle de 91,2 pour cent en 1999. Par ailleurs, dans le bâtiment et les travaux publics (BTP), le HCP estime que l'emploi informel représentait 23,6 pour cent de l'emploi total en 2007, en hausse par rapport à 1999, alors qu'il s'était établi à 17 pour cent. Une autre statistique de la Banque mondiale indiquait qu'en 2003, l'ensemble de l'informel représentait 34 pour cent du PIB. Une telle importance de l'emploi informel ne manque pas de peser lourdement sur le marché de l'emploi et conséquemment sur le niveau des salaires.

c) L'emploi et les salaires

La difficulté d'accéder à un emploi salarié stable et suffisamment rémunérateur pousse une grande partie des travailleurs vers des micro entreprises non structurées, ce que reflète le tableau 3. Selon les données les plus récentes, plus de 2 millions de personnes y sont occupées, ce qui représente 37,3 pour cent en 2007 de l'emploi non agricole total.⁸ La plupart des autres entreprises recensées n'emploient, au plus, qu'un seul salarié et exercent des activités de commerce et de réparation.

⁷ HCP 2009. Enquête sur le secteur informel 2007. Principaux résultats. Décembre 2009, pp. 3-7.

⁸ HCP 2009. Enquête sur le secteur informel 2007. Principaux résultats. Décembre 2009.

Tableau 3.
Motifs de création de l'unité de production informelle,
enquête de 1999–2000

Motifs	Hommes %	Femmes %	Total %
Faute de travail salarié	35.13	28.45	34.30
Quête d'un meilleur revenu	20.57	22.44	20.80
Quête d'indépendance au travail	24.36	12.56	22.89
Poursuite d'une pratique familiale	13.00	22.56	14.18
Autres	6.94	13.99	7.83

Source: Royaume du Maroc. Direction de la statistique, 2003.

Il faut observer, en effet que la population active du Maroc (voir annexe 1) qui comptait 11,2 millions de personnes en 2007 avait enregistré une hausse de 12 pour cent comparativement à l'an 2000. Le taux de participation des hommes âgés de 15 ans, au moins, est de 82,8 pour cent, alors que celui des femmes s'établit à 26,6 pour cent. Le taux de croissance de la population active qui était de 2,5 pour cent entre 1960 et 1990 a reculé à 1,7 pour cent pendant la décennie suivante (Banque mondiale.2006). A partir des années 2000, il a régressé à 1 pour cent. Sur l'ensemble de la population active 36,1 pour cent d'hommes et 11,1 pour cent de femmes sont des travailleurs autonomes. Un léger relèvement de l'âge d'accès au travail semble se dessiner alors que la place de la tranche d'âge de 45 à 49 ans gagne 5 points en pourcentage.

La part du salariat dans la population active atteint 44,9 pour cent. L'évolution favorable qui a été constatée au cours de la dernière décennie a été portée par les activités de services et du BTP. Selon le HCP, le « secteur non agricole enregistre des performances économiques non négligeables, il a vu sa productivité du travail croître de 2,3 pour cent de 1998 à 2006». ⁹ Le même département estime que le taux d'activité de la population de moins de 15 ans a diminué entre 2003 et 2007 de 3,9 pour cent, à 2,7 pour cent. ¹⁰ Cet indicateur reflète à la fois l'importance relative du travail des enfants et les efforts déployés pour son éradication. Le taux d'activité des jeunes hommes de 15 à 24 ans, est passé de son côté, de 62,8 pour cent en 2003 à 57,4 pour cent en 2007, celui des travailleuses a suivi cette tendance en reculant de 24,3 pour cent à 21,9 pour cent pendant la même période.

Les très petites entreprises représentaient 44,4 pour cent de l'emploi total en 2001, en raison notamment de l'importance de celles qui relèvent du secteur primaire. Les moyennes et les grandes entreprises, n'employaient la même année qu'un peu plus de 70 000 travailleurs sur les quelque 4,2 millions de salariés recensés. La taille de l'entreprise demeure modeste: 64,7 pour cent des emplois se retrouvent dans les entreprises comptant moins de cinq salariés, toutes branches confondues. ¹¹

Lorsque nous examinons la structure de l'emploi en fonction des branches d'activité économique, nous constatons que celle-ci change lentement comme le révèle le tableau 4. En effet, nous constatons que le changement le plus important s'est produit dans la proportion de l'emploi agricole, laquelle a diminué de 4,6 points centésimaux. Les activités de la branche BTP et des services ont connu une augmentation sensible. L'importance des travaux d'infrastructure et de construction de logements sociaux et résidentiels constatée au cours des récentes années explique ce changement dans la structure de l'emploi. De

⁹ HCP 2007. Développement humain et objectifs du millénaire, p. 11.

¹⁰ HCP 2008. Activité, emploi et chômage.

¹¹ Cf. annexe 3.

même le développement des activités du secteur tertiaire comme les communications et les services ont commencé à produire leurs effets sur la structure de l'emploi.

Tableau 4.
Évolution de la structure de l'emploi entre 2000 et 2009
selon la branche d'activité,
en % de l'emploi total

Indicateurs	2000	2009
Agriculture, forêt et pêche	45,1	40,5
Industrie (y compris artisanat)	13,4	12,3
Bâtiment et travaux publics	6,2	9,4
Commerce	12,6	12,7
Transport, entrepôts et communication	3,3	4,3
Administration générale et services sociaux	10,4	10,2
Autres services	8,9	10,5

Source: HCP. Activité, Emploi et Chômage. 2000 et 2009.

D'après les fichiers de la CNSS, 83 pour cent des entreprises employaient en 2004, moins de 10 salariés et seulement 1 pour cent d'entre elles faisaient état de plus de 200 salariés. L'emploi dans les entreprises de plus de 200 travailleurs n'est assuré que pour 2,1 pour cent dans les secteurs secondaire et tertiaire.

Le chômage semble s'inscrire à la baisse depuis le début de la décennie.¹² Au cours des quatre dernières années son taux s'est maintenu autour de 10 pour cent. Il demeure toutefois une préoccupation sociale majeure dans les milieux urbains et chez les jeunes, notamment parmi les diplômés. Relativement aux statuts des salariés en fonction du type de leur contrat de travail, notons qu'entre 2004, 28,8 pour cent des salariés étaient régis par un contrat à durée indéterminée et qu'en 2008 ce pourcentage avait diminué pour s'établir à 24,4 pour cent; la part de salariés sous contrat à durée déterminée atteignait en 2008 3,8 pour cent en hausse de 1,7 points de pourcentage par rapport à 2004.¹³

Le salaire minimum légal (SML) joue un rôle déterminant par son impact sur la structure des salaires dans le secteur privé. Depuis 2000, le SML est passé de 8,78 DH l'heure à 10,64 DH en 2009, soit une revalorisation annuelle moyenne de 1,8 pour cent légèrement inférieure à l'augmentation du coût de la vie qui a été de 2,0 pour cent durant la même période. Toutefois, ce taux a été maintenu à 10,14 DH, dans le secteur de l'habillement du textile et du cuir, le rattrapage de l'évolution générale du SML ayant été étalé sur quatre années, compte tenu de la difficile conjoncture dans le secteur de l'habillement. Pour sa part, le salaire moyen industriel brut aurait connu, selon l'étude « Croissance économique et développement humain » publiée par le HCP en 2005, « une progression assez régulière de 5 pour cent en valeur nominale. Mais en termes réels le salaire moyen aurait diminué de 1,5 pour cent au cours de la décennie 1990.

Des données préparées par la Direction de la statistique du HCP en 2009, basées sur l'année 2007, permettent de mesurer le niveau du revenu annuel moyen par ménage. Les sources de revenus tirés des salaires et autres rémunérations se sont établies en moyenne annuelle en 2007 à 24 983,1 dirhams, dans l'ensemble du pays. Le revenu annuel moyen en milieu urbain s'est établi à 33 011,4 dirhams, supérieur de 32, 1 pour cent à celui mesuré pour l'ensemble du pays et de près de 37 pour cent relativement au SMIG

¹² Cf. annexe 2.

¹³ HCP. 2009. Direction de la statistique. Les indicateurs sociaux du Maroc en 2008. p. 77.

annualisé en 2007, alors qu'en milieu rural ce revenu moyen était de 11 669,8 dirhams. Soulignons que les salaires et autres rémunérations représentent 40 pour cent de tous les revenus des ménages comptabilisés au niveau national.¹⁴

Par ailleurs, la fonction publique étatique absorbait en 2005 près de 11,8 pour cent du PIB.¹⁵ Un programme d'encouragement au départ volontaire en retraite anticipée a été mis en place en vue de ramener la part des dépenses salariales de la fonction publique dans le PIB à 10.5 pour cent Plus de 38 000 agents en ont bénéficié.

Une évolution similaire est prévisible dans les collectivités locales ainsi que dans les établissements et les entreprises publics. Les effectifs du secteur semi-public étaient estimés en 2007 à près de 125 000, enregistrant une baisse drastique, depuis l'engagement des opérations de privatisation à partir des années quatre vingt dix. Les mouvements sociaux déclenchés à cette occasion ont contribué à la restauration du dialogue social et à son institutionnalisation actuelle.

B. Le cadre institutionnel et juridique du dialogue social

Le Code du travail, entré en vigueur depuis 2004, rénove de manière substantielle le cadre institutionnel de la négociation collective dans le but de promouvoir le dialogue social. Son adoption a été favorisée par un contexte propice au consensus politique et à la concertation tripartite. Les négociations qui ont abouti dans leur première phase à la mise en place d'un processus formalisé de dialogue social, se sont prolongées ensuite pour faire aboutir les réformes engagées et en particulier, l'adoption du code du travail. Il a d'ailleurs fallu aux organisations professionnelles plus de six années d'âpres négociations sur la base du projet de loi gouvernemental, pour parvenir à un accord sur la version finale du code qui fut adopté à l'unanimité par le parlement.

La mise en place des institutions qu'il prévoit n'est, du reste, pas achevée totalement et les résultats des premières élections professionnelles de 2009 lesquelles, sont les premières à se dérouler depuis l'entrée en vigueur du code du code du travail, tendent à confirmer que la consolidation de la représentation collective (a) ainsi que l'encadrement de la négociation collective par un dispositif promotionnel (b) n'aboutiront pas forcément au développement des conventions collectives au détriment des accords atypiques qui ont prévalu jusqu'à présent (c).

a) Le régime de la représentation collective

Avant l'entrée en vigueur du code du travail en 2004, la représentation des travailleurs au sein de l'entreprise s'effectuait exclusivement par le biais des délégués du personnel élus dans les établissements occupant 10 salariés au moins. Depuis lors, cette institution, qui a été étendue à cette occasion, aux exploitations agricoles, coexiste avec celle de représentant syndical dans les entreprises occupant 100 salariés, au moins. Le mandat du délégué élu demeure limité à la présentation au chef d'établissement des doléances et des réclamations relatives aux conditions du travail et au respect des droits des travailleurs. Celui du délégué syndical consiste aussi à formuler les revendications et à les plaider auprès de l'entreprise. Les deux représentants des travailleurs bénéficient d'une même protection légale et participent conjointement aux institutions et aux procédures collectives mises en place par le code, notamment le comité d'entreprise, le comité de sécurité et d'hygiène et les consultations obligatoires.

¹⁴ HCP. 2009. Direction de la statistique. Les indicateurs sociaux du Maroc en 2008. p. 145.

¹⁵ Ministère de la modernisation des secteurs publics. 2005.

C'est au syndicat le plus représentatif qui a obtenu le plus grand nombre d'élus aux élections des représentants des salariés à l'échelle de l'entreprise que revient le droit de désigner son ou ses délégués auprès de celle-ci, leur nombre étant fixé selon les effectifs employés. Pour se prévaloir de la qualité de syndicat le plus représentatif à l'échelle de l'entreprise, l'organisation syndicale doit faire état de son indépendance et de sa capacité de contracter, mais surtout elle doit obtenir au moins 35 pour cent des sièges à pourvoir aux élections précitées. À l'échelle nationale, le seuil du critère quantitatif a été fixé à 6 pour cent des délégués élus dans le cadre de ces mêmes élections et de celles qui se déroulent pour pourvoir les commissions paritaires du personnel dans les entreprises minières ainsi que dans les administrations publiques.

b) Le régime de la négociation collective

Un dispositif normatif novateur a été institué pour favoriser le dialogue permanent avec les syndicats les plus représentatifs à l'échelle nationale, mais également au niveau de l'entreprise. Il s'articule principalement sur les dispositions relatives à la négociation collective, dans la mesure où le régime légal de la convention collective n'a subi qu'une légère modification par rapport au droit antérieur.

En effet, à l'instar de la législation qu'il abroge, le code du travail énumère, à titre indicatif, les matières que la convention collective devrait couvrir. Une fois conclue, elle demeure ouverte à l'adhésion de tout employeur ou organisation professionnelle qui le souhaite. L'extension de son champ d'application par voie d'arrêté ministériel demeure possible dès lors qu'elle couvre déjà la moitié des travailleurs relevant du territoire ou de la branche d'activité qu'elle régit. Cette décision devient de plein droit lorsque le champ d'application de la convention intéresse au moins les 2/3 des travailleurs concernés.

En revanche, le nouveau régime de la négociation collective comble un vide législatif qui existait depuis l'indépendance, à la suite de la désuétude de la loi de 1946 relative à la conciliation et à l'arbitrage dans les différends collectifs de travail.

Soucieux de pérenniser le dialogue tripartite que leurs représentants avaient péniblement sanctionné par les déclarations de 1996, 2000 et 2003, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc comme les organisations syndicales signataires ont veillé à inscrire dans le code du travail des mesures incitatives à la reconnaissance du droit d'organisation des travailleurs et à l'engagement d'une négociation collective périodique, au rythme d'une par an, au moins, à l'échelle de l'entreprise et des secteurs d'activités, à l'initiative de la partie la plus diligente. Un délai de 15 jours pour entamer des négociations court à compter de la notification de cette volonté à l'autre partie. Leur durée ne devrait pas excéder 15 jours, à moins que les négociateurs ne conviennent d'un calendrier différent, attestant par là même de l'engagement de leur concertation. Les résultats de la négociation sont consignés dans des accords ou des procès verbaux qui doivent être communiqués à l'administration de l'emploi et à l'administration sectorielle concernée.

Une fonction de veille est ainsi dévolue implicitement aux services de l'Etat en la matière. S'y ajoutent plus explicitement des missions d'assistance, d'information et d'animation. En particulier, le département chargé de l'emploi et toute administration sectorielle concernée sont chargés de fournir aux parties les informations économiques, les statistiques ainsi que tous renseignements utiles au bon déroulement de la négociation. Ces autorités peuvent également provoquer la réunion d'une commission mixte en vue de la négociation d'une convention collective (art. 109 CT).

Parallèlement à ce dispositif de promotion de la négociation collective régulière avec les syndicats les plus représentatifs, le code met en place une procédure de prévention et de traitement des conflits collectifs qui peut également être invoquée par les représentants de la collectivité des travailleurs qui n'ont pas cette qualité. Il dispose à ce sujet que tout différend de travail susceptible de se transformer en conflit collectif doit faire l'objet d'une tentative de conciliation auprès de l'inspection du travail. En cas d'échec, il peut être porté,

dans les trois jours, devant la commission provinciale de conciliation territorialement, compétente ou devant la commission nationale lorsqu'il revêt une dimension plus grande.

La commission provinciale précitée est composée des représentants de l'administration et des organisations professionnelles les plus représentatives. Le gouverneur de la province en assure la présidence et se trouve investi, à ce titre, « de larges attributions pour enquêter sur la situation des entreprises et des salariés concernés. Il peut ordonner toutes investigations nécessaires et demander la production de tous documents ou renseignements, de quelque nature que ce soit, susceptibles de l'éclairer (...) ». Les parties sont également tenues de présenter, à la demande de la commission, « toutes facilités et fournir tous documents et renseignements en relation avec le conflit ». Un procès-verbal signé par le président consigne les résultats de la procédure. En cas de non comparution des parties ou de persistance du conflit, celui-ci il est porté, au second de gré, devant la commission nationale d'enquête et de conciliation qui siège sous la présidence du ministre de l'emploi. Sa compétence recouvre aussi, au premier degré, les conflits dont l'assise territoriale dépasse celle d'une province.

Si le conflit n'est pas résolu à ce stade, il peut faire l'objet d'une procédure d'arbitrage volontaire pouvant aboutir au second degré, devant la Cour suprême et donner lieu, par la suite, à renvoi auprès d'un nouvel arbitre, voire même d'un ultime recours, auprès de cette même juridiction au terme d'une procédure d'enquête diligentée par un rapporteur désigné parmi ses membres.

Les délais impératifs fixés à chacune de ces procédures sont destinés à assurer le règlement rapide du conflit, malgré la cascade de saisines à laquelle elles donnent lieu. La complexité de ce dispositif trouve son explication, dans le fait qu'il revêtait dans le projet initial un caractère d'ordre public qui a été finalement écarté pour assurer la conformité de ce régime avec les normes internationales du travail. Tel qu'il a été conservé, il semble d'autant moins en mesure d'engager les parties récalcitrantes que la sanction prévue en cas de violation des obligations qu'il institue ne dépasse pas 20 000 MAD (soit, 1 700 euros).

Il n'en demeure pas moins que face au risque d'éclatement ou de poursuite d'un différend collectif de travail, la procédure administrative peut se mettre en marche à l'initiative des parties ou de l'inspection du travail. Les aptitudes des conciliateurs ainsi que la vulnérabilité des entreprises aux investigations qui peuvent être déclenchées, à cette occasion, ajoutées à la capacité de persuasion des représentants des organisations professionnelles peuvent faciliter la recherche de compromis et, au moins, parvenir à lancer le dialogue entre les parties concernées. Les négociations engagées aussi bien dans le cadre de ces procédures qu'en dehors dans d'autres circonstances sont de nature à déboucher autant sur des conventions collectives que sur des accords sous forme simplifiée. Force est cependant de constater, que le nombre de ces derniers demeure largement plus élevé.

c) *Les conventions collectives et les accords collectifs atypiques*

Quand bien même la convention collective demeure la forme la mieux élaborée d'accord collectif de travail et la seule par laquelle le travailleur peut se prévaloir devant les tribunaux de la modification de son contrat de travail par voie d'accord collectif, force est de constater que les conditions requises pour sa conclusion sont rarement réunies, de droit, comme de fait.

Alors qu'aux premières années de l'indépendance, on faisait état de l'existence de plus de cent conventions collectives conclues, notamment dans le secteur agricole, les décennies qui ont précédé l'adoption du code ont enregistré la conclusion d'à peine une dizaine d'accords collectifs de travail. La plupart des négociations se déroulaient au niveau des entreprises et aboutissaient, le plus souvent à la conclusion d'accords sous forme simplifiée, sous la dénomination de procès verbal ou de protocole d'accord. A la veille de

l'adoption du code du travail, ces accords et leur articulation avec des conflits de travail se présentaient comme suit:

**Tableau 5.
Conflits collectifs et protocoles d'accords conclus
durant la période de 2001 à mai 2003**

Syndicats	Nombre de protocoles d'accords								
	Sans recours à la grève			A la suite de grèves			Total		
	2001	2002	2003 mai	2001	2002	2003 mai	2001	2002	2003 mai
CDT	31	15	6	6	6	1	37	21	7
UMT	46	19	16	9	7	4	55	26	20
UGTM	22	10	10	6	2	-	28	12	10
SAS	16	9	8	1	2	1	17	11	9
UNTM	1	-	-	-	1	-	1	1	-
Autres (y compris intersyndicales)	03	-	04	-	1	1	03	1	05
Total	119	53	44	22	19	7	141	72	51

Données recueillies auprès de la Direction de l'Emploi, Octobre 2009.

En formulant les critères de représentativité syndicale et en réservant aux syndicats les plus représentatifs le droit de conclure les conventions collectives, ou du moins de recourir aux procédures promotionnelles instituées à cet effet, les rédacteurs du code prenaient manifestement le risque de limiter davantage encore les opportunités de conclusion des conventions collectives, compte tenu de la difficulté qu'éprouvent les organisations des travailleurs à se prévaloir de 35 pour cent des délégués élus dans l'entreprise sous leur bannière. Les résultats élections de 2009, établissent ainsi que près des deux tiers des représentants élus sont sans appartenance syndicale. Compte tenu de la prédominance des PME et du pluralisme syndical, on risque d'avoir une majorité d'entreprises sans présence syndicale, et une bonne partie des autres, sans syndicat qualifié de représentatif.

**Tableau 6.
Résultats des élections professionnelles de 2003 et de 2009,
selon l'appartenance syndicale**

Listes	2003		2009	
	Délégués élus	%	Délégués élus	%
Syndicales	4 829	47.32	7 449	35.3
Sans appartenance syndicale	5 378	56.58	13 579	64.6
Total	10 207	100.0	21 028	100.0

Source: Données recueillies auprès du MEFP. Octobre 2009.

Lorsqu'on considère également, le déficit de dialogue social organisé jusqu'au milieu de la décennie précédente et l'impact négatif qu'il a eu sur la reconnaissance de la représentation syndicale sur les lieux du travail, on peut admettre que ces résultats

traduisent, non seulement la faible pénétration syndicale dans les PME, mais aussi l'absence d'une culture de la participation collective des travailleurs à la vie de l'entreprise. Dans un tel contexte, le recours à grande échelle aux accords atypiques s'explique par le caractère épisodique de la négociation collective, mais aussi sur sa forte articulation sur des risques de conflits collectifs et sur leurs causes directes. Le recours au procès-verbal ou au protocole d'accord permet, d'une part de contourner l'écueil de la reconnaissance formelle de la qualité des représentants des travailleurs et d'autre part, de s'en tenir aux seules questions faisant l'objet de conflit collectif.

Il n'est pas rare, non plus, que les conclusions des négociations collectives soient sanctionnées par des mesures juridiques sous forme d'actes unilatéraux de l'entreprise, tels que les circulaires, ou les amendements au statut du personnel. Cette pratique, trouve dans le contexte actuel de mise en conformité avec le code du travail, un support approprié à travers la révision du règlement intérieur de l'entreprise. Les parties y consentent d'autant plus volontiers que l'entrée en vigueur de celui-ci comme de sa modification, sont subordonnées à l'avis préalable des représentants élus des salariés et éventuellement du délégué syndical, en plus du contrôle de l'administration chargée du travail qui le sanctionne de son visa.

On doit également observer que lorsque la législation du travail régit impérativement de nombreux aspects des relations de travail, le champ de la contractualisation des rapports professionnels se contracte énormément, surtout lorsque la plupart des entreprises des difficultés à se conformer aux normes déclarées d'ordre public par le code adopté depuis cinq ans seulement. L'examen de la pratique permet de mieux saisir ces contraintes.

2. Analyse de la pratique conventionnelle

A. Les acteurs des relations professionnelles

La pratique de la négociation de convention collective s'inscrit au Maroc dans un contexte caractérisé par un taux de syndicalisation inférieur à 10 pour cent de la population active. En fait, les données disponibles sur le taux de syndicalisation estiment qu'il est de l'ordre de 6 pour cent.¹⁶ Les principales organisations syndicales sont l'UMT, la CDT, l'UGTM et la FDT. Dans une présentation préparée par M. Alaoui de l'Union marocaine du travail, et présentée au Centre international de formation de l'OIT à Turin en avril 2005, ce dernier estimait à 10 pour cent le taux de syndicalisation par rapport à population active et à 20 pour cent de la population active urbaine, taux concentré dans la fonction publique et les établissements publics.¹⁷ Dans quelques grandes entreprises, la présence syndicale est significative; ainsi en est-il à l'OCP, à Maroc Télécom, à la chaîne de télévision publique 2M, à la Royal Air Maroc ainsi qu'à Groupe CTM la société nationale de transport par autocar.

Les employeurs peuvent participer à des associations dont les principales sont la Confédération générale des entreprises du Maroc qui regroupe notamment les grandes entreprises industrielles et commerciales mais aussi des PME. La CGEM compte, en 2010, 31 fédérations sectorielles dans pratiquement toutes les branches d'activité. En 2008 la CGEM déclarait 2 637 entreprises adhérentes, alors qu'en 2000 ce nombre était de 1 234,

¹⁶ US Department of State. www.state.gov/g/drl/rls/hrrpt/2009/nea/136075htm. Consulté le 12 avril 2010.

¹⁷ www.authorstream.com/presentation/Luciana-21805-Rapport=Nationale-MAROC-SOMMAIRE-PRESENTATION-GENERALE-GEOGRAPHIQUE-POPULATION-SUPERICIE-CIVILISA-Entertainment-ppt-powerpoint/. Consulté le 12 avril 2010.

ce qui montre une intéressante progression au cours de la dernière décennie.¹⁸ Relativement aux relations professionnelles la CGEM a constitué une commission emploi et relations sociales, au sein de laquelle elle a formé un groupe de travail sur les conventions collectives. Une institution représente aussi les entreprises : il s'agit de la Fédération des chambres du commerce, de l'industrie et des services du Maroc. Mais à la différence de la CGEM, celle-ci est un organisme représentatif public qui regroupe les chambres de commerce et d'industrie existant dans chaque province du pays. Leurs membres sont élus par tous les professionnels du territoire, qu'ils aient ou non la qualité d'employeurs. Dans la mesure où les entreprises individuelles, familiales ainsi que les microentreprises sont quantitativement dominantes, notamment dans l'activité commerciale et assimilée, ces institutions sont représentatives de ces profils socioprofessionnels. Autant la CGEM représente est représentative de l'industrie et des grandes entreprises commerciales, autant la FCCIS peut se prévaloir de représenter la masse des petites et moyennes entreprises, notamment commerciales.

B. Les conventions collectives

L'examen des clauses les plus significatives des conventions collectives invite à se focaliser sur trois parmi leurs dimensions fondamentales: le processus de négociation (a), les stipulations salariales (b) les autres clauses usuelles portant sur la carrière, la discipline, la formation et les congés (c). Nous compléterons cette partie en présentant quelques initiatives importantes, bien que différentes de la négociation des conventions collectives proprement dites, qui peuvent être considérées comme des avancées structurants dans la construction du dialogue social et potentiellement ouvrir la voie à la négociation collective, ce sont la chartre sociale de Tanger, les initiatives de l'AMITH dans la filière textile et habillement et le projet de convention agricole dans le Sous Massa.

a) *Le processus de négociation collective et de mise en œuvre des accords*

La convention de branche du secteur bancaire telle qu'elle a été conclue entre le Groupement professionnel des banques du Maroc et l'Union syndicale interbancaire (UMT) illustre aussi bien par ses reconductions que par son contenu l'intégration de ce support normatif dans les rapports entre les parties. Par sa forme, elle paraît manifestement inspirée du modèle français.

Elle prévoit deux commissions paritaires pour traiter respectivement des questions individuelles et collectives, telles que les différends, la gestion de la discipline, l'application de la convention et de la législation ainsi que l'administration du volet de la formation professionnelle. La convention fut reconduite tacitement pendant plusieurs années et mise à jour en 1978, 2000 et 2006 en préservant les mécanismes de participation syndicale et de décision paritaire instaurés à l'origine. Ces commissions paritaires se réunissent au besoin, par ailleurs ce n'est qu'épisodiquement que les parties se rencontrent pour réviser substantiellement la convention, comme le reflète la pratique de reconduction tacite évoquée précédemment.

Vers 1994, l'UMT et une importante société de pneumatique d'origine américaine ont conclu une convention typique du modèle de l'Amérique du Nord, par son économie générale et ses dispositions fort détaillées. Les parties s'y engagent à garantir la « paix industrielle » pendant sa durée à l'aide d'une procédure de résolution des conflits. Dès l'éclatement d'un différend, le délégué syndical et le directeur du personnel s'en emparent

¹⁸ Le Matin, 22 mai 2009. www.Lematin.ma/Actualite/journal/Articel.asp?origine=jrn&id=113749. Consulté le 13 avril 2010.

en vue de sa solution. À défaut d'accord, ils doivent le soumettre à une commission paritaire de conciliation avant de recourir à l'arbitrage. Ce n'est qu'au terme de cette procédure que les parties peuvent recourir à la grève ou au lock-out. Quant aux questions de discipline, elles sont soumises à une Commission paritaire semblable à celle du secteur bancaire.

En 2005, la CDT et la Somaca ont conclu une convention d'une durée de trois ans qui décline, les obligations du Code du travail relatives à la représentation du personnel, au statut des responsables syndicaux et à la formation du comité d'entreprise. Elle prévoit aussi la tenue de réunions hebdomadaires entre la direction et les délégués des salariés pour traiter des litiges individuels.

Plus récemment, la CDT et l'UMT constituées en intersyndicale, ont conclu une première convention d'une durée de trois ans avec la société Maroc Telecom, société qui comptait en 2008, plus de 11 000 salariés au Maroc. Son préambule évoque le contexte commercial de l'entreprise et l'esprit de concertation qui doit prévaloir entre les parties en vue d'orienter les rapports collectifs sur la voie de « la consolidation d'une culture de dialogue et de négociation ». Plusieurs clauses reprennent les dispositions du Code du travail afférentes notamment au droit d'association et au comité d'entreprise. Le suivi de la convention est confié à une commission composée de représentants de toutes les parties signataires.

Aux Chantiers et Ateliers du Maroc (Casablanca) la convention négociée en 2003 avec l'UMT, prévoit la reconnaissance par la direction des délégués du personnel dont l'une des fonctions est « de manière générale de veiller sur le maintien d'un esprit de collaboration et d'amélioration du climat social ». Les parties ont confié à une Commission paritaire consultative formée de six membres, la formulation d'avis au directeur des RH au sujet de l'appréciation des aptitudes professionnelles des salariés et des mesures disciplinaires.

La société Metragaz (Tanger) et la CDT ont emprunté pour leur part, une démarche originale de concertation en deux temps. Au terme de la première phase les parties ont convenu d'un « accord sur le fonctionnement des relations professionnelles » pour résoudre « pacifiquement » leurs différends en instaurant une commission paritaire de conciliation et en recourant à une approche systémique et rigoureuse de dialogue au sein des instances consultatives et délibératives. Par la suite, les parties ont conclu en 2008 une convention novatrice assurant par ses dispositions un niveau élevé de transparence dans les rapports collectifs, par l'inclusion du code déontologique de la société et d'une procédure participative pour le traitement des réclamations individuelles des salariés.

b) Les stipulations salariales

Les apports des conventions à ce titre semblent plutôt limités. Rares sont les conventions qui renferment des grilles de salaires. En revanche les mesures arrêtées portent souvent sur les modalités de progression de la rémunération ainsi que sur ses composantes sous forme de primes et d'indemnités.

La convention de Maroc Télécom stipule que la classification des emplois est établie selon le domaine d'activités et la catégorie professionnelle afin de déterminer le niveau de salaire de base. S'y ajoutent deux primes variant selon la durée de service et trois indemnités afférentes au lieu de travail, au logement et au transport. Une prime liée à la performance et à la productivité de l'entreprise, poncturée par une composante variable et individuelle est également, versée en fonction du rendement et de l'accomplissement par le salarié des objectifs personnels qui lui sont fixés.

La convention de la Somaca, se réfère au respect du SMIG pour affirmer que « le salaire de base en vigueur dans la société ne peut être augmenté que s'il est inférieur au SMIG revalorisé ». Son annexe consigne une grille de classification et des salaires

catégoriels. La formule utilisée pour déterminer la prime de rendement / production repose sur une mesure de la performance liée à la fabrication des véhicules.

Seule la convention de Metragaz se démarque en présentant un système de classification et d'évaluation du rendement des salariés ainsi que les coefficients hiérarchiques déterminant les écarts relatifs des taux de salaires et la grille des taux mensuels, lesquels sont indexés pour chacune des trois années de durée de la convention, à la variation annuelle de l'indice du coût de la vie, publié par le gouvernement, à notre connaissance il s'agit de la seule convention qui prévoit une telle disposition.

Tout récemment, en 2009, la Banque Populaire et le Bureau syndical unifié (CDT) ont conclu un protocole d'accord prévoyant une augmentation générale des salaires ainsi que de nombreux avantages au titre de la prime d'emploi, de prêts pour l'acquisition de logements et de cotisation à la retraite complémentaire (CIMR). Des commissions spéciales sont prévues pour l'examen de plusieurs aspects de la rémunération: qualifications, promotion, intéressement. Un accord similaire avait été conclu entre le GPBM et L'UMT en 2006.

c) Les clauses portant sur les autres aspects de la relation de travail

Les mesures relatives à la formation, la discipline et aux avantages sociaux constituent une autre illustration des apports du droit conventionnel.

La formation en cours d'emploi fait l'objet de dispositions de portée générale dans les récentes conventions; elle s'ouvre, comme dans le cas de la Somaca, « aux actions de lutte contre l'analphabétisme en faveur de ses salariés ».

Les procédures et les sanctions disciplinaires figurent aussi dans les conventions. Elles tendent à infléchir les dispositions générales sur la voie de la proportionnalité de la sanction à la gravité de la faute et à aménager les voies de recours du salarié.

Il n'est pas rare, non plus, que les accords collectifs précisent la liste des journées chômées et payées, ainsi que la durée du congé annuel et sa bonification en fonction de l'ancienneté de service. Ainsi, dans la convention de Metragaz, la durée normale du congé annuel est de 22 jours, mais elle atteint 30 jours pour le personnel de roulement. Les retraites complémentaires font aussi l'objet de mesures particulières.

C. Les autres supports conventionnels

Les protocoles d'accords demeurent largement répandus. Cette dénomination est parfois empruntée par des holdings et recouvre un modèle d'accord collectif relativement élaboré (a). La dynamique de dialogue social que les partenaires sociaux cherchent à promouvoir prend aussi des formes novatrices comme celle de charte territoriale (b) de convention collective type (c) voire de règlement intérieur négocié (d).

a) Le maintien de la pratique des protocoles d'accords

Alors que le nombre des conventions collectives renouvelées ou signées durant les trois dernières années ne dépasse pas les 20, celui des protocoles d'accords reste relativement important, quand bien même il marque aussi un déclin. Les revendications salariales semblent gagner en importance, mais l'objet principal de ces accords et de la négociation à laquelle ils donnent lieu demeure porté principalement sur le cahier de revendications généralement soumis par les syndicats et sur le respect du droit du travail.

Tableau 7.
Objet des protocoles d'accords de 2007 à 2009
(en %)

Année	Nombre	Objet		
		Cahier de revendications	Droit du travail	Salaires
2007	265	32,8	28,7	11,0
2008	151	30,5	25,2	18,0
2009	99	25,0	17,0	19,0

Source: Données recueillies auprès du Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle. Octobre 2009.

L'Office Chérifien des Phosphates recourt à cette formule. Il s'agit de la principale entreprise publique qui a vu le jour en tant qu'établissement public en 1924 pour se transformer en 2008 en société en participation avec un capital souscrit par l'État. Il se présente actuellement plutôt comme holding et première entité industrielle nationale. Une charte de concertation sociale y fut élaborée en 2005 au terme d'une concertation entre les partenaires sociaux. Le protocole d'accord concrétise la dynamique qu'elle cherche à entretenir en formulant une synthèse des accords auxquels est parvenue la commission de négociation collective (CNC) formée de représentants de la haute direction de l'entreprise et des cinq syndicats regroupés en intersyndicale.

La charte, pose « un cadre souple de concertation et de dialogue » en vue de moderniser les relations professionnelles en s'inspirant des apports du Code du travail. Elle vise à consolider la culture d'entreprise. Le processus de concertation et de dialogue ainsi évoqué semble s'inspirer des méthodes de résolution de problèmes ou des techniques propres à la négociation « intégrative ». Deux lieux de dialogue y sont désignés: le comité d'entreprise et la commission de négociation collective. Le processus annuel de négociation débute par l'adoption d'un ordre du jour qui recouvre la présentation du cahier de revendications par l'intersyndicale et des questions que la direction générale souhaite débattre. Les différends sont traités selon les stipulations du règlement, ils peuvent être notamment dévolus à un médiateur ou portés devant la commission extraordinaire constituée de la haute direction de l'OCP et des principaux responsables syndicaux.

Depuis l'adoption de cette charte, la négociation annuelle est couronnée par la signature de protocoles. Celui de 2006 fut particulièrement substantiel, car il a abordé la formation professionnelle et académique, la progression dans la carrière, l'avancement basé sur le mérite, la couverture médicale, l'aide au logement ainsi que les indemnités et les primes complémentaires au salaire de base. Le protocole de 2007 a retenu, pour sa part, la revalorisation des salaires et de certaines indemnités ainsi que de nouvelles dispositions concernant l'accession au logement. Tout récemment, la direction de l'OCP et les quatre principaux syndicats de l'entreprises convenaient en décembre 2009, d'un autre protocole d'accord prévoyant notamment une augmentation de 10 pour cent du traitement professionnel ainsi que de l'indemnité mensuelle de logement. Une disposition révisant le processus de promotion interne, revendication syndicale constante depuis plusieurs années, fut accordée permettant de revaloriser certaines catégories d'emploi. Finalement des améliorations furent apportées au système de couverture médicale des salariés et les parties ont convenu d'activer la mise en place d'une retraite complémentaire par l'élaboration d'un cahier de charges et le lancement d'une consultation après d'organismes spécialisées afin de permettre aux partenaires de statuer en 2010 sur les différents scénarios possibles pour introduire cette mesure de retraite.

Ce qui est important de signaler dans ce cas, c'est la constance du processus de négociation engagé annuellement depuis l'adoption de la charte sociale en 2005. Étant

donné l'importance de cette entreprise dans la structure industrielle du pays, cette initiative représente une pratique exemplaire pouvant servir de référentiel dans le renforcement du modèle marocain de relations professionnelles.

b) *La charte territoriale de la région de Tanger-Tétouan*

En 2007, la section tangéroise du Centre des jeunes dirigeants (CJD) invitait les représentants d'une dizaine d'entreprises et des quatre principaux syndicats présents dans la région de Tanger-Tétouan à débattre de l'accélération du développement industriel dans cette zone et des entraves que représentent les conflits sociaux pour sa poursuite. Comme la rapportait la revue l'Économiste en 2007, au moment de la présentation du projet, il s'agit bien d'une initiative propre à la section tangéroise du CJD, conçue comme une expérimentation d'un nouveau mode de médiation. Le CJD proposa, à cette occasion, d'engager avec l'appui de ces partenaires; un projet de renforcement des capacités de médiation entre les employeurs et les syndicats, dans le but d'instaurer une « culture de concertation, de dialogue social et de négociation ». Le BIT a apporté sa contribution à cette initiative dans le cadre du programme de renforcement des relations professionnelles au Maroc, ainsi que de son projet « Développement durable grâce au Pacte mondial » qui avait pour objet de promouvoir la RSE. La convention de formation conclue, à cette occasion, a retenu comme priorité l'acquisition des techniques de médiation et de négociation ainsi que les méthodes de résolution de problèmes. Les relations que les partenaires ont pu développer dans ce contexte les ont conduites à procéder à un diagnostic de l'état de leurs relations et à l'établissement d'une charte sociale ouverte à la signature des autres entreprises dans le but de prévenir les conflits et de les résoudre par les voies du dialogue. On peut y lire notamment « Les relations litigieuses du travail constituent une entrave à l'investissement, à la préservation de l'emploi et à la stabilité sociale, il faudra instaurer plutôt des relations de travail basées sur le partenariat, la participation, l'écoute et le dialogue, étant donné que la paix sociale est un facteur essentiel du développement économique social et de la création de l'emploi ».

c) *L'initiative pour améliorer la compétitivité du secteur du textile et de l'habillement par le travail décent*

Comme nous l'avons déjà mentionné, le secteur de l'habillement joue un rôle névralgique dans la structure industrielle marocaine, tant par son niveau d'emploi que par sa contribution au commerce extérieur et au PIB. Le savoir-faire appréciable qu'il a accumulé le prédispose à mieux tirer partie des mutations de la demande internationale, en se positionnant sur les nouveaux créneaux prometteurs et en se débarrassant de la dépendance que lui impose la relation de type sous-traitance dans laquelle se sont confinées de très nombreuses entreprises. À cette fin l'action gouvernementale s'est concentrée sur des mesures d'accompagnement et de promotion dans le cadre du « Pacte national pour l'émergence industrielle 2009-2015 » adopté en 2009.

Cette évolution doit beaucoup au dialogue social qui s'est instauré dans le secteur à partir de 2004 grâce à une initiative portée par les partenaires sociaux (MEFP, MCI, ANPPME, AMITH, UMT, CDT et UGTM), avec l'appui du BIT, afin de promouvoir le travail décent dans le secteur du textile et de l'habillement au Maroc. Son principal axe visait à renforcer la compétitivité et la productivité des entreprises par l'amélioration de leur gestion sociale. Ce programme incluait notamment une formation en six modules dont trois portaient sur les relations professionnelles comme éléments stratégiques influant sur la productivité et la compétitivité dans l'entreprise, à savoir la coopération management-travailleur, les conditions de travail et les compétences comme instruments de promotion de la productivité.

Un récent bilan relatant les expériences de 4 parmi les 12 entreprises pilotes qui ont pris part à ce programme de mise à niveau sociale qui a bénéficié de l'accompagnement du BIT pendant 9 mois, fait état de résultats positifs. La formation dispensée aux cadres du management et aux salariés a bénéficié à 395 participants. Elle a permis notamment d'étendre progressivement la communication, le dialogue et l'échange sur les lieux du travail ainsi que, la mise en conformité des institutionnelle avec la nouvelle législation ; et finalement de renforcer la responsabilité sociale de l'entreprise.

Il s'agit donc d'une initiative novatrice qui offre aux partenaires sociaux les bases pour construire un dialogue social durable et ultimement cela peut favoriser la pratique de la négociation collective dans ce secteur.

Ajoutons aussi que dans ce secteur, la Fédération internationale des travailleurs du textile, de l'habillement et du cuir a conclu en 2007 un accord-cadre avec la société transnationale d'origine espagnole INDITEX, aux termes duquel l'entreprise signataire s'engage conjointement avec la Fédération d'appliquer dans ses établissements et à l'ensemble de la chaîne de ses fournisseurs, les dispositions de 10 conventions internationales en vue d'affirmer les fondements de solides relations professionnelles.

L'entreprise précitée s'approvisionne beaucoup auprès des entreprises marocaines, notamment celles qui sont situées dans la région de Tanger. On estime ainsi que près de 50 pour cent des quelques 60 000 travailleurs de l'habillement de cette zone produisent pour la société INDITEX. D'où l'impact considérable que cet accord-cadre peut produire non seulement au sein de l'établissement mais dans toutes les relations professionnelles qui se nouent autour de ses transactions. Il ne manquera d'imprégner une évolution portée par la mise en conformité des différents fournisseurs avec les dispositions du code du travail du Maroc et du code conduite d'INDITEX, assurant, par la même occasion l'affermissement des rapports collectifs de travail dans le respect des normes internationales auxquelles il est fait référence dans l'accord.

Dans ce contexte INDITEX a mis en place un mécanisme de dialogue social avec l'AMITH et a adhéré au programme de conformité sociale que celle-ci a élaboré sous le nom de « Fibre citoyenne ».

Le rapport annuel d'INDITEX de 2008, fait état de la désignation de 9 managers de conformité sociale pour superviser les entreprises marocaines traitantes, de 57 audits de conformité sociale effectués auprès d'elles donnant lieu à 43 activités.

d) *Le projet de convention collective agricole dans le Sous Massa*

Jusqu'à l'adoption du code du travail, le secteur agricole ne bénéficiait que d'une protection partielle conférée par une loi de 1973. Même son assujettissement à la sécurité sociale qui ne s'est effectué qu'en 1981 s'est opéré à l'exclusion du bénéfice des allocations familiales, ce qui a contribué à renforcer l'ineffectivité de la protection légale.

Depuis que les salariés agricoles bénéficient de l'intégralité des droits reconnus à leurs homologues de l'industrie et des services, le besoin d'adapter ce droit commun à leur condition socioprofessionnelle se fait ressentir. Les exploitations agricoles de la région d'Agadir qui comptent parmi les plus modernes du pays et qui lui assurent plus de 90 pour cent de ses exportations de fruits et de légumes; ont d'ailleurs été les premières à manifester leur intérêt à ce sujet, en raison à la fois de la compétition qu'elles se livrent en période de recours massif au travail saisonnier, de l'inadéquation des procédures instituées, notamment en matière de sécurité sociale, des conflits sociaux parfois violents qui éclatent et de leur volonté d'honorer la responsabilité sociale requise d'elles par leurs clients.

Ces attentes ne sont pas différentes de celles des syndicats qui éprouvent souvent des difficultés à pénétrer dans ces milieux de travail. Le Ministère de l'Emploi qui cherche aussi à promouvoir par des plans d'action régionaux la mise en conformité du code, a

invité les représentants des parties à des négociations en vue de la conclusion d'une convention collective ouverte afin de promouvoir par cette voie la négociation collective territoriale et sectorielle. Les concertations qui se sont développées sur place et poursuivies à Rabat ont été suspendues lors de l'avènement des élections professionnelles. Le projet élaboré par le ministère et discuté par les parties prévoit des stipulations relatives notamment à l'apprentissage et à l'insertion professionnelle, à la distinction entre le statut de travailleur temporaire et permanent, aux salaires et à la promotion, à la durée du travail à la protection sociale ainsi qu'à la négociation collective et à résolution des conflits collectifs par voie d'arbitrage.

D. Les règlements intérieurs « négociés »

L'adoption du règlement intérieur qui est obligatoire pour les entreprises qui emploient dix salariés, au moins, donne lieu obligatoirement à la consultation des représentants des travailleurs. A cette occasion, elle peut faire l'objet d'une négociation dont le produit est consigné dans ce document ce qui est de nature à consacrer son opposabilité juridique à l'égard de tous. La société Altadis a eu recours à cette expérience. La direction d'un grand hôtel de Casablanca a également conduit une concertation de ce genre avec les représentants de l'UMT pour intégrer dans ce document en les adaptant, les principales obligations prévues par le Code. Comme le MEFP a validé au cours des deux dernières années 765 règlements intérieurs, il est probable que cette pratique ait été observée ailleurs.

Conclusions

Le processus de la négociation collective a pour principal objet de produire de la régulation dans le milieu de travail, en particulier dans l'entreprise privée. Exprimant l'aspiration des partenaires sociaux à hisser cette pratique en mode régulier de structuration des rapports collectifs de travail, notamment dans les entreprises, le Code du travail a consacré un cadre législatif et institutionnel incitatif à la négociation collective telle que régie par les conventions internationales.

Parmi les conventions étudiées, certaines ont été négociées après l'adoption du code du travail et intègrent en les adaptant, les mesures de consultation et de concertation qu'il prévoit. Les conventions de Maroc Télécom et de Metragaz mettent l'accent aussi bien sur la légitimité de l'action syndicale que de l'intégration des principes de GRH, notamment en matière salariale, de mobilité du personnel ou de polyvalence des fonctions. De leur côté, les protocoles d'accord de l'OCP innovent parce qu'ils résultent d'une négociation intersyndicale encadrée par une Charte sociale qui confirme les valeurs de l'entreprise, témoigne de la reconnaissance de la légitimité syndicale par la haute direction et mise sur la stabilité des rapports collectifs du travail. Toutefois il s'agit d'initiatives limitées qui peuvent servir d'exemples.

Force est de constater cependant que la réalité de ces relations ne consacre pas rapidement les changements souhaités en matière de dialogue social. Hormis le secteur bancaire qui est partiellement couvert par une convention de branche, le droit conventionnel demeure alimenté pour l'essentiel, par des accords d'entreprises. Le phénomène est limité, en outre, à la grande entreprise et porté principalement par deux organisations syndicales, l'UMT et la CDT, dans les grands secteurs de l'activité économique.

Le défi est de taille. La négociation d'accords collectifs, quelles que soient les formes qu'elle revêt, évolue au Maroc, sauf dans le secteur public, vers un modèle dual d'entreprise. D'une part, l'entreprise marocaine est souvent de taille modeste, à faible intensité de capital, et centrée sur les activités propres aux marchés de proximité. D'autre part, on observe l'émergence d'un type d'entreprise œuvrant sur les marchés national et

internationaux, intégrant une technologie moderne voire sophistiquée et des méthodes plus avancées de gestion notamment des ressources humaines. Ce modèle est un vecteur qui influence directement l'organisation et la diffusion de la négociation collective, fortement tributaire dans son exécution du modèle de l'entreprise.

Les acteurs sont ainsi interpellés par la nouvelle législation du travail en vue d'adapter la négociation collective à leurs besoins et de promouvoir progressivement la pratique des accords collectifs de travail. Il appartient donc aux syndicats et aux employeurs de diffuser cette expérience par la sensibilisation voire la familiarisation de leurs membres et de leurs dirigeants sur la valeur de la négociation dans la gestion des rapports collectifs. À cet égard retenons trois initiatives.

L'élaboration d'un programme-type de revendications par une centrale syndicale, dans le but d'impliquer les dirigeants et les militants dans la conception d'un outil technique destiné à leur faire connaître les conditions d'emploi prévues au Code du travail et à les améliorer dans une démarche de négociation. C'est aussi un moment privilégié pour former les dirigeants et les militants sur les aspects techniques de la négociation collective. Dans cette perspective, la CDT s'est dotée en 2006 d'un instrument d'appui à la négociation reprenant ses principales revendications accompagnées d'un argumentaire et de leurs aspects légaux.

Les initiatives du Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CJD) de la région tangéroise et de ses partenaires sont aussi la manifestation de la prise de conscience des employeurs d'influer sur les pratiques de relations professionnelles. Dans cette veine, la CGEM s'est dotée en 2006 d'une charte de la responsabilité sociale dont l'un des objectifs est « d'améliorer en continu les conditions de travail et les relations professionnelles ». Ces initiatives sont autant de signaux qui indiquent que la réflexion évolue au sein des organisations d'employeurs et des syndicats dans le but de dépasser le strict cadre de la conformité à la loi, par ailleurs si essentielle aux relations professionnelles, ce dans une économie qui s'engage dans un mouvement de transformation et de modernisation aux nombreux défis.

Il est en revanche difficile d'apprécier l'impact de cette évolution sur les relations de travail dans le secteur informel. En fait, l'expression elle-même désigne les relations socioprofessionnelles qui n'épousent pas les formes et les normes à travers lesquelles on aborde l'étude économique et sociale du travail. Lorsqu'elles prédominent dans des territoires, comme les zones rurales, la région du nord (Rif) ou dans les vastes étendues désertiques du sud, elles tendent à saper l'effectivité du droit et à résister à l'instauration du modèle social industriel, notamment des rapports collectifs de travail. En revanche, lorsqu'elles se trouvent en présence de l'économie formelle, elles interagissent avec elles, aussi bien positivement que négativement. Certaines entreprises formelles n'hésitent pas ainsi à recourir à un complément de main d'œuvre non déclarée, à titre occasionnel ou régulier. De nombreuses micro entreprises, voire de petites et moyennes entreprises, non déclarées, sous traitent aussi certaines activités pour des entreprises importantes (confection, algues, chaussure, produits artisanaux, etc.). On peut autant soutenir que ces rapports exercent une pression à la baisse sur les conditions de travail et d'organisation collective des salariés qui relèvent des entreprises donneuses d'ordre, comme on peut être sensible à la l'argumentaire des employeurs qui avancent que ces pratiques demeurent marginales et permettent de maintenir une compétitivité en période difficiles. Il est certain, néanmoins que c'est la faiblesse globale du salariat qui impacte le secteur informel et son articulation à l'économie moderne. En revanche, la faible qualification de la majorité des travailleurs du secteur informel ne permet pas de penser qu'ils puissent influencer négativement les rapports de travail individuels et collectifs dans les grandes entreprises. Vraisemblablement, l'impact de la négociation collective sur les entreprises informelles ne devrait être recherché que dans deux voies différentes : un effet indirect, par l'amélioration globale de l'emploi, un autre exceptionnel en raison de l'interconnexion qui peut s'établir entre une entreprises formelle et ses sous traitants informels.

Annexe 1.

Indicateurs de la population active, 2003 et 2007

Indicateurs	2003	2007
Population active 15 ans et plus en 000	10.707	11.148
Structure en % de la population active		
▪ Hommes	73,2	72,8
▪ Femmes	26,8	27,2
Age en %		
▪ 15-24	25,5	23,3
▪ 25-34	29,9	28,6
▪ 35-44	21,4	22,0
▪ 45-59	17,3	22,1
▪ 60 plus	5,9	5,9
Taux d'activité population de 15 ans et plus		
▪ Ensemble	52,4	51,0
▪ Hommes	77,7	76,1
▪ Femmes	27,7	27,1
▪ Moins de 15 ans	3,9	2,7
– Hommes	4,4	2,9
– Femmes	3,5	2,4
Statut professionnel		
▪ Salariés	37,0	44,9
▪ Indépendants	26,2	24,9
▪ Employeurs	2,5	2,3
▪ Aides familiales et apprentis	31,8	25,4
Répartition de l'emploi par branches		
▪ Secteur agricole	47,1	43,1
▪ Industrie	12,8	12,6
▪ BTP	6,4	8,2
▪ Services	33,7	36,0
– Transport et communications	12,1	12,2
– Commerce	3,3	3,9

Source: Haut commissariat au Plan. Les indicateurs sociaux du Maroc en 2007.

Annexe 2.

Taux de chômage, Maroc 2000–2007

Indicateurs	2000	2004	2005	2006	2007
Taux de chômage national	13,6	10,8	11,1	9,7	9,8
Taux chômage rural	21,4	18,4	18,3	15,5	15,3
Taux de chômage urbain	5,0	3,2	3,6	3,7	3,8
▪ 15-24 ans	37,6	33,2	32,9	31,7	31,6
▪ 25-44 ans	17,0	14,8	14,7	11,7	12,1
▪ Sans diplôme	13,1	10,5	10,0	9,2	9,0
▪ Niveau moyen	30,3	24,7	24,9	21,9	21,2
▪ Niveau supérieur	28,4	27,1	26,8	19,2	20,3
Taux de chômage de la population urbaine féminine	26,7	24,3	24,9	20,9	20,8

Source: Haut Commissariat au Plan.

Annexe 3.

Répartition de la population active occupée selon le secteur d'activité et la taille de l'établissement d'emploi en 2001

Établissement Emploi/taille	Effectifs	
	Nombre	Proportion en %
Agriculture, forêts et pêches		
▪ Micro: moins de 5 employés	2 981 582	32,2
▪ Petite de 5 à 19	1 148 948	12,4
▪ Moyenne de 20 à 200	67 867	0,7
▪ Grande 200 et plus	5 973	0,1
Sous total	4 281 505	46,2
Autres secteurs d'activité		
▪ Micro: moins de 5 employés	3 015 700	32,6
▪ Petite de 5 à 19	474 989	5,1
▪ Moyenne de 20 à 200	429 922	4,6
▪ Grande 200 et plus	195 368	2,1
Sous total	4 983 104	53,8
Total	9 264 609	100,0

Source: Haut Commissariat au Plan, Enquête nationale sur l'emploi 2001.

Bibliographie

- Bank Al-Maghrib. 2009. Rapport annuel exercice 2008.
- Banque Mondiale. 2009. Data Profile. Morocco. World Development Indicators Database, avril.
- . 2006. Royaume du Maroc. Mémoire économique pays Promouvoir la croissance et l'emploi par la diversification productive et la compétitivité. Groupe Développement économique et social. Région Moyen-Orient et Afrique du Nord. Volume I: Synthèse. Rapport No. 32948-MOR.
- Bureau international du travail. Non daté. Améliorer la compétitivité du textile-habillement par le travail décent. Expériences réussies: Les entreprises marocaines et leurs travailleurs dressent un bilan de 9 mois d'accompagnement en mise à niveau sociale. Projet sur le Travail décent dans le Textile Habillement au Maroc. Consulté le 8 janvier 2010. www.un.org.ma/IMG/PDF/BIT_02_fr.PDF
- . 2004. Bulletin du programme pilote sur le travail décent dans le secteur textile-habillement au Maroc. No.1, juillet 2004.
- Confédération démocratique du travail. 2006. Cahier revendicatif élaboré pour les délégués et les cadres syndicaux de la CDT. Programme d'adaptation du Code du travail à la négociation collective (Casablanca).
- Développement durable grâce au Pacte Mondial. 2007. Eléments pour un état des lieux de la responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc.
- El Aoufi; Bensaid, M. 2005. *Chômage et employabilité des jeunes au Maroc* (Bureau international du Travail, Département de la stratégie en matière d'emploi, Unité politiques d'emploi).
- Haut Commissariat au Plan. 2009. Enquête nationale sur le secteur informel 2007. Principaux résultats (Rabat), Déc.
- . Activité, emploi et chômage. Année 2008.
- Haut Commissariat au Plan du Maroc. Les indicateurs sociaux du Maroc en 2007.
- INDITEX. Annual Report 2008.
- Le Maroc en chiffres 2007 et 2008.
- Royaume du Maroc 2008. Objectifs du millénaire pour le développement. Rapport national 2007.
- . Enquête nationale sur le secteur informel non agricole. Rapport des premiers résultats. 1999/2000.
- Mouline, T.; Lazrak, M. et A. 2005. Rapport sur les perspectives du Maroc à l'horizon 2025: pour un développement humain élevé (Premier ministre, Département de la prévision économique et du plan).
- World Bank. 2009. Poverty Reduction and Economic Management. Social Economic Development Group. Morocco Country Management Unit. Middle East and North Africa Region. Implementation Completion and Results Report on a Series of Programmatic Loans to the Kingdom of Morocco for a Public Administration Reform Loan. (June 25, 2009).

Listes des conventions collectives et protocoles d'accord consultés

Ateliers et Chantiers d'Agadir et du Sous et la CDT, 2006 (2007-2009)
Cellulose du Maroc Goodyear Morocco et UMT. 1994
Chantiers et ateliers du Maroc Casablanca et UMT. 2003 /2005 et 2006/2008
CTM et UMT (Fédération des Transports), 1992, reconduction tacite,
Groupe Office chérifien des phosphates et UMT-UNTM-UGTM-FDT-CDT. Protocoles
d'accord 2006 et 2007
GPBM et Union syndicale interbancaire (UMT) Convention collective du personnel des
banques, 1960, révisions en mise à jour en 1978, 1984, 2000, 2008
Maroc Telecom et Syndicat des postes et télécommunications (CDT) et Union syndicale
des télécoms. 2004, tacite reconduction.
Metragaz et CDT. Convention collective. 2008
Samir et CDT, (2005-2008, tacite reconduction)
Société marocaine de constructions automobiles (Somaca) et CDT 2005-2008,
renouvelable ;
Soread (2.M) et UMT – SNPM, 2001-2004, tacite reconduction.

Chartes sociales

Groupe Office chérifien des phosphates. 2005
CJD Tanger

Codes de conduite et accords – cadres internationaux

INDITEX Code of Conduct. Annual Report 2008.
International Framework Agreement Between INDITEX S.A and International Textile,
Garment and Leather Workers Federation. 2007.