

# ENTREPRISES AGRICOLES ET AGROALIMENTAIRES AU MAROC : UN CONTINUUM DE VIOLATIONS ET DE RESPECT DES DROITS HUMAINS

# **ENTREPRISES AGRICOLES ET AGROALIMENTAIRES AU MAROC :**

## **UN CONTINUUM DE VIOLATIONS ET DE RESPECT DES DROITS HUMAINS**

---

Saloua Zerhouni - Salwa Hanif - Imane Nya



## Clause de non-responsabilité

© Rabat Social Studies Institute, 2025

*Tous droits réservés.*

Ce rapport, intitulé *Entreprises agricoles et agroalimentaires au Maroc : Un continuum de violations et de respect des droits humains*, est le résultat d'une recherche scientifique menée dans le cadre d'un partenariat entre le RSSI et ASF. Les opinions exprimées dans ce rapport sont basées sur les résultats de l'étude et ne reflètent pas nécessairement celles des institutions associées.

Ce rapport ne peut être utilisé pour des fins commerciales. Toute reproduction, distribution ou modification, en totalité ou en partie, est strictement interdite sans l'autorisation écrite préalable du *Rabat Social Studies Institute*.

Cette étude est une contribution au débat sur la responsabilité des entreprises en matière de droits humains au Maroc. Les résultats de cette étude ne peuvent être généralisés sans études supplémentaires sur d'autres secteurs d'activité des entreprises.

Pour toute demande concernant l'utilisation de ce rapport, veuillez contacter le RSSI sur : [rssirabat@gmail.com](mailto:rssirabat@gmail.com).

**Dépôt légal : 2025MO0472**

**ISBN : 978-9920-9456-4-6**

# Table des matières

---

<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>11</b>
Démarche méthodologique : .....	12
<b>2. ENTREPRISES ET DROITS HUMAINS : ÉVOLUTION D'UN CONCEPT ET DE SES PRATIQUES</b> .....	<b>16</b>
2.1. Émergence de la RSE et son évolution .....	16
2.2. De la RSE à la REDH .....	18
<b>3. ENTREPRISES ET DROITS HUMAINS AU MAROC : ÉTAT DE L'ART</b> .....	<b>21</b>
3.1. Prédominance de l'approche managériale dans les études sur la RSE .....	21
3.2. Pertinence d'un cadre d'analyse fondé sur une perspective de DH.....	23
<b>4. ENTREPRISES ET DROITS HUMAINS : APPORTS ET LIMITES DE LA LÉGISLATION</b> .....	<b>26</b>
4.1. Au niveau constitutionnel.....	26
4.2. La législation sur l'environnement.....	27
4.3. La législation du travail.....	28
<b>5. MESURES ÉTATIQUES DE PROMOTION DE LA REDH : UNE PROFUSION DE MÉCANISMES À IMPACT LIMITÉ</b> .....	<b>31</b>
5.1. Actions visant la promotion de pratiques sociales et environnementales responsables par les entreprises .....	31
<i>Au niveau de la promotion de la responsabilité sociale</i> .....	31
<i>Au niveau de la promotion de la responsabilité environnementale des entreprises</i> .....	32
5.2. Des mesures à impact limité .....	35
<i>Au niveau social</i> .....	35
<i>Au niveau environnemental</i> .....	36
<b>6. PRATIQUES VARIANT ENTRE RESPECT ET VIOLATION DES DH</b> .....	<b>38</b>
6.1. Une diversité marquée dans les pratiques des entreprises .....	38
<i>Absence de profil type d'entreprise en respect des DH</i> .....	39
<i>Coexistence du travail informel et formel</i> .....	41
<i>Sélectivité dans l'application des lois</i> .....	42
6.2. Prédominance des violations des DH par les entreprises.....	43
<i>Fréquence de violation des droits relatif à la rémunération, la santé et sécurité, et la liberté syndicale</i> .....	43
<i>Les travailleuses : victimes de violations et d'exploitations multiples</i> .....	46
<i>Précarité renforcée des salariés du secteur informel, des sociétés d'intérim et de sous-traitance</i> .....	48

<i>Vulnérabilité accentuée des ouvriers et ouvrières face aux pouvoirs de divers supérieurs hiérarchiques</i> .....	49
<i>Prévalence des violations aux droits des riverains et de l'environnement</i> .....	51
<b>7. INSUFFISANCE DES ACTIONS DE PRÉVENTION DES VIOLATIONS DES DH ET FAIBLESSE DES SANCTIONS</b> .....	<b>54</b>
7.1. Actions préventives aux motivations multiples mais limitées .....	54
<i>Actions motivées par la conformité aux exigences légales et normes de certification</i> ....	55
<i>Actions motivées par des considérations de profit</i> .....	56
<i>Actions motivées par des considérations stratégiques</i> .....	59
<i>Prévention volontariste motivée par des considérations personnelles</i> .....	61
7.2. Les sanctions en cas de violations : Le parent pauvre des DHE.....	65
<b>8. LES DÉFIS À LA REDH : ENTRELACEMENT DES OBSTACLES CULTURELS ET STRUCTURELS</b> .....	<b>67</b>
8.1. Faible volonté de l'État.....	67
8.2. Obstacles d'ordre culturel et éthique .....	68
<i>Compréhension différenciée du concept des droits humains</i> .....	68
<i>Culture limitée des droits humains au sein de la société et des entreprises</i> .....	69
<i>Prédominance d'une faible culture de droits chez les ouvriers et les ouvrières</i> .....	70
<i>Perception limitée des droits des salariés par les employeurs</i> .....	71
<i>Manque d'éthique dans les affaires et une approche instrumentale de la loi</i> .....	72
8.3. Obstacles structurels à la REDH .....	74
<i>Capitalisme de connivence</i> .....	74
<i>Affaiblissement des syndicats et dépendance des associations</i> .....	77
<i>Méfiance généralisée et conflit entre Entreprise/Syndicats/État</i> .....	78
<b>Conclusions</b> .....	<b>81</b>
<b>Recommandations</b> .....	<b>83</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>86</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>92</b>
♦ Annexe 1 : Textes sources des citations traduites :.....	92

# Avant-propos

---

Dans une économie mondialisée où les frontières territoriales deviennent floues, les acteurs économiques exercent un pouvoir considérable, capable d'influencer les agendas politiques et d'affecter, par leurs activités, la vie des travailleurs, des populations locales et des générations futures. Ces dernières années, la notion de responsabilité et de redevabilité des entreprises en matière de droits humains a pris une importance croissante, marquée par des initiatives internationales et nationales visant à établir des normes et des obligations de transparence et d'engagement. Ces efforts s'éloignent des cadres volontaristes et philanthropiques pour évoluer vers un cadre structuré de responsabilité et d'obligation de rendre des comptes.

Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales, ainsi que la Déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales, ont tracé la voie pour de nombreux pays. Ces textes encouragent la mise en place de cadres législatifs et de plans d'action pour promouvoir des chaînes d'approvisionnement responsables. D'ailleurs, l'année 2024 a été marquée par le vote de la directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité, qui imposera aux entreprises de l'UE et d'ailleurs, au-delà d'un certain seuil de chiffre d'affaires, de surveiller leurs impacts négatifs sur les droits humains et l'environnement, notamment en matière de travail des enfants, d'esclavage, de pollution et de dommages aux écosystèmes. Les secteurs tels que l'agriculture, la sylviculture, la pêche, ainsi que la fabrication et le commerce de denrées alimentaires, seront particulièrement concernés par cette directive. Celle-ci s'appliquera également aux entreprises de pays tiers opérant dans l'UE, ce qui la rendra particulièrement pertinente pour le Maroc, dont l'Europe est un partenaire commercial clé et une destination importante pour ses exportations agricoles.

Parallèlement, cette année marque également une décennie de négociations au sein du Conseil des droits de l'Homme des Nations Unies pour l'élaboration d'un traité international sur les entreprises et les droits humains. Ce projet ambitieux vise à sortir du cadre volontariste et sectoriel pour établir des obligations contraignantes applicables à toutes les entreprises, uniformisant ainsi les règles de responsabilité.

L'étude présentée ici, menée par le RSSI en partenariat avec ASF, aborde ces enjeux dans le contexte marocain, où les défis économiques et sociaux sont confrontés à des exigences croissantes en matière de respect des droits humains. Les secteurs agricole et agro-alimentaire, un pilier de l'économie nationale, est au cœur de cette analyse. Représentant une part importante des exportations marocaines, il est soumis à des pressions croissantes pour adopter des pratiques respectueuses des droits des travailleurs et des communautés locales, les consommateurs exigeant de plus en plus de transparence et de responsabilité dans les chaînes d'approvisionnement.

Cette étude s'inscrit dans la dynamique actuelle de responsabilisation des acteurs économiques, en soulignant la nécessité d'aller au-delà de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) pour adopter une approche plus rigoureuse centrée sur la Responsabilité des Entreprises en matière de Droits Humains (REDH). Elle met en lumière les défis persistants, notamment en matière de conditions de travail et de protection de l'environnement, et révèle que, malgré l'existence de cadres législatifs, les mesures de prévention et les sanctions sont encore insuffisantes. Le secteur agro-alimentaire, bien qu'il soit crucial pour l'économie, est souvent confronté à des problèmes liés à l'exploitation des ressources naturelles et aux violations des droits fondamentaux.

En analysant les pratiques des entreprises marocaines, l'étude montre que les efforts pour améliorer les conditions de travail sont souvent motivés par la conformité aux normes plutôt que par un engagement véritable en faveur des droits humains. Il en va de même pour l'établissement d'une culture environnementale responsable, où l'impact sur les ressources hydriques, par exemple, souligne l'urgence de mettre en œuvre des approches systématiquement plus durables.

Cette étude apporte une contribution précieuse en offrant des recommandations concrètes pour renforcer la responsabilité des entreprises. En identifiant les lacunes dans les mécanismes existants, elle ouvre la voie à des réformes et à une meilleure intégration des droits humains dans les stratégies économiques. Elle représente un outil essentiel pour les décideurs, les entreprises et la société civile, en favorisant une prise de conscience collective et en encourageant des actions concrètes pour promouvoir un développement durable et éthique, axé sur la responsabilisation du secteur privé.

Nous espérons que ce travail incitera à un dialogue constructif et à des initiatives concrètes pour renforcer le lien entre les entreprises et les droits humains au Maroc, contribuant ainsi à un avenir plus équitable et respectueux pour tous.



# Remerciements

---

Cette étude n'aurait pu voir le jour sans le précieux partenariat avec Avocats sans Frontières. Nous exprimons nos plus sincères remerciements à toute l'équipe ASF pour cette collaboration enrichissante, qui nous a permis de mieux appréhender une thématique que nous considérons comme essentielle pour le développement et la stabilité du Maroc. Nous tenons à adresser notre gratitude la plus profonde à M. Antonio Manganella, à Mme Asmae Fakhouri, au Dr Grazia Scocca et à Mme Sara Koudous, pour leur soutien constant, leur flexibilité et leur esprit de partenariat inestimable.

Nous remercions également chaleureusement les chercheuses membres du RSSI, Prof. Nadia Benabdeljlil et Prof. Boutaina Bensalem, dont les contributions, riches et éclairantes, ont marqué différentes étapes clés de cette étude.

Nous souhaitons également exprimer notre reconnaissance la plus sincère envers les personnes ressources, les inspecteurs et inspectrices de travail et les représentants des associations et syndicats qui ont généreusement partagé leur expertise et leurs expériences. Les échanges fructueux que nous avons eus avec ces derniers lors des focus groupes ont été déterminants pour une meilleure compréhension des défis pratiques rencontrés sur le terrain. Leur confiance, sincérité et professionnalisme ont grandement enrichi cette étude. Les témoignages et recommandations qu'ils ont formulés illustrent leur engagement indéfectible en faveur de la protection des droits humains au Maroc. Nous tenons tout particulièrement à citer :

- Association Amal pour le développement et la solidarité - Sidi Slimane
- Association des Enseignants des Sciences de la Vie et de la Terre –Tanger
- Association Initiatives Citoyenneté - Education - Environnement et Développement - Tanger
- Association Marocaine Ecotourisme et Protection de la Nature - Rabat
- Association Marocaine de Protection et d'Orientation du Consommateur - Ksar El Kbir
- Association Mhasshas - Larache
- Association pour la Préservation de l'Environnement - Tanger
- Association Univers Ecologique pour le Développement et Climat – Kenitra
- Centre de Compétences Changement Climatique du Maroc 4 C
- Confédération Démocratique du Travail (CDT- Rabat et Tanger)
- Commission Sociale de la CGEM
- Commission de la RSE et diversité au sein de la CGEM
- Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme
- Direction Régionale de l'Inspection de Travail de la Région Rabat-Salé-Kenitra
- Direction Régionale de l'Emploi et des Affaires Sociales Inspection du Travail - Rabat

- Fédération Marocaine des Droits du Consommateur, particulièrement M. Bouazza Kherrati
- Fédération Nationale du Secteur Agricole (FNAS Rabat et Tanger)
- Fédération Nationale du Secteur Agricole, particulièrement M. Hakech Mohamed - ancien secrétaire général de la FNSA
- Ministère de l'Industrie et du Commerce
- Ministère de l'Inclusion Économique de la Petite Entreprise, et de l'Emploi et des Compétences
- Ministère de la Transition Énergétique et du Développement Durable
- Union Marocaine du Travail (UMT- Rabat et Tanger)

Nous souhaitons exprimer nos sincères remerciements aux dirigeants d'entreprises, aux propriétaires, responsables qualité, ressources humaines, ainsi qu'aux cadres et marins qui ont accepté de partager leurs expériences avec nous en toute transparence. Leurs témoignages ont grandement enrichi notre compréhension des pratiques sociales et environnementales des entreprises, ainsi que des défis auxquels elles font face.

Nous adressons également notre profonde gratitude aux travailleuses et travailleurs pour la richesse des échanges que nous avons eus avec eux. Ces moments ont été particulièrement chargés d'émotions, leurs vécus, perceptions et attentes mettant en lumière les conditions de travail difficiles auxquelles une grande partie des ouvrières et ouvriers au Maroc est confrontée. Cette étude porte leurs voix et celles de différentes parties prenantes internes et externes des entreprises qui ont échangé avec les chercheuses.

Nous tenons également à remercier les chercheur.e.s ayant contribué à faire mûrir la réflexion autour du cadre théorique et la démarche méthodologique de l'étude, il s'agit notamment de : M. Adi Mohamed, Prof. Najib Akesbi, Prof. Mokhtar El Harras, Prof. Rachid Hammimaz, Prof. Tarik Hari, Prof. Mohamed Oubenal et Mohamed Khalil. Leurs remarques et suggestions ont permis de préciser la problématique et de mieux délimiter le périmètre de l'étude. Nous exprimons également notre reconnaissance à Prof. Samira Mizbar et Dr. Grazia Scocca pour la lecture attentive d'une version préliminaire du rapport et pour leurs remarques constructives.

Dans le cadre de cette étude, un cycle de conférences a été organisé afin de favoriser les échanges, le partage d'expériences et une réflexion constructive intégrant les perspectives de diverses parties prenantes. Nous exprimons notre gratitude aux intervenant.e.s pour leurs précieuses contributions, notamment : Prof. Hammad Sqalli, Prof. Kaoutar Balboul, Prof. Laila Mandi, Prof. Mehdi Lahlou, Mme Rajae Kessab, Mme Fatimazzahra Lasfari, M. Elkabir El Miloudi et M. Hicham Zouanat.

Nous remercions chaleureusement toute l'équipe RSSI, en particulier Mme Salma Bensalah, chargée de projet, pour son implication et son travail rigoureux assurant la bonne conduite des activités du projet. Nous tenons à adresser notre gratitude à Mme Khawla Qozmane pour sa contribution inestimable, en tant qu'assistante de recherche, aux différentes étapes de cette étude. Nos remerciements s'adressent également aux autres assistant.e.s de recherche, aux enquêteurs et enquêtrices et transcripteurs, qui ont fait preuve d'un engagement exceptionnel dans la réalisation de leurs missions. Il s'agit notamment de M. Aniss Mennoune, M. Abdessamad Khadiri, Mme Hajar Bouzid, Mme Hajar Fathi, M. Hicham Ganich, Mme Imane Lyazid, M. Mahmoud Maamar, M. Mohamed Alamine El Mir, Mme Rim Khalfi. L'équipe tient également à remercier chaleureusement M. Anas Bensaid, notre chargé de communication, pour son précieux travail sur la mise en page du rapport.

## Liste des graphiques

Numéro	Titre	Page
1	Répartition des secteurs ciblés	13
2	Répartition des branches d'activités étudiées	13
3	Carte géographique montrant les régions étudiées	13
4	Les 7 piliers de la RSE	17
5	Le classement des recherches sur les pratiques de la RSE au Maroc par discipline de sciences sociales	21
6	Pouvoirs de l'entreprise	24

## Liste des tableaux

Numéro	Titre	Page
1	Le nombre d'entretiens réalisés par catégorie de participants	14
2	Correspondance entre Norme ISO 26000 et Label RSE-CGEM	22

## Liste des encadrés

Numéro	Titre	Page
1	Actions en matière de préservation de l'environnement	60
2	Actions de protection des droits sociaux	64
3	Actions préventives en matière de protection des droits sociaux, environnementaux et en faveur de la communauté locale	65

## Liste d'acronymes

Acronyme	Description
ABH	Agence du Bassin Hydraulique
AMEE	Agence Marocaine pour l'Efficacité Énergétique
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
ASF	Avocats Sans Frontières
ASIMA	Agriculture Solidaire Intégrée au Maroc
CP	Contrat Programme
BIT	Bureau International du Travail
BTP	Bâtiment et Travaux Publics
CDN	Contribution Déterminée au niveau National
CEDAW	Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination against Women
CESE	Conseil Économique, Social et Environnemental
CGEM	Confédération Générale des Entreprises du Maroc
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CPU	Contribution Professionnelle Unique
CRE	Conduite Responsable des Entreprises
DH	Droits Humains
DHE	Droits Humains en Entreprise
EIE	Étude d'Impact sur l'Environnement
FDA	Fonds de Développement Agricole
FODEP	Fonds de Dépollution Industrielle
GC-UN	UN Global Contact
GCPM	Grand Capital Privé Marocain
HCP	Haut-Commissariat au Plan
IAA	Industries Agroalimentaires
ICRAM	Initiatives Concertées pour le Renforcement des Acquis des Marocaines
INCVT	Institut National des Conditions de Vie au Travail
INDH	Initiative Nationale du Développement Humain
INRA	Institut National de la recherche Agronomique
ISO	International Organization for Standardization/Organisation internationale de normalisation
IT	Inspecteur du Travail
MIEPEEC	Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences
Morocco Foodex EACCE	Établissement Autonome de Contrôle et de Coordination des Exportations
MVDIH	Mécanisme Volontaire de Dépollution Industrielle Hydrique

<b>NEET</b>	Not in Education, Employment or Training
<b>NMD</b>	Nouveau Modèle de Développement
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>PAMT</b>	Politiques Actives du Marché du Travail
<b>PCN</b>	Points de Contact Nationaux
<b>PDNU</b>	Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux Droits de l'Homme
<b>PEI</b>	Programme d'Extension Irrigation
<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises
<b>PMH</b>	Programme de réhabilitation et de sauvegarde des périmètres de Petite et Moyenne Hydraulique
<b>PMV</b>	Plan Maroc Vert
<b>PNCCA</b>	Programme National de Création des Coopératives Agricoles
<b>PNA</b>	Plan National de l'Assainissement liquide
<b>PNAEPI</b>	Programme National pour l'Approvisionnement en Eau Potable et l'Irrigation
<b>PNAM</b>	Plan National de l'Assainissement Mutualisé
<b>PNAR</b>	Programme National d'Assainissement Rural
<b>PNEEI</b>	Programme National d'Économie d'Eau en Irrigation
<b>ONSSA</b>	Office National de la Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
<b>PNREU</b>	Programme National de Réutilisation des Eaux Usées Épurées
<b>PNSST</b>	Programme National en Sécurité et Santé au Travail
<b>RAMED</b>	Régime d'Assistance Médicale
<b>REDH</b>	Responsabilité des Entreprises en matière des Droits Humains
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>RSE</b>	Responsabilité Sociétale des Entreprises
<b>RSK</b>	Rabat-Salé-Kénitra
<b>RSSI</b>	Rabat Social Studies Institute
<b>SNCA</b>	Stratégie Nationale du Conseil Agricole
<b>SNDD</b>	Stratégie Nationale Développement Durable
<b>SNE</b>	Stratégie Nationale pour l'Emploi
<b>TPE</b>	Très Petites Entreprises
<b>TTE</b>	Tanger-Tétouan-El Hoceima
<b>VLR</b>	Valeurs Limites de Rejet

# Résumé

---


L'étude sur la responsabilité des entreprises en matière de droits humains (REDH) au Maroc examine les pratiques des PME du secteur de l'agriculture. Elle vise à mettre en lumière les dynamiques de pouvoir et de responsabilité qui ne sont pas toujours apparentes dans l'approche managériale de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Les résultats de l'étude mettent en évidence la diversité des pratiques des entreprises en matière de respect des droits humains (DH) et soulignent la complexité de leur évaluation, en raison de la multiplicité des droits concernés et des perceptions différenciées des parties prenantes internes et des acteurs institutionnels.

L'étude révèle l'absence d'un profil type d'entreprise. Les pratiques des entreprises oscillent entre respect, non-respect et, dans certains cas, adoption de pratiques excédant les exigences légales. La non-conformité, la conformité d'apparence ou encore la conformité sélective aux lois constituent des défis majeurs pour les agents de l'administration publique chargés des missions d'inspection et de contrôle. Ces pratiques témoignent d'un déficit éthique manifeste et révèlent une instrumentalisation opportuniste de la loi par les entreprises, au point que certains participants à l'étude affirment que « le patron est la loi ».

Les violations des droits sociaux sont particulièrement marquées dans les domaines de la rémunération, de la santé, de la sécurité et de la liberté syndicale. Les discriminations à l'égard des ouvriers, en particulier des ouvrières, sont récurrentes et accentuées par la précarité du travail dans l'informel, les sociétés d'intérim et de sous-traitance. Par ailleurs, la protection des droits des communautés locales et de l'environnement reste marginale dans les préoccupations des entreprises, confirmant ainsi une approche limitée de la responsabilité sociale et environnementale. Ces pratiques et dynamiques de pouvoir mettent en évidence le pouvoir effectif des entreprises sur les individus, les ressources naturelles et les institutions.

Certes, certains dirigeants d'entreprises s'engagent dans des actions de protection des droits humains et adoptent des sanctions en cas de violations. Toutefois, ces initiatives restent ponctuelles et insuffisantes pour garantir une prévention et une sanction efficaces des violations. L'absence d'une obligation contraignante et le caractère souvent volontaire de ces engagements expliquent la persistance des abus et l'ineffectivité des dispositifs de protection.

La prévalence des violations des droits humains et l'inefficacité des mécanismes de prévention s'expliquent également par des facteurs structurels. Le capitalisme de connivence, marqué par des alliances entre élites économiques et politiques, freine l'application effective des réformes légales et socioéconomiques. De plus, l'insuffisance des ressources allouées aux inspections du travail, la méfiance et les conflits entre l'État, les syndicats et le patronat constituent des entraves majeures à l'amélioration des droits des travailleurs. Enfin, la fragmentation du mouvement syndical et la corruption ainsi que la dépendance de la société civile à l'aide publique et internationale affaiblissent davantage les contre-pouvoirs censés contrecarrer le pouvoir des entreprises.



L'amélioration de la responsabilité des entreprises en matière de droits humains nécessite un engagement ferme de la part de l'État, des syndicats et des entreprises. La volonté politique de l'État jouera un rôle crucial dans l'adoption et la mise en œuvre effective des réformes nécessaires. L'État doit également garantir l'application stricte des lois et veiller sur le respect de ses engagements nationaux et internationaux en matière de protection des droits humains. Cela nécessite l'adoption d'une approche intégrée, visant à créer les conditions culturelles, institutionnelles et structurelles propices à la promotion effective de la REDH.



# 1. INTRODUCTION

---

Le respect des droits humains par les entreprises est une question de plus en plus présente dans le discours contemporain sur les droits humains (DH), tant au niveau international que national. En effet, la Responsabilité Sociale et Environnementale des Entreprises (RSE) constitue un levier volontairement adopté par les entreprises pour le renforcement des DH. La RSE, également désignée comme Conduite Responsable des Entreprises (CRE), fait référence à l'engagement des entreprises dans la mise en place de pratiques stratégiques et opérationnelles qui garantissent une performance économique, sociétale et écologique.

Conscient des défis posés par l'urgence climatique et des impacts sur le développement économique et social, le Maroc a ratifié plusieurs conventions internationales relatives aux DH et au développement durable. Parmi celles-ci figurent les Principes Directeurs de l'ONU relatifs aux entreprises et aux DH, les Principes Directeurs de l'OCDE, les normes fondamentales du travail de l'OIT ainsi que les Objectifs du Développement Durable de l'ONU. Ces différents traités constituent ce qu'on appelle le cadre international de soft law en matière de protection des DH. Ce cadre est considéré comme la base de développement de lois nationales plus contraignantes envers les multinationales et les entreprises locales. Dans ce sens, le Royaume a adopté des réformes visant une meilleure protection des droits des travailleurs et de l'environnement. Il en est ainsi des programmes et stratégies en matière de développement durable et de

transition énergétique et des codes de bonnes pratiques en matière de gouvernance. En 2021, le Maroc a élaboré un nouveau modèle du développement qui intègre les considérations sociales et environnementales.

Malgré ces engagements nationaux et internationaux en matière de RSE/CRE, des difficultés persistent. L'intégration effective du respect des DH, conformément aux Principes Directeurs des Nations Unies, demeure un défi majeur (CESE, 2016). Les mécanismes de régulation et de gestion des ressources naturelles ou matérielles, ainsi que les externalités sociales et environnementales associées, restent insuffisants. De surcroît, le cadre institutionnel manque de clarté quant aux rôles et prérogatives des différents acteurs (Messaoudi & Boukil, 2019).

Par ailleurs, les recherches académiques sur ce sujet restent limitées en nombre et en profondeur. La plupart des études abordent la problématique de l'entreprise et DH principalement à travers le prisme de la RSE/CRE, souvent selon une perspective libérale. Ces analyses tendent à se concentrer sur le grand capital privé et sur les pratiques susceptibles de promouvoir une RSE/CRE, sans suffisamment examiner les actions de l'entreprise en matière de prévention et de sanction des violations des DH et des atteintes à l'environnement.

Dans cette étude, nous adoptons le concept de la Responsabilité des Entreprises en matière des DH (REDH), ou *Corporate Human Rights Responsibility*.

Ce concept est fondé sur l'idée que les entreprises doivent non seulement éviter de contribuer à des violations des DH, mais également prendre des mesures pour remédier aux impacts négatifs potentiels sur les DH. En centrant notre étude sur la REDH, nous visons à mettre en lumière les dynamiques de pouvoir et de responsabilité qui ne sont pas toujours apparentes à travers une approche RSE/CRE. En effet, la REDH permet une analyse plus approfondie des mécanismes par lesquels les entreprises peuvent exercer une influence directe ou indirecte sur les DH. Ainsi, notre problématique s'articule autour des questions suivantes : quelles actions les entreprises mettent-elles en œuvre pour garantir effectivement le respect des DH, y compris le droit à un environnement sain ? Quelles sont les mesures adoptées par les entreprises pour prévenir les violations des DH ? Quels mécanismes les entreprises établissent-elles pour sanctionner les violations des DH ? Et enfin, quels sont les obstacles à une responsabilité des entreprises en matière de DH ?

### **Démarche méthodologique :**

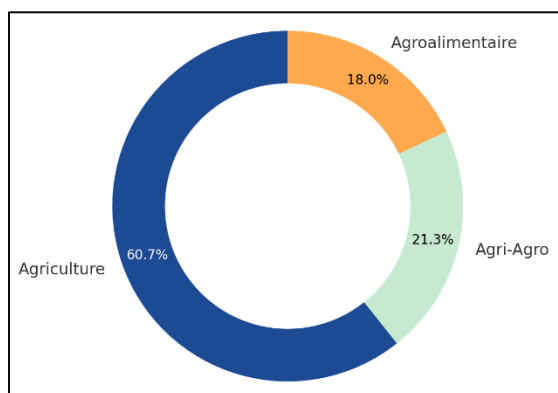
L'étude réalisée par le RSSI en partenariat avec ASF a impliqué une analyse documentaire approfondie et une enquête qualitative auprès de différentes parties prenantes internes et externes à l'entreprise. L'analyse documentaire a examiné les recherches antérieures sur la RSE/CRE au Maroc, en mettant l'accent sur le rôle de l'entreprise et de l'entrepreneur, ainsi que sur les politiques publiques et le cadre normatif visant l'amélioration de la REDH.

L'étude s'est concentrée sur le secteur de l'agriculture en raison de son importance pour l'économie marocaine et son impact significatif sur les ressources hydriques, tant en termes d'usage que de pollution. Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP, 2020), l'agriculture est le secteur le plus consommateur d'eau, représentant 87% des ressources<sup>1</sup>. L'agroalimentaire utilise également des ressources hydriques à diverses étapes de transformation des produits agricoles (Haijoubi et al, 2017).

---

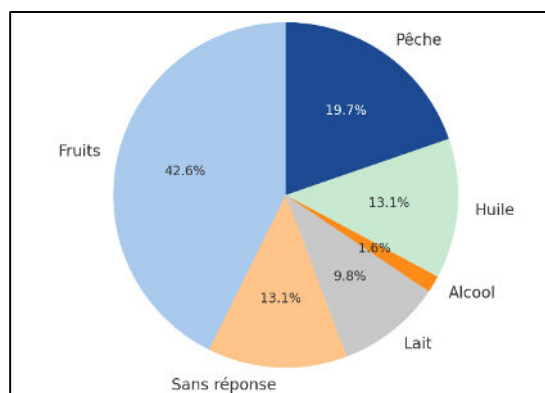
<sup>1</sup> Selon le bref du plan n°14 du Haut-Commissariat au Plan (HCP) du 18 septembre 2020.

**Graphique N°1 :**  
Répartition des secteurs ciblés :



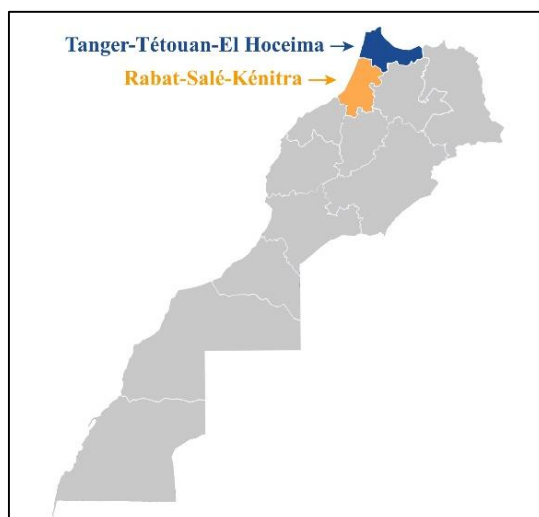
L'étude s'est déroulée dans les régions de Rabat-Salé-Kénitra (RSK) et Tanger-Tétouan-El Hoceima (TTE). La sélection géographique s'est basée sur la concentration des activités en agriculture et agro-alimentaire, la variabilité des

**Graphique N°2 :**  
Répartition des branches d'activités étudiées :



branches d'activités ciblées telles que le lait, l'huile, l'alcool, la pêche et les fruits, notamment les fruits rouges. Les contraintes liées au budget alloué à l'étude ont également motivé ce choix.

**Graphique N°3 :** Carte géographique montrant les régions étudiées :



L'étude qualitative a été menée à travers des entretiens semi-directifs avec 11 personnes ressources représentant différentes parties prenantes internes et

externes de l'entreprise. Ces entretiens ont inclus des acteurs institutionnels issus de ministères ou d'organismes publics concernés par les DH, l'industrie agroalimentaire, l'environnement, et

l'inspection du travail ; des représentants du secteur privé et des structures de conseil en matière de RSE ; ainsi que des représentants des syndicats et des associations de protection de l'environnement et des consommateurs. Lors de la deuxième étape, l'équipe de recherche a organisé huit groupes de discussion (focus groups). Deux de ces groupes ont réuni les représentants des inspections du travail, un pour chaque région, avec la participation de 21 inspecteurs du travail (IT). Deux autres groupes ont impliqué les représentants de diverses centrales syndicales, également répartis par région, avec 9 participants au total. De plus, deux groupes ont été constitués de représentants d'associations de consommateurs et d'organisations environnementales, un groupe par région, comprenant 7 participants au total. Enfin,

deux groupes de discussion ont été réalisés avec des ouvriers et ouvrières, incluant 8 ouvriers et 11 ouvrières respectivement dans les régions de RSK et TTE. La composition de ces groupes a été soigneusement conçue pour refléter une diversité de genres, de niveaux d'éducation, de formations (telles que droit, économie, médecine et ingénierie pour les IT), ainsi que de niveaux d'expérience et d'ancienneté.

Par ailleurs, 42 entretiens individuels ont été menés avec des dirigeants d'entreprises / dirigeants actionnaires ou propriétaires d'exploitations agricoles (15 au total), des responsables des ressources humaines (3), de qualité et de l'environnement (3), des cadres (5), des délégués (1), des marins (3) et des ouvriers (9) et ouvrières (3) dans les deux régions ciblées.

**Tableau N°1 : Nombre d'entretiens réalisés par catégorie de participants :**

Type de participant	Nombre d'entretiens
Dirigeants d'entreprises / propriétaires d'exploitations agricoles	15
Responsables des ressources humaines	3
Responsables qualité et environnement	3
Cadres	5
Délégués	1
Marins	3
Ouvriers	9
Ouvrières	3

Les entreprises examinées comprenaient des multinationales, des entreprises nationales, ainsi que des exploitations de différentes tailles (grande, moyenne et petite), opérant dans l'agriculture conventionnelle et biologique ainsi que dans l'agro-industrie. Les critères de sélection incluaient la taille des entreprises (TPE/PME, grandes entreprises), la nature

du capital (marocain, étranger et mixte), les branches d'activités (huile, lait, fruits notamment les fruits rouges, pêche, alcool) et les zones géographiques ciblées par l'étude.

Des guides d'entretien ont été élaborés pour chaque catégorie de participants. Les questions ont porté sur la situation des DH au sein des entreprises selon l'expérience

du participant, les actions mises en place pour prévenir les violations des DH, les sanctions en cas de violations, ainsi que les défis rencontrés et les changements nécessaires pour améliorer la protection effective des DH et de l'environnement par l'entreprise. Tous les entretiens individuels et de groupe enregistrés avec l'accord des participants ont été transcrits. Pour les entretiens non enregistrés, les chercheuses se sont basées sur leurs notes.

Concernant le codage des données recueillies, un double codage a été réalisé pour les entretiens de groupe afin de développer un guide de codage (*code book*), tandis que chaque chercheuse a codé les entretiens individuels qu'elle avait conduits.

Il convient de noter que le cadre théorique et la méthodologie de recherche ont été discutés lors d'un atelier de travail auquel ont participé des sociologues, des économistes, des juristes, des acteurs institutionnels et un dirigeant d'entreprise. Les résultats de l'étude et les recommandations ont été présentés dans le cadre de deux tables rondes, réunissant des représentants de différentes parties prenantes internes et externes de l'entreprise. Ces échanges ont permis de renforcer le design de la recherche et d'affiner la délimitation des secteurs d'étude, des régions ainsi que des entreprises et personnes à interviewer. Les chercheuses ont veillé sur le respect de l'éthique de la recherche lors des différentes phases de l'étude.

## 2. ENTREPRISES ET DROITS HUMAINS : ÉVOLUTION D'UN CONCEPT ET DE SES PRATIQUES

---

L'étude de l'entreprise en sciences économiques a longtemps été centrée sur son rôle d'échange de biens et services sur divers marchés : acquisition de ressources et vente de produits. Dans ce cadre, les aspects humains étaient principalement considérés à travers le marché du travail et les consommateurs des produits. Historiquement, la littérature économique et de gestion a décrit ces échanges en termes d'équations économiques, faisant référence aux « entrepreneurs » plutôt qu'aux « managers », la fonction de dirigeant d'entreprise n'ayant pas encore émergé.

Au fil du temps, la mondialisation des échanges ainsi que l'évolution socio-économique du rôle des entreprises, le concept de responsabilité de l'entreprise envers la société et plus tard envers l'écologie a émergé, donnant lieu à la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) comme objet de recherche en sciences de gestion. Le travail de Ruggie (2008) a marqué un tournant crucial en reliant les recherches en sciences politiques sur les DH à celles en gestion sur la RSE, donnant naissance à un domaine de recherche appelé « Business and Human Rights ». Ce champ de recherche se concentre sur la Responsabilité des Entreprises en matière des Droits Humains (REDH).

### 2.1. Émergence de la RSE et son évolution

Au XIX<sup>e</sup> siècle, des descriptions d'initiatives charitables par des entrepreneurs commencent à apparaître, mettant en avant des dons pour des causes communautaires telles que la construction d'églises ou le financement d'orphelinats (Wren, 2005, In Carroll, 2008, p. 21). Ces actions étaient exceptionnelles et attribuées aux personnalités des « grands hommes », sans constituer une norme sociétale. À partir des années 1940, le contexte d'après-guerre a conduit à une évolution de la responsabilité des entreprises, favorisant leur soutien à des causes anti-communistes à travers des actions caritatives, notamment envers les salariés, et ce à la suite de la montée des mouvements ouvriers internationaux.

Les années 1950 marquent le début des études académiques sur le comportement des managers engagés dans des actions de Responsabilité Sociale. Bowen (1953) décrit les pionniers de ce mouvement, soulignant leur conscience des impacts sociétaux de leurs activités et leurs efforts de plaidoyer pour une Responsabilité Sociale alignée avec les valeurs sociétales. Durant les années 1950 et 1960, la mondialisation des activités des entreprises modifie le concept « d'entreprise », introduisant ainsi le terme de « firme » ou « corporation ». Ce changement a également eu une incidence sur le débat sur la RSE. Ainsi, dès les années 1960-1970, les dons commencent

alors à viser des causes internationales, élargissant le champ de la RSE aux ONG et aux problématiques globales. La pression des mouvements contestataires de consommateurs dans les années 1950-1970 a contribué à ajouter une dimension de responsabilité envers les consommateurs.

Les années 1970 voient une prise de conscience accrue de l'impact des activités industrielles sur l'environnement, illustrée par la Déclaration de Stockholm en 1972 et la création des agences de protection de l'environnement. Dans le même sens, les entreprises incluent les considérations de l'environnement dans leur démarche volontaire RSE. Cette démarche va se professionnaliser grâce à l'organisme privé ISO (qui fournit un service de certification payante aux entreprises) qui a également mis en place la norme ISO 14001, spécialisée dans le respect de l'environnement dans les chaînes de production dès 1991. Le sommet de Rio en 1992 a consolidé l'intégration des principes

de développement durable dans la démarche RSE des entreprises, conférant à celle-ci un caractère transversal et stratégique.

Désormais, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'affirme comme une pratique volontaire centrale dans la prise de décision stratégique des entreprises, conférant à celle-ci une légitimité accrue et un pouvoir décisionnel renforcé. Son processus de professionnalisation va aboutir à l'apparition de fonctions dédiées dans les grandes entreprises. Au début des années 2000, cette tendance s'est étendue aux PME et autres organisations, atteignant son apogée avec la publication de la norme ISO 26000 en 2010, qui définit les meilleures pratiques en matière de RSE et met en évidence son rôle stratégique. La norme ISO 26000 a retenu le classement des pratiques de la RSE en 7 piliers différents mais surtout complémentaires.

**Graphique N°4 : Les 7 piliers de la RSE :**



Source : <https://www.afnor.org/developpement-durable/demarche-iso-26000>

## 2.2. De la RSE à la REDH

La conception et les pratiques volontaires de la RSE vont évoluer en réponse aux critiques croissantes de divers acteurs sociaux tels que les travailleurs, les consommateurs et les ONG. Il est à souligner que plusieurs scandales ont mis la lumière sur les abus graves des DH tels que le travail des enfants dans des ateliers clandestins, des actions de participation active des entreprises au maintien de régimes despotiques ou encore la privation des populations locales de leurs droits. Cette dynamique a mis en évidence les limites de la RSE, souvent perçue comme un engagement volontaire des entreprises, qui se manifeste principalement par des actions philanthropiques et de réparation de certains préjudices causés aux parties prenantes. Il est désormais indispensable d'intégrer une responsabilité active des entreprises pour prévenir les impacts négatifs, qu'ils soient volontaires ou non, sur leurs parties prenantes et l'environnement. D'où le besoin d'un cadre de responsabilité contraignant pour toutes les entreprises, fondé sur le droit commun, dans lequel les États joueraient le rôle de garants du respect des lois et des droits de chacun.

Notons que seuls les États sont compétents pour ratifier les traités internationaux et surtout de contraindre les acteurs locaux et internationaux présents sur leurs territoires à leur application. Néanmoins, la mondialisation a permis aux multinationales d'exister, de

prosperer et d'imposer leur pouvoir économique grandissant au pouvoir des États. Il faut savoir qu'une multinationale a un pouvoir de décision sur sa filiale, qui est une entreprise installée dans un pays différent. In fine, elle est responsable des conséquences de ses décisions sur un autre territoire. Cependant, du point de vue juridique, les États n'ont pas de pouvoir sur les filiales des multinationales installées sur leurs territoires. On observe même une inversion du rapport de pouvoir en faveur de ces entreprises, pour lesquelles les autorités locales se voient contraintes de déployer un véritable « tapis rouge » de subventions et d'assouplissement des dispositifs législatifs en place, afin de les attirer (Wettstein, 2012). Par conséquent, on a misé davantage sur la contrainte que représenterait la société civile internationale afin de les pousser à respecter la *soft law* qui constitue le cadre de référence internationale en la matière. La pression a mené dans certains pays à l'adoption de lois nationales plus contraignantes envers les maisons mères des multinationales. Nous citerons ici l'adoption de la directive sur le devoir de vigilance qui est imposé à certaines entreprises européennes et non européennes et même à leurs chaînes d'approvisionnement<sup>2</sup>.

Dans ce contexte, la *soft law* s'est affirmée à travers deux mesures principales : les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux DH et aux sociétés transnationales, et les Principes Directeurs de l'OCDE à l'intention des

---

<sup>2</sup> Le cadre international de *soft law* basé sur les principes directeurs, les guidelines de l'OCDE, l'OIIT et d'autres organisations internationales a servi de base pour le développement des premières lois nationales sur le devoir de diligence des entreprises. Il en est ainsi de la directive sur le devoir de vigilance qui vise les entreprises de l'UE comme celles non basées à l'E avec un certain chiffre d'affaire et leurs chaînes d'approvisionnements. A cet égard, vous pouvez consulter : <https://corporatejustice.org/publications/overview-of-the-corporate-sustainability-due-diligence-directive-advancing-corporate-responsibility/> ; Ici une carte interactive avec les pays qui ont mis en place un cadre de réglementation contraignante <https://www.bhr-law.org/>



multinationales. Ces mesures ont marqué un tournant dans l'intégration des DH dans la RSE. Dès les années 1990, les ONG ont dénoncé les violations des droits humains par les multinationales, même celles se présentant comme responsables. Sous la pression de cette situation et en l'absence d'un cadre légal contraignant, les approches managériales volontaires de la RSE ont intégré les DH dans les rapports extra-financiers des entreprises. La norme ISO 26000, par exemple, inclut les DH parmi ses sept axes principaux. Néanmoins, ces approches se sont basées sur une conception minimaliste des DH (Wettstein, 2012), se concentrant principalement sur les droits des travailleurs et les premières générations de DH, tandis que les droits environnementaux et culturels étaient négligés. Wettstein (2012) va plus loin en reprochant à toutes ces pratiques une vision mécaniste des DH sous forme d'une liste à cocher au lieu d'adopter l'esprit même des DH et n'hésite pas à évoquer une totale déconnexion des principes ou de la « morale » des droits de l'Homme.

La conférence de Rio de 1992 a marqué des avancées importantes pour le développement durable. Elle a mis en avant la responsabilisation de tous, y compris des entreprises, dans l'adoption de ses principes. Dès lors, la recherche d'un cadre onusien pour encadrer l'action des entreprises, en particulier des multinationales, est devenue plus pressante. En 1999, Kofi Annan, alors Secrétaire Général des Nations Unies, appelle les acteurs économiques privés à collaborer pour développer des solutions aux défis mondiaux, notamment les ODD et les droits de l'Homme. En 2000, le Pacte Mondial des Nations Unies voit le jour, incitant les entreprises à aligner leurs stratégies sur dix principes universels liés aux droits de l'Homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption, tout en contribuant à la réalisation des ODD. L'adhésion des dirigeants d'entreprises est volontaire et implique l'intégration de ces principes dans leurs stratégies et management opérationnel.

En 2005, toujours à la recherche d'un instrument international contraignant pour les entreprises et à l'initiative du même Secrétaire Général, Kofi Annan, John Ruggie a été nommé Représentant spécial pour les DH et les entreprises. Son rapport de 2008 a introduit une approche tripartite pour la protection des DH (Ruggie, 2008). Selon lui, elle doit passer par « Corporate Responsibility to respect Human Rights » ; l'engagement des États à protéger les droits humains ; et le renforcement de l'accessibilité aux dispositifs de saisie de la justice par ces derniers en cas de violations de leurs droits. Ses rapports (Ruggie, 2008 et 2009) ont constitué le projet cadre des « Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux Droits de l'Homme et aux sociétés transnationales » (PDNU) qui seront adoptés et mis en place en 2011 et des Principes Directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales, notamment la mise en place des PCN (Points de Contact Nationaux) en vue d'œuvrer dans le sens de renforcer l'accès des populations locales aux mesures de contestations des abus subis. La formulation d'instruments supranationaux continue à être une nécessité afin de renforcer la responsabilité des acteurs privés, d'où la décision du Conseil

International des Droits de l'Homme en juin 2014 de créer le GTGO « un groupe de travail intergouvernemental ouvert sur les sociétés transnationales et autres entreprises commerciales en matière de droits de l'Homme ». Son mandat consiste à élaborer un traité international juridiquement contraignant pour réglementer des DH, les activités des sociétés transnationales et autres entreprises commerciales. Ce groupe tiendra sa 10ème session en décembre 2024.<sup>3</sup>

Dans l'attente d'un tel cadre de référence international contraignant pour les entreprises, nous retiendrons, en lien avec notre cadre de recherche, que le travail de Ruggie a marqué un tournant crucial en reliant les recherches en sciences politiques sur les DH à celles en gestion sur la RSE, donnant naissance à un domaine de recherche appelé « *Business and Human Rights* ». Ce champ de recherche se concentre sur la Responsabilité des Entreprises en matière des Droits Humains (REDH), définit en tant qu' « engagement proactif des entreprises dans la protection et la réalisation des droits de l'Homme, non sous forme d'initiative charitable de la part de ces dernières mais en tant qu'obligation morale » (Wettstein, 2012, p.752)

---

<sup>3</sup> Pour plus d'informations sur les négociations en cours sur le traité international qui fête ses 10 ans cette année, vous pouvez consulter : <https://www.ohchr.org/en/hr-bodies/hrc/wg-trans-corp/session10>

### 3. ENTREPRISES ET DROITS HUMAINS AU MAROC : ÉTAT DE L'ART

Les recherches antérieures sur les dimensions sociales et environnementales de l'entreprise au Maroc portent principalement sur la RSE. Ces études mettent en lumière les pratiques volontaristes et philanthropiques des multinationales et des grandes entreprises opérant au Maroc. Seules quelques études abordent les pratiques de la RSE au sein des

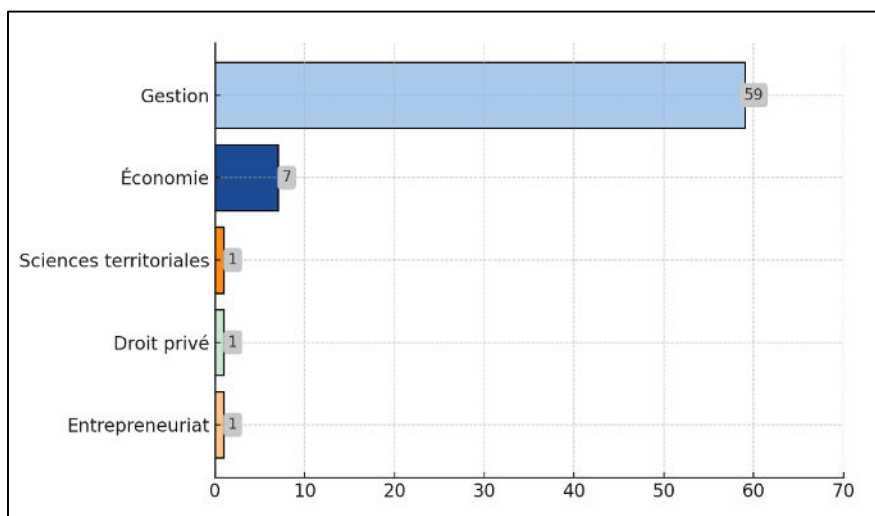
petites et moyennes entreprises (PME). Par ailleurs, l'analyse documentaire montre une lacune significative dans le domaine des « *Business and Human Rights* ». À notre connaissance, aucune étude n'a jusqu'à présent examiné la responsabilité des entreprises selon une perspective de DH. Cette lacune souligne l'importance d'une recherche axée sur cette perspective.

#### 3.1. Prédominance de l'approche managériale dans les études sur la RSE

D'après une recherche bibliométrique sur le concept de RSE au Maroc de Bensalma et al. (2022), sur 69 références recensées traitant de la RSE au Maroc toutes tailles d'entreprises confondues, 59 appartenant à la discipline de management (voir figure ci-dessous). Il s'agit principalement de pratiques managériales, dans leur forme moderne, importées, voire

imposées et surtout non émergentes dans l'écosystème marocain. Nous parlons ici d'imposition à cause du rôle joué par les instruments économiques et institutionnels mis en place par le gouvernement marocain dans le cadre de ses engagements internationaux en termes de réalisation des objectifs du développement durable (Safy et al., 2020).

**Graphique N°5 :** Le classement des recherches sur les pratiques de la RSE au Maroc par discipline de sciences sociales :



Source : Bensalma et al. (2022), p.96.

Nous allons dans ce qui suit livrer le fruit de notre analyse de la littérature managériale portant sur les pratiques de la RSE dans les PME marocaines. Notons d'abord que ce qui caractérise les pratiques RSE des PME marocaines c'est essentiellement un faible taux de formalisation vu le nombre réduit de

recours à la labélisation que ce soit selon des référentiels internationaux (du type ISO 26000 ou GC-UN) ou le label marocain adopté par la CGEM. Ainsi d'après l'étude de Attouche et Nia (2015), jusqu'en 2014, seules 6 PME marocaines ont été labellisées selon le référentiel (GC-UN).

**Tableau N°2 : Correspondance entre Norme ISO 26000 et Label RSE-CGEM :**

ISO 26000 7 Questions centrales		Charte RSE de la CGEM 9 axes d'objectifs
6.2. Gouvernance	↔	6. Renforcer la transparence du gouvernement d'entreprise
6.3. Droits de l'Homme	↔	1. Respecter les droits humains
6.4. Relations et conditions de travail	↔	2. Améliorer en continu les conditions d'emploi et de travail et les relations professionnelles
6.5. Environnement	↔	3. Protéger l'environnement
6.6. Loyauté des pratiques	↔	4. Prévenir la corruption 5. Respecter la saine concurrence 8. Promouvoir la responsabilité sociale des fournisseurs et sous-traitants
6.7. Questions relatives aux consommateurs	↔	7. Respecter les intérêts des clients et des consommateurs
6.8. Communautés et Développement local	↔	9. Développer l'engagement sociétal

Source : Attouche et Nia (2015), p. 13.

Par ailleurs, dans un communiqué de la CGEM datant du 21 décembre 2021, sur un total de 108 entreprises labellisées à cette date, seules 30% sont des PME. Cette partie de la revue de littérature va traiter de la RSE dans ces PME labellisées CGEM car les études académiques recensées se sont appuyées pour la quasi-majorité sur la liste des PME labellisées fournies par la CGEM dans leurs études empiriques.

Selon ces études, les PME au Maroc ont tendance à s'engager envers un nombre limité de parties prenantes : clients, fournisseurs et salariés de manière durable et la communauté locale de manière ponctuelle. L'engagement envers les clients et fournisseurs s'inscrit dans le respect des cahiers de charge qu'ils leur imposent. L'engagement envers les salariés se réduit dans la plupart des cas au respect du droit du travail, sans inclure ni les modalités de

discriminations positives de recrutement ni la gestion de carrière. Toutefois, il faut signaler des pratiques de soutien aux salariés et leurs familles ancrées dans les pratiques sociales et religieuses du pays. L'engagement envers la communauté locale prend souvent la forme de dons et soutiens ponctuels à des ONG locales ou nationales de type mécénat. Les études soulignent les facteurs déterminants dans la pratique RSE des PME marocaines comme suit :

- La taille, vu que cette dernière conditionne la disponibilité des ressources financières et surtout managériales que les PME peuvent allouer à une stratégie RSE.
- L'ouverture sur des partenaires commerciaux étrangers, qu'ils soient clients pour les PME exportatrices ou donneurs d'ordre pour les sous-traitants, leur engagement à maintenir une chaîne d'approvisionnement responsable se traduit par des contraintes poussant les PME marocaines à se conformer à leurs exigences. Dans le cas particulier des filiales de multinationales, l'effet de la stratégie globale de cette dernière est direct.
- Le propriétaire dirigeant, avec son profil (formation et expérience à

l'étranger) ; ses valeurs (engagement éthique et conviction religieuse) ; encastrement dans le territoire local ou de la région d'origine et enfin sa vision de la RSE (utilitaire ou militante).

Enfin, la littérature met en exergue un certain nombre de freins à la diffusion des pratiques responsables au sein des PME marocaines. Il en est ainsi du manque d'informations chez les propriétaires dirigeants à propos des démarches de labellisation, doublé d'un manque de moyens financiers pour s'y engager et surtout le manque de ressources managériales pour mettre en place de telles pratiques. Les auteurs évoquent également la vision utilitariste de la RSE tournée autour du client ou encore la culture paternaliste du propriétaire dirigeant dans ses rapports avec les salariés, qui toutes les deux bloquent la réalisation du potentiel de l'engagement RSE pour atteindre la performance. Enfin, de nombreuses études soulignent que l'engagement en matière de RSE constitue un surcoût pour les PME. Il se répercute sur leur position concurrentielle par rapport à d'autres partenaires qui se basent d'abord sur la performance financière à court terme pour prendre leurs décisions.

### 3.2. Pertinence d'un cadre d'analyse fondé sur une perspective de DH

L'analyse documentaire montre que très peu d'études analysent la responsabilité des entreprises, qu'elles soient multinationales ou marocaines, d'une perspective de DH. Les quelques travaux existants se situent principalement dans deux domaines. D'une part, les études affiliées aux

*gender studies*, qui examinent les violations des droits des femmes dans certains secteurs, comme le rapport d'Oxfam (2022), les recherches de Leal Lillo (2022), et celles de Liouaeddine (2019, 2020).

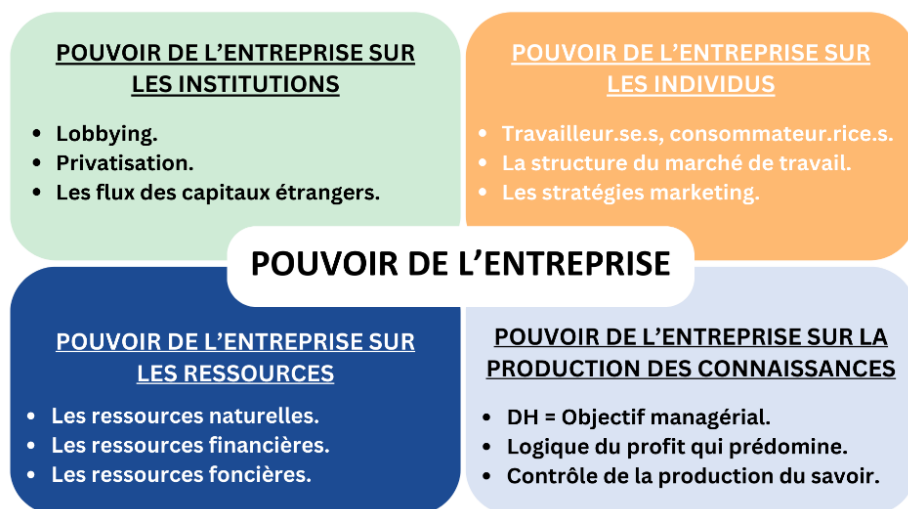
D'autre part, les études du domaine du droit et qui analysent les textes législatifs

marocains et les accords bilatéraux du Royaume sous l'angle des mesures relatives aux DH et au développement durable (Zugliani, 2019 ; Liouaeddine, 2019). L'insuffisance de recherches inscrites dans le domaine du Business and Human Rights met en évidence le besoin d'intégrer cette dimension fondamentale dans l'analyse. C'est dans ce cadre que se situe l'intérêt de cette étude sur la REDH au Maroc.

L'étude du RSSI vise à analyser les pratiques des entreprises en matière de prévention des violations des DH ainsi que les sanctions qu'elles appliquent en cas de telles violations. Pour affiner l'analyse des actions à observer, l'étude s'appuie sur les travaux de Birchall (2020) et emprunte son cadre d'analyse fondé sur le concept de 'corporate power' ou le pouvoir de l'entreprise. Selon Birchall, le pouvoir des entreprises se manifeste à travers quatre sphères distinctes : 1) le pouvoir sur les individus, 2) le pouvoir sur les ressources, 3) le pouvoir sur les institutions, et 4) le

pouvoir sur le discours. Le pouvoir sur les individus se caractérise par une influence directe et immédiate sur les détenteurs de droits, tandis que les autres sphères représentent des mécanismes médiateurs par lesquels les entreprises peuvent affecter les droits humains. Ainsi, Birchall souligne les bases matérielles des DH, telles que les terres et les ressources essentielles, pour mettre en lumière l'importance de la dimension matérielle. Il insiste également sur le fait que les droits humains sont régis par des lois et des institutions qui assurent leur application et leur structuration. Les normes jouent également un rôle essentiel dans la définition des connaissances relatives aux DH. Elles précisent leur étendue, leurs limites, et les responsabilités qui en découlent. Cette approche permet de mieux saisir les mécanismes par lesquels les entreprises structurent ou non leur engagement envers les DH et si ces droits sont intégrés de manière efficace dans leurs pratiques opérationnelles.

**Graphique N°6 : Pouvoirs de l'entreprise :**



L'analyse de la REDH sera réalisée en considérant le pouvoir exercé par les entreprises dans plusieurs sphères : sur les individus, en particulier les travailleurs ; sur les ressources naturelles, avec un accent spécifique sur la ressource en eau ; et sur les institutions, notamment dans le cadre des relations entre les entreprises et l'État, les administrations publiques, ainsi que les syndicats. Cette étude ne portera pas sur le pouvoir discursif des entreprises.

Il convient de noter que le concept de '*corporate power*' tel que développé par Birchall a été initialement conçu pour analyser le pouvoir des grandes entreprises. Dans le cadre de cette étude, nous proposons une adaptation de ce cadre conceptuel pour inclure les petites et moyennes entreprises. Cette adaptation permettra un diagnostic plus contextualisé de la REDH dans un environnement économique où les PME prédominent.

## 4. ENTREPRISES ET DROITS HUMAINS : APPORTS ET LIMITES DE LA LÉGISLATION

---

La législation marocaine relative aux DH en entreprises s'articule autour de plusieurs sources de droit, notamment, les conventions internationales, la constitution marocaine ainsi que différentes branches juridiques marocaines.

### 4.1. Au niveau constitutionnel

À la suite des soulèvements populaires de 2011, le Maroc a adopté une nouvelle constitution qui élargit la liste des droits et libertés reconnus dans les constitutions de 1992 et 1996. Le préambule de la constitution de 2011 proclame la primauté des conventions internationales sur le droit interne et les principaux droits individuels sont énumérés au niveau du titre II de la constitution. Ce dernier couvre aussi bien les droits civils et politiques que les droits économiques, sociaux et culturels. Il en est ainsi du droit à la sûreté, de la liberté de pensée, d'opinion et d'expression, du droit d'accès à l'information, du droit à la santé, au travail, à la protection sociale, à l'accès à l'eau, à un environnement sain et au développement durable. L'article 35 incombe à l'État la responsabilité de garantir « la liberté d'entreprendre et la libre concurrence ». Le même article souligne le rôle de l'État dans la réalisation d'un développement humain durable susceptible de consolider la justice sociale et de préserver les ressources naturelles nationales et les droits des générations futures. La reconnaissance de ces droits s'inscrit pleinement dans la volonté affichée de

l'État d'assurer une meilleure protection de l'environnement et de faire du développement durable un droit pour les citoyens marocains.

Par ailleurs, la nouvelle constitution consacre l'égalité entre les femmes et les hommes et affirme le principe de non-discrimination. Le texte constitutionnel énonce également la protection juridique des enfants et la création d'un Conseil Consultatif de la Famille et de l'Enfance (Art. 32). Un ensemble de principes visant le renforcement de l'État de droit, la bonne gouvernance, la transparence, la lutte contre la corruption et la reddition des comptes sont mis en exergue. Enfin, la nouvelle constitution accorde également une place importante à la démocratie participative et au rôle des citoyens dans la gouvernance locale.

Malgré ces avancées, le dispositif constitutionnel reste ambigu et son effectivité demeure limitée (Madani et al., 2012). La constitution soumet l'application de certains droits au respect des 'constantes du Royaume', tel que l'article 19 qui reconnaît l'égalité entre les femmes et les hommes et la soumet en même temps au respect des spécificités nationales. Il en est de même de la primauté des conventions internationales sur le droit interne qui demeure conditionnée par le respect de la loi et de l'identité nationale. La confusion au niveau du texte ne garantit pas l'exercice des droits et libertés et ne facilite pas le travail du pouvoir judiciaire car il n'y a pas d'obligation claire pour les juges de



faire respecter le droit international, y compris la protection des DH (Madani et al., 2012).

## 4.2. La législation sur l'environnement

Au Maroc, la constitutionnalisation du droit à un environnement sain instaure la responsabilité de l'État, des établissements publics et collectivités territoriales à œuvrer pour la mobilisation de tous les moyens susceptibles de faciliter un accès égal des citoyennes et citoyens à ce droit. Le droit à un environnement sain est à distinguer du droit à l'environnement dont les obligations et les moyens d'action sont différents. Le droit de l'environnement constitue un socle qui vise à assurer la cohérence des cadres national et international de l'environnement. À cet égard, le Maroc a ratifié plusieurs conventions internationales relatives à la protection de l'environnement, telles que la convention de Genève de 1979, la convention de Bâle (1989), la convention de la protection de la couche d'Ozone (1995) et a adhéré au protocole de Kyoto. Il a également ratifié de multiples conventions et pactes visant la mise en place des pratiques RSE et du développement durable, comme la convention de Johannesburg en 2002. En outre, l'État marocain a encouragé les entreprises marocaines à s'engager dans les démarches RSE et à adhérer au Pacte Mondial des Nations Unies à travers des prix subventionnés par le ministère de l'industrie.

Au niveau national, la loi N°11-03 relative à la protection et la mise en

valeur de l'environnement constitue la réglementation cadre des questions relatives à la dégradation de l'environnement et ses conséquences sur l'être humain. Cette loi adoptée en 2003 définit le cadre juridique, technique et financier de la protection et de la gestion de l'environnement et met en place un régime spécial de responsabilité pour assurer la réparation des dommages environnementaux et l'indemnisation des victimes. Ce régime concerne aussi bien les personnes physiques que morales (Voir Chapitre VI portant sur les règles des procédures de la loi n° 11-03).<sup>4</sup>

Dans le cadre de responsabilisation environnementale des entreprises, cette loi a mis en place les principes de l'usager payeur et du pollueur-payeur en ce qui concerne la réalisation et la gestion des projets économiques et sociaux et la prestation de services. Dans la section II de ladite loi (Art. 70), la remise en état de l'environnement incombe à tout exploitant exerçant une activité ayant eu pour conséquence la dégradation de l'environnement.

En 2009, l'adoption de la charte nationale de l'environnement et du développement durable a marqué un tournant en introduisant le principe légal de la responsabilité environnementale. Cette charte a été formalisée dans la loi-cadre N° 99-12 adoptée en 2014. De même, à partir de 1994, des études d'impact sur l'environnement (EIE) ont été réalisées d'une manière volontaire par les promoteurs de projets. Ces EIE

sont devenues obligatoires en 2008, à la suite de la promulgation du décret

<sup>4</sup> La loi n° 11-03 relative à la protection et la mise en valeur de l'environnement accessible sur : [https://www.onssa.gov.ma/wp-content/uploads/2022/06/Reglementation/C.Reglementation-Connexe/4.\\_Divers/LOI.11-03.FR.pdf](https://www.onssa.gov.ma/wp-content/uploads/2022/06/Reglementation/C.Reglementation-Connexe/4._Divers/LOI.11-03.FR.pdf)

d'application de la loi 12-03 relative aux EIE. Désormais, les EIE doivent être réalisées préalablement à l'autorisation de réalisation des projets.

La législation sur l'environnement au Maroc est assez récente, des défis persistent malgré les avancées du cadre législatif et réglementaire. Pour Balboul et Lahjouji (2022), certes la pénalisation existe cependant, le système répressif est marqué par des défauts dont la nature éparse des sanctions notamment, en matière de protection de l'environnement. Le rapport portant sur l'examen des performances environnementales sur le Maroc de 2022 met la lumière sur la faiblesse des textes de loi couvrant la responsabilité environnementale en cas de dommage causé à l'environnement. Il met en évidence la prédominance des sanctions administratives en cas de constatation de non-conformité environnementale par rapport aux sanctions pénales<sup>5</sup>. Le régime juridique de la responsabilité environnementale prévu par la loi 11-03 ne définit pas de manière claire la responsabilité environnementale qui peut engendrer la réparation des dommages environnementaux. En outre, les dommages et intérêts accordés à la victime sont souvent faiblement estimés par rapport à leurs effets. La non-spécialisation des juges présente une difficulté majeure dans l'évaluation des cas de préjudice environnemental.

Afin de pallier ces limites, le CESE a émis des recommandations notamment en matière de renforcement des

compétences de l'ensemble des intervenants impliqués dans les procédures judiciaires. Le Conseil a également incité à la mise en place de chambres spécialisées au sein des tribunaux compétents pour examiner les atteintes à l'environnement, particulièrement celles liées à l'exploitation de l'eau et des carrières.<sup>6</sup>

### 4.3. La législation du travail

La législation du travail au Maroc est basée sur un socle normatif qui permet de définir les responsabilités des entreprises et limiter les atteintes aux droits humains. Cette législation se base aussi bien sur les conventions internationales ratifiées par le Maroc que sur la modernisation des lois nationales.

#### ♦ Les conventions internationales :

Le Maroc a ratifié un ensemble de conventions internationales susceptibles de limiter les atteintes aux droits humains. Il en est ainsi du pacte international relatif aux droits civils et politiques et celui relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (1979), ou encore la convention contre la torture et les traitements cruels ; la convention sur les droits de l'enfant et la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination contre les femmes CEDAW (1993).

Dans le même esprit, l'adhésion du Maroc aux conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), reflète la volonté du Royaume à améliorer les conditions de travail et les droits des

<sup>5</sup> Examen des performances environnementales Maroc, ECE/CEP/191, Commission Économique des Nations Unies 2022 ; à consulter sur ce lien : [https://unece.org/sites/default/files/2023-03/ECE\\_CEP\\_191\\_F.pdf](https://unece.org/sites/default/files/2023-03/ECE_CEP_191_F.pdf)

<sup>6</sup> Auto-saisine n° 70/2023 du CESE portant sur : « Mécanismes d'autorisation et de contrôle d'exploitation des ressources naturelles : Cas de l'eau et des carrières ». Accessible sur le lien : <https://www.cese.ma/media/2024/06/ASA-C4-70-fr.pdf>

travailleuses et travailleurs. Les principes et les droits figurant dans la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, adoptée en 1998 et amendée en 2022, ou encore de la déclaration de principes tripartite sur les entreprises multinationales et la politique sociale, constituent un fondement important du code de travail marocain. Il en est ainsi des dispositions relatives à la non-discrimination, l'égalité, l'interdiction du travail des mineurs et du travail forcé, la liberté syndicale et le droit à la négociation collective. Par ailleurs, le Maroc a adopté la convention 102 de l'OIT concernant la sécurité sociale en 1952. Depuis son entrée en vigueur en 1957, plusieurs réformes ont été adoptées afin d'améliorer l'accès des citoyens aux prestations sociales notamment les soins de santé, les allocations familiales et les pensions de retraite. La réforme visant la généralisation de la protection sociale, mise en place en 2020, et se fixant comme échéance 2025 s'inscrit dans ce sens.<sup>7</sup>

#### ◆ Le code du travail :

En 2003, le Maroc a promulgué la loi N° 65-99 relative au code du travail à la suite de multiples discussions entre les différentes parties prenantes. Cette réforme s'est imposée pour faire face aux évolutions sociales et économiques et

pour combler les lacunes de la législation précédente. Elle illustre la recherche de compromis entre les intérêts divergents des employeurs et des salariés. D'un côté, les employeurs cherchaient plus de flexibilité législative afin de dynamiser leurs activités économiques et maximiser leurs profits, alors que les salariés étaient soucieux de protéger leurs droits dans un environnement où leur subordination à l'employeur les place dans une position vulnérable.

Le Code du travail a intégré des principes de la RSE en mettant l'accent sur le *respect de la dignité humaine, l'amélioration du niveau de vie du travailleur et la création de conditions adéquates pour la stabilité de la famille et son développement social*. Les modifications les plus significatives consistent en l'élargissement du domaine d'application du Code du travail à différents régimes salariaux, à l'exception de ceux qui relèvent du statut de la fonction publique ou des régimes spéciaux, tels que les travailleurs domestiques et les micro-entrepreneurs de l'artisanat traditionnel. Le code a également renforcé certains droits sociaux et politiques des travailleuses et travailleurs et a élargi les structures de dialogue et de négociation collective dans

---

<sup>7</sup> Cette réforme bénéficie à plusieurs acteurs dont les agriculteurs, les artisans, les commerçants, les professionnels et les prestataires indépendants soumis au régime de contribution professionnelle unique (CPU), au régime de l'autoentrepreneur ou au régime de la comptabilité. Il est à noter que le régime social unifié se veut un outil primordial pour la protection sociale nationale. Pour plus de détails sur ce chantier, vous pouvez consulter le lien suivant : <https://www.finances.gov.ma/fr/Reformes/Pages/Protection-sociale.aspx>, consulté le 15 juillet 2024.

l'entreprise par la création du comité d'entreprise et du comité de sécurité et d'hygiène dans les établissements de 50 salariés au moins, ainsi que par la reconnaissance du représentant syndical dans les entreprises de 100 salariés.

Le Code du travail prévoit également des sanctions en cas d'atteintes aux droits des travailleuses et travailleurs. Ainsi, dans les situations de non-respect des conditions de santé et de sécurité au travail, le tribunal peut ordonner la

fermeture provisoire de l'établissement pour une période de 10 jours à 6 mois ou la fermeture définitive en cas de récidive, ainsi que le paiement des salaires et des dommages-intérêts aux salariés privés de leur travail. Le Code prévoit des peines d'emprisonnement en cas de récidive lorsqu'il s'agit de travail de mineurs ou de travail forcé.

## 5. MESURES ÉTATIQUES DE PROMOTION DE LA REDH : UNE PROFUSION DE MÉCANISMES À IMPACT LIMITÉ

---

Pendant les trois dernières décennies, le Maroc a adopté une panoplie de mesures susceptibles de renforcer la REDH. Il en est ainsi d'initiatives visant la promotion la protection des droits des travailleuses

et travailleurs, de l'investissement, et de l'environnement. L'analyse des dispositifs adoptés dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire montre la persistance de nombreux défis à surmonter.

### 5.1. Actions visant la promotion de pratiques sociales et environnementales responsables par les entreprises

Le Maroc a mis en place un éventail de mesures incitatives et/ou coercitives visant à encourager les entreprises agricoles et agroalimentaires à adopter des pratiques responsables en matière de protection des droits des travailleuses et travailleurs et de préservation de l'environnement. Des initiatives telles

que le Plan Maroc Vert (PMV-2008), la Génération Green (2020-2030) ou encore la charte d'investissement (2022), témoignent de la volonté de l'État de promouvoir la responsabilité des entreprises en matière de DH et du développement durable.

#### *Au niveau de la promotion de la responsabilité sociale*

Les efforts de promotion de la responsabilité sociale des entreprises agricoles et agroalimentaires se manifestent à travers une panoplie de mesures adoptées par l'État dans le cadre de réformes sociales, économiques et environnementales. Ainsi, dans le cadre du pilier II du PMV dans son axe relatif à l'agriculture solidaire, les entreprises sont appelées à la promotion des projets à visée sociale à travers le financement des coopératives agricoles et la formation des petits agriculteurs. La Génération Green a mis en place des mécanismes d'incitations, d'accompagnement et de conseil des agriculteurs. Parmi, ses

objectifs : le renforcement du statut des agriculteurs et la généralisation de la protection sociale à leur profit. La charte d'investissement, quant à elle, favorise la répartition territoriale équitable des investissements et la création d'emplois, avec un soutien particulier aux PME et TPE.

Dans le cadre des programmes visant la promotion de l'employabilité, le Maroc a adopté des mesures visant la création d'emplois et le renforcement de l'auto-entrepreneuriat. Il a également mis en place la Stratégie Nationale pour l'Emploi (2015-2025). Cette dernière s'aligne avec les engagements

internationaux pris par le Maroc en matière de travail et de développement.

La SNE vise la promotion de l'emploi décent, l'emploi des jeunes, le soutien à l'entrepreneuriat et l'économie sociale et solidaire avec une attention particulière à l'intégration des femmes et des populations rurales, l'amélioration des conditions de travail et la réduction des disparités régionales.<sup>8</sup>

Par ailleurs, le Maroc a instauré en 2020 la généralisation de la protection sociale. Cette dernière vise à garantir un accès équitable aux prestations sociales notamment les soins de santé, les allocations familiales et les pensions de retraite. Elle vise également la garantie des conditions de travail décentes, des salaires équitables et des droits sociaux pour les travailleurs informels<sup>9</sup>. S'inscrivant dans ce sens, le pays a adopté une panoplie de mesures dont l'indemnité de pertes d'emploi en 2015. À

travers l'instauration de l'indemnité de chômage, le pays met en place un soutien financier et une protection en cas de perte d'emploi sous conditions<sup>i</sup>.

La généralisation de la protection sociale a une influence sur la promotion de la REDH, notamment à travers le renforcement des droits sociaux des employés et également la responsabilisation des entreprises opérant dans le secteur informel. L'effectivité et la pérennité du système de protection sociale exige l'implication des entreprises qui sont appelées à jouer leur rôle. En s'inscrivant dans ce sens, celles-ci contribuent non seulement à la promotion des conditions de travail de leurs employés mais également participent à l'accroissement de la productivité. Il est à noter que la réforme exige l'activation de la responsabilité des entreprises faute de quoi, ces dernières risquent de s'exposer à des sanctions financières voire des pénalités légales.

### ***Au niveau de la promotion de la responsabilité environnementale des entreprises***

Le Maroc a adopté des stratégies aussi bien transversales que sectorielles visant la promotion du développement durable. Outre les initiatives susmentionnées, nous pouvons citer la Stratégie Nationale Développement Durable (SNDD) à horizon 2030, la Stratégie Nationale de la Transition Énergétique (2009) et la Stratégie Nationale de l'Eau (SNE-2010-2030). Les différentes réformes ont

introduit des mesures incitant les entreprises et exploitations agricoles à adopter un engagement volontariste envers la durabilité environnementale. Ainsi, le PMV a introduit les subventions de l'irrigation économe en eau, le financement de projets environnementaux de petits exploitants et les activités de formation et de sensibilisation sur la biodiversité pour les petits agriculteurs. Dans le cadre du projet

<sup>8</sup> La Stratégie Nationale pour l'Emploi du Royaume du Maroc, document de synthèse (2015): accessible sur : [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@ed\\_emp\\_msu/documents/project/wcms\\_420201.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ed_emp_msu/documents/project/wcms_420201.pdf) consulté le 14 juillet 2024

<sup>9</sup> Abderrahim, T. M. I. Q., & Abdelbaki, N. (2023). Le financement de la généralisation de la protection sociale au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4 (4-1), 172-186.

d'Agriculture Solidaire Intégrée au Maroc (ASIMA), ce projet destiné au soutien des petits exploitants a consacré des financements pour la construction de bassins d'accumulation des déchets de trituration des olives et par la même de lutte contre la contamination des sols et des eaux. Outre les mesures financières, des formations et des campagnes de sensibilisation ont été menées au profit des agriculteurs visant la protection de la biodiversité<sup>10</sup>.

Par ailleurs, la stratégie Génération Green s'est fixée des objectifs ambitieux comme le doublement de l'efficacité hydrique et la promotion de l'agriculture biologique, avec pour objectif 100 000 ha en 2030. La filière oléicole est mise en avant, notamment à travers des contrats pour la valorisation des déchets et la création d'unités de traitement. Et la charte d'investissement a mis en place des dispositifs incitatifs pour promouvoir les investissements durables, notamment par des subventions pour les entreprises respectant des normes environnementales strictes, comme l'usage d'eaux non conventionnelles et la réduction de la consommation d'eau. La charte encourage également les projets ayant un impact direct sur la sécurité hydrique, énergétique et alimentaire. L'instauration de tels mécanismes incite les entreprises/exploitations à un engagement volontariste en faveur de la préservation de l'environnement.

Ces initiatives ont permis de réaliser des avancées importantes tant sur le plan social que sur le plan environnemental.

Selon l'Agence de Développement Agricole (ADA), le PMV a permis l'augmentation des investissements à hauteur de 104 milliards de dirhams entre 2008 et 2018, l'augmentation de 117% des exportations des produits agricoles et la création de 342 000 emplois supplémentaires. Le Programme National d'Économie d'eau en irrigation (PNEED) a contribué à la multiplication des surfaces irriguées à la goutte-à-goutte couvrant environ 1,7 million d'hectares en 2021.<sup>11</sup>

En matière de protection de l'eau, la SNE a mis en œuvre un ensemble de programmes à l'instar du Programme National pour l'Approvisionnement en Eau Potable et l'Irrigation (PNAEPI) s'étalant de 2020-2027 qui vise l'accélération des investissements dans le secteur de l'eau, le Programme d'Extension de l'Irrigation (PEI). En matière de réutilisation des eaux usées épurées, le pays a adopté en 2018, le Plan National de l'Assainissement Mutualisé (PNAM) qui représente une version actualisée des Plan National de l'assainissement liquide (PNA), le Programme National d'Assainissement Rural (PNAR) et le Programme National de Réutilisation des Eaux Usées Épurées (PNREU).

Dans le cadre d'incitation de l'engagement volontaire par les entreprises au processus de dépollution industrielle, le Maroc a mis en place des mesures en collaboration avec des partenaires internationaux, parmi celles-ci le Fonds de Dépollution Industrielle

<sup>10</sup> Soutenir l'agriculture de subsistance au Maroc en préservant les sols et la biodiversité accessible sur : <https://blogs.worldbank.org/fr/arabvoices/supporting-subsistence-farming-while-conserving-land-and-biodiversity-morocco>

<sup>11</sup> Note technique sur la pénurie d'eau et sécheresse de la Banque Mondiale, Rapport « Climat et développement » accessible sur : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052223171010874/pdf/P177376089c18001f08b5c09e715216fca3.pdf>

(FODEP) et le Mécanisme Volontaire de Dépollution Industrielle Hydrique (MVDIH). Le FODEP encourage les entreprises industrielles et artisanales à la réalisation d'investissements de dépollution ou d'économie de ressources et l'introduction de la dimension environnementale dans leurs activités et ce, à travers l'octroi de subventions jumelées à des crédits de banques. Ce fonds encourage le traitement ou l'élimination des rejets liquides, déchets solides ou émissions gazeuses, l'économie de ressources, notamment l'eau et l'énergie et ce, à travers le changement des procédés et le recours aux technologies propres.<sup>12</sup>

Pour ce qui est du Mécanisme Volontaire de Dépollution Industrielle Hydrique (MVDIH), il s'agit d'un instrument destiné à la dépollution industrielle hydrique et contribue à la mise à niveau environnementale des entreprises marocaines. Parmi ses objectifs : le financement des projets de traitements des effluents liquides, la réduction des impacts négatifs engendrés par les industriels au niveau des bassins hydrauliques et l'amélioration de la qualité des eaux dans ces dits bassins.<sup>13</sup>

En matière de mesures contraignantes envers les entreprises polluantes, des mécanismes de contrôle, d'inspection, de constatation des infractions et de

verbalisation ont été mis en place à l'instar de la police de l'environnement. Ce type de contrôle est effectué à travers des inspections sur le terrain. L'imposition des mesures coercitives à l'encontre des entreprises non respectueuses des normes environnementales représente un instrument de promotion de la REDH. Les instruments contraignants revêtent diverses formes à l'instar des principes préleveur-payeur et pollueur-payeur. Dans ce sens, les entreprises sont obligées de respecter certaines normes en matière de gestion des déchets et d'utilisation des ressources naturelles sous peines de sanctions financières ou pénales. Les principes de « préleveur-payeur » et de « pollueur-payeur » visent la réparation des préjudices environnementaux causés par les entreprises<sup>14</sup>.

Le Maroc a mis en place la police de l'eau, cet organe est en charge de constatation des infractions. En cas de dépassement des droits d'usage en matière de prélèvement des eaux et de pollution, des sanctions sont prévues. Elles peuvent être administratives notamment le retrait d'autorisation et l'annulation de la concession et

---

<sup>12</sup> A titre d'exemple, dans un processus de dépollution notamment celle découlant de l'activité oléicole, le pays a mis en place un guichet huileries d'olive sans margines destiné en priorité aux petites et moyennes entreprises et aux entreprises artisanales. Ainsi, l'entreprise engagée dans cette démarche responsable de conversion vers un procédé plus écologique bénéficie d'un financement à hauteur de 40% du coût sous forme de don. Pour plus de détails voir : [https://www.environnement.gov.ma/arabe/PDFs/criteres\\_marges.pdf](https://www.environnement.gov.ma/arabe/PDFs/criteres_marges.pdf)

<sup>13</sup> Les entreprises qui désirent mener une démarche de dépollution sont appelées à suivre le processus suivant : le dépôt de la demande auprès des ABH, s'en suit une évaluation par les comités régionaux présidés par les ABH et en cas de validation par un comité national présidé par le Ministère délégué chargé de l'Environnement, les subventions sont octroyées. Il est à noter que les entreprises bénéficient d'assistance et de suivi. Pour plus de détails sur le : Mécanisme Volontaire de Dépollution Industrielle (MVDIH), consultez : <https://www.environnement.gov.ma/fr/service/fodep/78-cat1/915-mecanisme-volontaire-de-depollution-industrielle-mvdih>, consulté le 24 juin 2024.

<sup>14</sup> A titre d'exemple, les déversements des eaux usées dans les Domaines Publics Hydrauliques par les entreprises doivent être en conformité aux valeurs limites de rejet (VLR), faute de quoi celles-ci sont tenues de s'acquitter de redevances et ce, comme moyen de compensation des impacts environnementaux causés.



judiciaires à travers des amendes et peines d'emprisonnement.<sup>15</sup>

## 5.2. Des mesures à impact limité

L'analyse des réformes adoptées démontre une effervescence de stratégies, de plans et de programmes visant l'amélioration de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Il y a certes quelques avancées en matière de respect des droits sociaux et une intégration des principes de durabilité dans les politiques publiques. Cependant, plusieurs défis persistent aux niveaux social et environnemental.

### *Au niveau social*

Les mesures entreprises en matière de promotion de droits sociaux à travers le PMV, la Génération Green et la Charte d'Investissement, ont permis de poser les bases d'un modèle de développement plus inclusif. Toutefois, les analyses montrent des limites en matière de leur mise en œuvre, notamment en matière de contrôle et de régulation. Le manque de mécanismes coercitifs dans l'adoption des pratiques responsables, constitue également un obstacle majeur à une mise en œuvre effective de ces stratégies et politiques. Si les mécanismes incitatifs sont bien en place, la pleine adoption de pratiques responsables par les entreprises agricoles et agroalimentaires reste largement dépendante de leur engagement volontaire, et non de contraintes légales. D'où l'intérêt d'un suivi rigoureux, des ajustements réglementaires et une coopération

renforcée entre les acteurs publics et privés.

Par ailleurs, les mesures visant la promotion de l'employabilité n'ont pas donné les effets escomptés. En effet, selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP), le taux de chômage est de 13,7 % au premier trimestre de 2024, avec des écarts significatifs entre les zones urbaines et rurales, atteignant 17,6 % en milieu urbain et 6,8 % en milieu rural. Cette situation est plus alarmante pour les jeunes NEET avec un taux de 27,6% soit 1,5 million de jeunes. En outre, l'auto-saisine n°73/2023 du CESE souligne l'insuffisance des efforts déployés en matière d'emploi et de formation visant l'intégration de cette catégorie.

Concernant la généralisation de la protection sociale, les analystes soulignent un certain nombre de défis notamment la viabilité financière à long terme. En plus des défis financiers, d'autres limites tiennent au manque de coordination et des chevauchements des systèmes. Le CESE soulève les dysfonctionnements en relation avec les conditions d'éligibilités restrictives, l'insuffisance des niveaux de prestations, l'insuffisance de financements ne tenant pas compte de la durabilité des sources de financement et de la répartition des catégories professionnelles. Selon le rapport du CESE, saisine n°32/2021, l'indemnité de chômage est davantage question de filet de sécurité sociale que d'une assurance chômage.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Pour plus d'informations sur la police de l'eau, vous pouvez consulter : <https://abht.ma/activites/gestion-et-protection-du-domaine-public-hydraulique/la-police-de-leau/>

<sup>16</sup> Rapport du CESE, saisine n°32/2021 portant sur : « Indemnité pour perte d'emploi : quelles alternatives à la lumière de la loi cadre sur la protection sociale ? <https://www.cese.ma/media/2020/10/Rapport-La-protection-sociale-au-Maroc.pdf>, consulté le 12 juillet 2024.

### *Au niveau environnemental*

Certes, le Maroc a mis en place une panoplie de mesures visant la protection de l'environnement et de l'eau en particulier, cependant, comme souligné par l'Auto-saisine N° 70/2023 du CESE, des contraintes persistent. L'effectivité des mécanismes d'autorisation et de contrôle fait face à des défis de taille.<sup>17</sup> Ces manquements sont matérialisés par :

- Le nombre élevé de préleveurs d'eau en situation d'irrégularité et un nombre d'autorisations de déversements des eaux usées limité et ce, malgré les efforts déployés par les Agences du Bassin Hydraulique (ABH).
- Le contrôle limité de la police de l'eau dû à des insuffisances des ressources et au manque de formation. L'efficacité limitée des interventions de la police de l'eau est matérialisée par le nombre réduit de PV d'infractions dressés et leur conformité juridique insuffisante, ainsi qu'un suivi limité des affaires portées devant les tribunaux.<sup>18</sup>
- Le chevauchement des compétences et des responsabilités dans le domaine du contrôle et une coordination limitée entre les différents intervenants (les agents de la police de l'eau et d'autres administrations et corps de police : la police de l'environnement et des carrières, les autorités locales, les

agents de la police judiciaire et les collectivités territoriales).<sup>19</sup>

- La lenteur du suivi judiciaire des procès-verbaux d'infractions. Celle-ci est expliquée par l'insuffisance des juges spécialisés en matière de traitement de ce type de dossiers. Il faut tout de même souligner qu'une convention de partenariat et de coopération a été signée entre le Parquet et le ministère de l'Équipement et de l'Eau. Elle vise la consolidation entre les services des deux institutions et l'amélioration de la qualité et efficacité du traitement des procès-verbaux liés aux infractions dans l'exploitation des ressources hydriques et des carrières.

Aux défaillances citées ci-dessus s'ajoute l'absence d'un réseau de suivi des rejets d'eaux usées industrielles.<sup>20</sup> En plus des mécanismes incitatifs et coercitifs, des mesures de prévention des risques ont été déployées notamment l'évaluation des pollutions, des outils d'évaluation préventive à l'instar de l'Étude d'Impact sur l'Environnement (EIE). Cet instrument a pour objectif la prévention de la dégradation de l'environnement liée aux projets d'investissement.<sup>21</sup>

Par ailleurs, le rapport de la Banque mondiale *Climat et développement*, d'octobre 2022, met la lumière sur le manque d'articulation entre les différents plans sectoriels laissant apparaître des

<sup>17</sup> Auto-saisine n° 70/2023 du CESE portant sur les « Mécanismes d'autorisation et de contrôle d'exploitation des ressources naturelles : Cas de l'eau et des carrières » Consultez : <https://www.cese.ma/media/2024/06/ASA-C4-70-fr.pdf>

<sup>18</sup> La Cour des comptes, gestion du domaine public hydraulique, Rapport annuel au titre de l'année 2018, consultez : <https://www.courdescomptes.ma/wp-content/uploads/2023/01/Gestion-du-domaine-public-hydraulique.pdf>

<sup>19</sup> Rapport annuel de la Cour des comptes au titre des années 2019 et 2020 – Synthèse, Op.cit., p. 38.

<sup>20</sup> État des lieux du secteur de l'eau au Maroc, décembre 2018, consultez : <https://projet.oss-online.org/maghreb-eau/sites/default/files/2020-01/Etat-des-Lieux-Secteur-Eau-Maroc.pdf>

<sup>21</sup> Pour plus d'informations sur les études d'impact, voir : <http://environnement.gov.ma/fr/strategies-et-programmes/prevention-risques/etudes-d'impacts>, consulté le 24 juin 2024.

contraintes d'implication et conduisant à une fragmentation et un manque de cohérence.<sup>22</sup> En effet, au Maroc, certaines mesures font face à des difficultés d'application voire de dévoiement (Philifert, 2015). Le rapport souligne les limites du PMV en matière de réduction de la pression sur les ressources hydriques. L'adoption de systèmes modernes n'a pas contribué à la réduction de la consommation d'eau d'irrigation au niveau des exploitations agricoles. En l'absence d'imposition de contrainte concernant l'utilisation de l'eau, les agriculteurs équipés en systèmes d'irrigation privilégient davantage les cultures intensives en eau et exercent par conséquent, des pressions sur les eaux souterraines<sup>23</sup>.

Pour Akesbi (2012), le choix de filières destinées à l'exportation telles que les filières agrumicoles, oléicoles, maraîchères et fruitières fortement gourmandes en eau et en intrants est

incompatible avec la disponibilité des ressources en eau. Pour cet auteur, il est question de « désinvolture à l'égard de l'impact environnemental ». En effet, cet état des lieux montre les limites d'une promotion de la REDH basée principalement sur des actions volontaristes et l'importance d'imposer des sanctions pour de meilleurs résultats.

Malgré les avancées réalisées grâce à l'adoption d'une pluralité de stratégies et de programmes visant la promotion de la responsabilité environnementale des entreprises, les impacts restent limités. En effet, l'analyse démontre un dynamisme des mécanismes incitatifs destinés à encourager la durabilité environnementale et à la promotion des DH. Cependant, les mesures coercitives restent, quant à elles, faibles et peu appliquées vis-à-vis des entreprises. L'étude du RSSI montre également un ensemble de défis à relever en matière de REDH.

---

<sup>22</sup> Rapport du climat et de développement de la Banque mondiale d'octobre 2022 à consulter sur : <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/0a549cdc-c5c8-53a0-a570-078800be7e02/content>, consulté le 28 juin 2024

<sup>23</sup> Note technique sur la pénurie d'eau et sécheresse de la Banque mondiale, rapport « Climat et développement » à consulter sur : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099052223171010874/pdf/P177376089c18001f08b5c09e715216fca3.pdf>

## 6. PRATIQUES VARIANT ENTRE RESPECT ET VIOLATION DES DH

---

L'examen du respect des DH par les entreprises présente des défis significatifs, notamment au niveau de la délimitation des droits à observer et l'évaluation de leur respect. En outre, les DH, un concept en constante évolution, englobe désormais quatre générations de droits rendant l'appréciation de leur respect particulièrement complexe. Cette difficulté est exacerbée par la distinction

à faire entre l'observation objective des violations et les perceptions subjectives des personnes touchées.

Dans cette étude, nous avons opté pour une approche basée sur les constatations et les expériences subjectives des participants à l'étude afin de déterminer le respect ou la violation des DH tel qu'ils sont inscrits dans la législation marocaine.

### 6.1. Une diversité marquée dans les pratiques des entreprises

L'étude révèle une diversité marquée dans les pratiques des entreprises concernant le respect des DH. Les participants à l'étude notent une disparité dans les pratiques des entreprises allant de l'ignorance totale des lois à une conformité minimale,

jusqu'à l'adoption de « bonnes pratiques » qui, non seulement garantissent le respect des droits prévus par la législation marocaine, mais vont parfois au-delà de ce cadre. Ainsi, un syndicaliste évoque l'exemple d'une entreprise irrespectueuse des DH :

#### Citation N°1 :

“ Il existe l'entreprise dirigée par "moul chekara" (le détenteur du capital), dans sa pire définition, dans laquelle les conditions de travail ne respectent pas [les DH], il y a absence du salaire minimum, des conditions de travail, des conditions de transport ou encore le plus basique des droits sociaux. ”

Alors qu'un inspecteur note le cas d'une entreprise qui veille au respect des DH inscrits dans les lois tout en reconnaissant des privilèges aux salariés :

#### Citation N°2 :

“ Il y a d'autres entreprises dans lesquelles nous ne sommes pas confrontés à des problèmes au moment de l'inspection. Elles appliquent le minimum légal, elles cherchent même à aller plus loin. À titre d'exemple, dans leurs règlements intérieurs, on retrouve des avantages supplémentaires à ce qui est prévu dans le Code du travail. ”

## ***Absence de profil type d'entreprise en respect des DH***

L'étude montre l'absence d'un modèle d'entreprise d'une manière systématique respectueux des DH. Les pratiques des entreprises en matière de conformité aux DH, ou du moins aux lois en vigueur au Maroc, présentent une grande hétérogénéité, tout comme le profil des entreprises concernées. Celles-ci se distinguent selon plusieurs critères : taille (grandes, moyennes ou petites), type de direction (grand patronat ou propriétaire dirigeant) ; secteur d'activité (industrie, services, agriculture) ; nationalité du capital (Marocain ou étranger) ; localisation géographique

(grandes villes, petites villes et zones rurales) ; ainsi que le degré de structuration (informel, formel).

Ces variations dans les caractéristiques des entreprises étudiées n'impactent pas le degré de respect ou de violation des DH. L'examen des propos des participants à l'étude met en relief la diversité des pratiques, tant entre les entreprises qu'au sein de chacune d'elles, ainsi que l'absence d'un profil type. A titre d'exemple, certains inspecteurs notent que certaines multinationales sont respectueuses des lois marocaines.

### **Citation N°3 :**

*“ Il y a les multinationales qui veillent sur l'application des lois au sein de l'entreprise. ”*

Alors que d'autres affirment que celles-ci ne respectent que les accords internationaux de leur pays d'origine.

### **Citation N°4 :**

*“ Elles (les multinationales), ne respectent pas les lois nationales, elles ne respectent que les accords internationaux de leurs pays d'origine. ”*

Concernant le patronat marocain, les pratiques varient également, oscillant entre conformité minimale aux normes légales et exploitation excessive des travailleurs et des ressources naturelles. De même, dans les zones franches et

industrielles, les inspecteurs, les représentants des syndicats et travailleurs rapportent des cas de respect comme de non-respect des lois, qu'il s'agisse d'entreprises multinationales ou nationales.

### **Citation N°5 :**

*“ Parlons des zones franches qui sont de plus en plus fréquentes dans le pays, les zones industrielles franches à Tanger, Kenitra ainsi de suite, on y recrute plus de femmes ouvrières que d'hommes... On les fait travailler jusqu'à 12 heures de suite par jour, le SMIG n'y est pas respecté. ”*

### Citation N°6 :

“ Par rapport à mon expérience personnelle, je m’occupais principalement des zones franches. Il s’agit normalement d’un secteur structuré, on n’y trouve pas d’aberration par rapport aux droits humains. Les employeurs respectent l’administration publique, ils veillent au respect des droits humains, surtout le minimum prévu par le Code du travail. ”

Quant à la nature des activités ou des secteurs, les inspecteurs soulignent qu’aucun secteur n’est intrinsèquement respectueux des droits humains, des violations sont constatées dans tous les domaines d’activité. Ils décrivent, par

exemple, des manquements graves en matière de sécurité et de conditions de travail dans divers secteurs, allant de l’industrie laitière à la production de viande.

### Citation N°7 :

“ À propos des usines de lait, le problème n’est pas uniquement au niveau du bruit. Les ouvriers n’ont pas de vestes adaptées pour entrer dans les frigos... dans d’autres sociétés, les ouvriers chargés de ramasser les déchets ne disposent pas de gants spécifiques pour le ramassage de chaque type de déchet. Par exemple dans les unités de production de produits chimiques, on ne respecte pas la santé des salariés, surtout ceux qui utilisent des produits qui peuvent causer des maladies respiratoires... Pour synthétiser, on ne fournit pas aux travailleurs les outils de protection adaptés à chaque tâche... Parlons rien que des gants, certains employeurs fournissent des gants pour prendre quelque chose de sensible, mais le travailleur va utiliser les mêmes gants pour plusieurs tâches différentes, comme dans les conserveries de sardines ou de charcuterie. Il y a beaucoup de conditions qui ne sont pas respectées pour protéger le salarié et la production... Quant aux unités de production de viande de poulet, il y a des problèmes plus graves... ”

Enfin, les participants à l’étude s’accordent à dire que le développement inégal entre les régions, notamment entre les grandes villes comme Casablanca et Tanger et les zones rurales, influence fortement la situation

des droits humains. Ils notent que la présence d’entreprises structurées dans les grandes villes favorise le respect des droits, alors que le secteur informel et le milieu rural présentent de graves lacunes à cet égard.

### Citation N°8 :

“ La situation des droits humains varie en fonction des entreprises et des régions où elles sont implantées, c’est-à-dire dans les régions de Rabat, Tanger, Casa, les grandes villes en gros, il y a plus de sociétés structurées, il y a les multinationales, elles veillent sur l’application des lois au sein de l’entreprise. Il y a aussi le secteur informel, c’est là où on constate beaucoup de difficultés dans l’application des lois, la situation des DH y est dégradée à un niveau très faible !... Plus on s’éloigne de Rabat, de la direction régionale en allant vers le monde rural... C’est-à-dire plus on s’éloigne du bien-être économique... duquel dépend la culture de droit... dans ces zones, il devient de plus en plus difficile de parler des droits humains. ”

En conclusion, aucune des caractéristiques mentionnées ne permet de classer les entreprises en matière de respect des droits humains. Toute analyse relative aux droits humains dans

le contexte marocain doit considérer chaque entreprise de manière individuelle, tenant compte de ses spécificités.

### *Coexistence du travail informel et formel*

Les résultats de l'étude montrent la coexistence du travail informel et formel au sein des unités de production structurées<sup>24</sup>. Le travail informel est à distinguer du secteur informel. Ce dernier englobe des entreprises et des activités économiques non régulées par l'État, tandis que le travail informel concerne les individus et leurs conditions de travail. Concrètement, comme

l'explique cet inspecteur du travail, sur un chantier de BTP, l'employeur fait appel à une main-d'œuvre déclarée (contrats de travail en bonne et due forme, déclaration et paiement de la CNSS, etc.), tout en faisant appel parallèlement à une main-d'œuvre saisonnière ne bénéficiant pas de ces mêmes droits, complètement « au noir ».

#### **Citation N°9 :**

“ Lors de certaines visites de contrôle, on trouve dans la même structure que certains salariés sont déclarés alors que d'autres ne le sont pas. Ce déséquilibre à l'intérieur de la même entreprise ne nous permet pas de classer cette entreprise. Vous rentrez par exemple dans un chantier et vous trouvez 50 ou 60 salariés dont 36 seulement sont déclarés et les autres ne le sont pas. ”

Ainsi, les ouvriers et ouvrières subissent ces discriminations au sein du même site de travail. Dans certains cas, la « formalisation de leur situation » devient un outil de motivation en soi pour fidéliser ces derniers et les inciter à un travail de meilleure qualité tout en continuant à subir les conditions de travail et de vie indécentes.

Tout comme dans certains cas, le travail informel est délibérément choisi par des ouvriers en vue de continuer à bénéficier de certaines subventions réservées par le gouvernement aux foyers démunis. C'est ce que décrit cet inspecteur du travail qui parle de refus des salariés d'être déclarés à la CNSS :

<sup>24</sup> Le BIT distingue le « travail informel » du secteur informel, ce dernier concerne une activité informelle dans l'ensemble.

### Citation N°10 :

“ Il (le salarié) suffit de lui donner un salaire, il ne veut ni congé, ni CNSS. Lorsqu'on se rend dans un établissement disons structuré, par exemple, le secteur du nettoyage ou du gardiennage, on se rend dans l'établissement public (donneur d'ordre) où l'on trouve une femme (envoyée par l'entreprise sous-traitante), quand on lui demande ses papiers, elle nous dit : "je bénéficie du RAMED, je préfère le garder, si je suis déclarée à la CNSS, je vais le perdre". L'inspectrice a beau lui expliquer que le RAMED ne comprend que la sécurité sociale alors que la CNSS comprend la retraite en plus, elle ne veut rien entendre... son employeur nous répond que c'est la salariée qui insiste pour ne pas être déclarée. ”

### Sélectivité dans l'application des lois

L'étude montre une sélectivité dans l'application des articles de loi, ce qui renforce les discriminations entre les travailleurs. Parfois l'entreprise peut déclarer certains de ses salariés mais pas la totalité. Elle détermine également « quand » et pour « combien de temps » appliquer les dispositions légales. En effet, les entreprises peuvent se conformer à la loi ou un référentiel de certification pendant une période déterminée ou bien pendant les périodes de l'audit, mais pas nécessairement tout au long de l'année. À cet égard, les participants soulignent que le système d'attribution des marchés publics incite les entreprises à se conformer aux lois à

court terme, ou bien seulement à certaines clauses, afin de satisfaire les critères nécessaires pour soumettre leurs projets. D'ailleurs, un représentant syndical dénonce l'exigence des bordereaux de déclaration à la CNSS des ouvriers impliqués dans un marché public comme documents nécessaires pour l'examen des offres des soumissionnaires aux marchés publics. En effet, les employeurs se plient à cette exigence pendant quelques mois afin d'avoir une situation en règle au moment de la soumission, mais cessent de payer les cotisations CNSS quelques mois après avoir remporté le marché.

### Citation N°11 :

“ En tant que syndicat, on a imposé à l'État d'exiger le respect des droits des travailleurs par les sociétés d'intérim et sous-traitantes et de les inclure dans les cahiers de charge de tout marché public. Par exemple, on a besoin d'agents de sécurité, on doit ramener une société qui déclare ses salariés à la CNSS. Mais bon, dans les faits, la société en question les déclare une fois ou pendant trois ou quatre mois et elle vous donne les listes. Quand vous faites une vérification, vous trouvez qu'ils sont bien déclarés à la CNSS mais, la société ne paie pas leurs cotisations... Au final, le code du travail qui a été fait par le ministère du travail n'est appliqué qu'à hauteur de 7 pour cent. ”

Par ailleurs, la sélectivité dans l'application des lois pose pour les agents des administrations publiques de réels défis dans l'exercice de leurs missions

d'inspection et de contrôle. La même entreprise respecte des lois et en viole d'autres. Ainsi, on ne peut parler de l'application d'une loi mais plutôt du



degré de son application par une entreprise donnée, on ne peut parler de la conformité des entreprises à la loi, mais du degré de conformité à chaque loi à part. Par conséquent, la situation des DH dans les entreprises étudiées se caractérise par un continuum allant de l'irrespect total, au respect des lois basiques, à l'adoption de pratiques au-delà des DH garantis par les lois marocaines, et ce parfois au sein de la même entreprise. En outre, la variation dans les pratiques des entreprises est à apprécier au cas par cas parmi les

salariés, elle est loin d'être constante durant une année.

Ces résultats montrent que l'entreprise, peu importe sa taille, son secteur, sa localisation géographique, la nationalité de son capital et son degré de structuration, a un pouvoir effectif sur les droits des individus, des communautés, et sur les ressources environnementales. Ce pouvoir se manifeste au niveau du choix délibéré d'appliquer ou non les articles de lois ou encore les standards internationaux.

## 6.2. Prédominance des violations des DH par les entreprises

### *Fréquence de violation des droits relatif à la rémunération, la santé et sécurité, et la liberté syndicale*

L'irrespect des lois a pour conséquence directe la violation des droits que ces lois sont censées garantir. Les participants à l'étude pointent du doigt la prévalence d'atteintes aux droits des salariés en relation avec le Code du travail notamment la rémunération, le droit à la santé et la sécurité dans les lieux de travail et enfin les droits à la représentation syndicale.

Les violations des droits socio-économiques prennent différentes formes

dont : le non-respect des horaires de travail, du nombre d'heures travaillées par jour et le non-paiement des heures supplémentaires. Ainsi, la pratique courante est de travailler une journée de 12h contre le paiement effectif de 7h (en dessous du volume hebdomadaire légal de 44 heures/semaine équivalent 8h/J), et avec un nombre d'heures déclarées à la CNSS inférieur au nombre d'heures effectivement travaillées (bien entendu en-dessous des 21j œuvrés possibles).

#### Citation N°12 :

“ On trouve par exemple aux États-Unis ou en Europe que les heures supplémentaires sont rémunérées. Par contre au Maroc, dans certains cas, notamment dans le secteur industriel, on peut trouver un salarié qui dépasse ses 8 heures légales de travail par jour, il peut atteindre 12 heures de travail par jour sans qu'il ne perçoive d'indemnisation sur les heures supplémentaires. ”

Le droit à des conditions de travail respectueuses de la santé et de sécurité des salariés dans les sites est très peu respecté par les employeurs et des fois

par les salariés eux-mêmes. Les exemples de ces violations sont nombreux à l'instar du port des charges lourdes, la manipulation de produits toxiques sans

protection, l'exposition au bruit, à la chaleur ou encore au froid et ce, au-dessus des normes légales et au-delà du

nombre d'heures minimum autorisé par la loi. Pour un syndicaliste :

#### Citation N°13 :

“ Fort de plus de trente ans d'expérience et d'une proximité avec les entreprises au Maroc, je constate que les conditions sanitaires en général, et celles des salariés en particulier, sont catastrophiques au sein des entreprises. ”

Pour un autre syndicaliste :

#### Citation N°14 :

“ Il y a une unité industrielle à la ville X, les ouvrières travaillent dans des espaces réfrigérés, parce qu'elles nettoient les crevettes, elles travaillent dans des conditions de santé difficiles, sans parler de la médiocrité des salaires, où sont les droits humains ? Pour toute la journée, on lui paye 10/11DH pour un kilo épluché, (vu la petitesse d'une crevette), ..... elle souffre. ”

Les ouvriers mettent en lumière l'insouciance de certains d'entre eux à l'égard des mesures de protection de leur santé et sécurité sur les lieux de travail. Ils semblent que certains ouvriers privilégient les droits socio-économiques au détriment de leur propre sécurité. Par ailleurs, les syndicalistes et IT participant à l'étude reconnaissent l'importance cruciale de ces mesures de

protection ; cependant, ils estiment que ces violations sont souvent secondaires par rapport à la gravité des violations des droits socio-économiques basiques des salariés. Comme l'indique un IT, la priorité accordée aux droits socio-économiques prime parfois sur les enjeux liés à la sécurité et à la santé des travailleurs :

#### Citation N°15 :

“ Aujourd'hui, nous parlons de la santé et la sécurité au travail, cela veut dire nous parlons des conditions de travail des salariés, notamment, l'aération, la luminosité ou le bruit. Au Maroc, c'est un sujet épineux, nous n'en sommes pas encore là, nous discutons encore est-ce que le salarié a reçu son salaire ? Est-ce qu'il a la CNSS ?... ”

Concernant toujours la santé des travailleurs, les IT, les syndicats et les ouvriers soulignent la difficulté, voire l'impossibilité, de déclarer les maladies professionnelles. Bien qu'elles soient reconnues dans le code du travail, la procédure de déclaration reste floue et difficile à mettre en œuvre. De plus,

l'absence d'assurance contre les maladies professionnelles rend les employeurs récalcitrants à son égard et ce, afin d'échapper aux paiements des frais. Devant cette difficulté, les salariés eux-mêmes renoncent à la déclaration d'une maladie professionnelle. Un inspecteur reprend les propos d'un salarié :

### Citation N°16 :

“ Si je déclare la maladie professionnelle, je serai licencié parce que je vais aller au tribunal contre mon employeur. Personne n’acceptera le fait que son salarié le poursuit en justice et travaille encore pour lui. ”

Outre le manque de coopération des entreprises pour fournir des éléments de preuve concernant l’existence d’une maladie professionnelle ; certaines entreprises recourent à des licenciements abusifs contre les salariés qui demandent la reconnaissance de leur maladie professionnelle. Ces pratiques reflètent le manque de responsabilité et de respect des droits des salariés par ces entreprises. En agissant ainsi, elles créent un climat d’insécurité et de peur et dissuadent les salariés de revendiquer leurs droits légitimes.

En effet, le mutisme et l’inaction des salariés en cas d’atteintes à leurs droits (i.e. maladies professionnelles), prévalent. La plupart des salariés ne réclame pas leurs droits à cause de la peur du licenciement dans un marché caractérisé par la rareté de l’emploi et la peur de confrontation avec l’employeur. Il ressort des échanges avec les différents participants à l’étude que les salariés, dans leur majorité, se sentent impuissants, désarmés et vulnérables face au pouvoir du patron, de l’entreprise ou de leur hiérarchie. Les participants mentionnent les cas de représailles dont font l’objet les salariés notamment dans le cas de mobilisation pour leurs droits (grèves, sit-in...). Ces représailles exercées par les employeurs prennent

différentes formes dont le licenciement et « la liste noire » excluant toute embauche par d’autres employeurs. Seule une minorité de salariés revendique le droit à la santé surtout en cas de menace de licenciement ou bien à l’approche de la retraite.

L’étude montre également que l’exercice de la liberté syndicale demeure le droit le plus « combattu » au sein des entreprises. Bien que cette liberté soit reconnue par la constitution et réaffirmée par le Code du travail dans son livre III, qui interdit l’ingérence dans la vie interne des syndicats et prévoit des sanctions en cas de violation, la réalité sur le terrain est différente. En effet, les IT, les représentants des syndicats, les associations et les salariés signalent que des pratiques telles que le licenciement abusif et le « *black-listing* » sont fréquemment utilisées comme représailles contre les ouvriers syndiqués et en particulier contre les représentants syndicaux. Il est à noter que ces mesures répressives interviennent souvent avant la création officielle d’un bureau syndical, ce qui démontre une action systématique pour freiner l’exercice de la liberté syndicale et décourager toute initiative d’organisation des travailleurs. Pour un représentant des syndicats :

### Citation N°17 :

“ Si le bureau syndical est créé aujourd’hui, le lendemain, leurs badges (les salariés impliqués) seront bloqués en leur interdisant l’accès aux locaux, c’est-à-dire ils seront licenciés. ”

Un autre représentant de syndicat raconte les atteintes à la liberté syndicale en citant le cas d'une unité industrielle :

**Citation N°18 :**

“ Les ouvriers dans une unité industrielle dans la ville X ont fait une grève et les autorités sont intervenues et soutenues la position de l'usine. Les ouvriers impliqués dans le conflit ont été licenciés. Le pire est que ceux qui faisaient grève ont été interdit d'accès à aucune autre usine, on les met sur une liste noire. ”

**Les travailleuses : victimes de violations et d'exploitations multiples**

Les participants à l'étude soulignent à l'unanimité la prévalence des violations des droits des femmes au sein de l'entreprise. On parle de discriminations quantitatives et qualitatives dans les emplois occupés par les femmes. Cette double discrimination consiste en l'exclusion des postes de responsabilité et donc, une omniprésence dans les postes pénibles, et en même temps en des salaires plus bas pour un nombre d'heures de travail supérieur par rapport aux salariés hommes. Par ailleurs, les violations touchant à la dignité de ces travailleuses et à leur sécurité physique et psychique dans les lieux de travail sont

les plus fréquentes selon les participants. Il s'agit notamment de violences verbales banalisées, de harcèlement moral et de violences sexuelles.

Les participants pointent du doigt des pratiques de discrimination à priori positive à l'embauche à l'égard des femmes dans certains secteurs qui visent en réalité à puiser dans une catégorie de demandeuses d'emploi précaires et non conscientes de leurs droits en vue de pouvoir pratiquer tout type de discrimination et de violations à leur rencontre sans risque de revendications. Une inspectrice de travail souligne :

**Citation N°19 :**

“ Dans le secteur agricole ou agroalimentaire, le choix des femmes n'est pas aléatoire mais prémédité. En effet, dans notre culture, la femme va se taire, va endurer, va accepter et ne va pas revendiquer ses droits, elle accepte la situation. Une autre raison, elle subvient aux besoins de sa famille, elle doit ramener de l'argent à la maison, et par conséquent, elle accepte les violations de ses droits. ”

La situation des femmes travaillant dans les exploitations agricoles semble inquiéter l'ensemble des participants vu qu'elles cumulent travail dans des conditions indignes, irrespect de leur

intimité, inexistence de conditions sanitaires basiques, violences physiques et mêmes sexuelles. Pour un représentant de syndicat :

**Citation N° 20 :**

“ Dans le secteur agricole, il n'y a pas de droits humains. Il est plutôt question d'esclavagisme des temps du moyen âge. ”

Dans nos échanges avec les ouvrières plus particulièrement, elles parlent du harcèlement exercé par les ouvriers, le transporteur, le *cabran* et l'agent de sécurité. Elles expliquent le harcèlement par le fait que l'ouvrière est perçue comme ayant un statut inférieur dans la société. L'ouvrière est perçue comme une

prostituée par le transporteur, une propriété collective des ouvriers/ou autres intermédiaires et agents de sécurité, qui ont tous un droit d'abus sexuel sur elle. Pour décrire cette situation, une ouvrière s'est exprimée en ces termes :

**Citation N°21 :**

“ *On considère la femme comme un banquet public<sup>25</sup>. Tous les hommes veulent leurs parts et veulent goûter au plat servi.* ”

L'inaction de la hiérarchie est perçue comme un facteur favorisant ces pratiques et contribuant à leur normalisation dans le milieu du travail.

Les participants ont également souligné le manque total de sécurité dans les conditions de transport des ouvriers et ouvrières lors de leurs déplacements entre leurs foyers et les exploitations. D'ailleurs, les IT et les syndicalistes ont

rapporté plusieurs cas d'accidents mortels ayant coûté la vie à des ouvrières en route vers des exploitations agricoles à bord de véhicules insalubres et surchargés. Un IT ayant travaillé dans une région agricole considère que ces femmes cumulent des conditions sociales précaires, des violences dont elles sont victimes, leur silence face à ces violences ainsi que le mutisme total de la société face à cette situation.

**Citation N°22 :**

“ *Quand la femme travaille dans le secteur agricole, la femme n'a aucun droit. Pourquoi ? Elle est transportée dans des conditions désastreuses, les pneus de l'estafette les transportant sont usés. Le nombre des personnes transportées dépasse la capacité de charge de celle-ci, par exemple, elle transporte 50 personnes au lieu de 20, et elles sont transportées de leur village au lieu du travail. Ces personnes sont déplacées très loin de leurs hameaux. À votre avis, ces femmes disposent-elles de droits ? Bien sûr que non, il n'y a ni droits humains, ni droits à la sécurité, et même leur sécurité physique est compromise, et elles sont exposées à tous les dangers. Dans cette région, des accidents de la route surviennent. L'estafette se renverse dans un virage et cause la mort de 20 à 30 personnes parce qu'elle a ses pneus usés. Récemment, dans la région de Braoucha, 20 personnes sont mortes suite à un accident de ce genre.* ”

<sup>25</sup>Dans la citation en arabe, l'ouvrière décrit la femme littéralement comme un grand plat dans lequel on sert le couscous pour être mangé collectivement la *qesryya* ou *guesâa*. Afin que la traduction ait du sens, on a remplacé le plat collectif par banquet public afin d'être fidèle à l'idée exprimée que le plat est offert au public et que chacun prend la liberté de se servir (en l'occurrence la métaphore de prendre part à un banquet public auquel les personnes s'invitent d'elles-mêmes).

## ***Précarité renforcée des salariés du secteur informel, des sociétés d'intérim et de sous-traitance***

Le constat est unanime parmi les participants concernant la situation désastreuse des DH dans les unités informelles. Ces violations touchent l'ensemble des dimensions, qu'elles soient

socio-économiques, environnementales ou relatives aux relations avec la communauté locale. Une inspectrice de travail s'est exprimée ainsi :

### **Citation N°23 :**

*“ Malheureusement, il y a une dominance du secteur informel, c'est une chose que tout le monde connaît. Et cette dominance signifie que les droits ne sont pas respectés, même le minimum des droits n'est pas respecté. ”*

Les IT soulèvent l'impact de la coexistence du secteur formel et informel sur l'exercice de leur mission d'inspection et leur appréciation de la situation des droits des salariés.

### **Citation N°24 :**

*“ Cette exploitation agricole emploie 350 personnes, et son propriétaire se vante d'avoir inscrit ses employés à la CNSS. Mais, par exemple, la femme ouvrière n'a pas droit à un transport autorisé et légal. En fait, la situation dominante aujourd'hui est qu'il est devenu difficile de faire la distinction entre "l'informel" et "le formel" ? Ce qui représente le principal problème. ”*

Cette coexistence du formel et de l'informel a déjà été soulignée dans les travaux antérieurs sur le secteur informel au Maroc, notamment les travaux pionniers de Mejjati Alami (2006, 2014).

Par ailleurs, les IT et représentants syndicaux ont pointé du doigt la situation particulièrement précaire des salariés des sociétés d'intérim et de sous-traitance par rapport aux autres travailleurs. Ces salariés sont contraints de travailler sur ou en général un site appartenant à

l'entreprise donneur d'ordre, plutôt qu'à leur employeur direct. Dans ce contexte, la responsabilité du respect de leurs droits devient floue car le contrat de travail n'implique plus deux parties clairement identifiées, mais trois. Dans certains chantiers de BTP, par exemple, la chaîne de sous-traitance est tellement complexe que les ouvriers eux-mêmes ne savent plus pour qui ils travaillent. Encore plus préoccupant, les inspecteurs du travail, chargés de veiller au respect des droits des travailleurs, déclarent être souvent dépassés par ces situations.

### **Citation N°25 :**

*“ On prend l'exemple de l'entreprise D, lorsqu'elle attribue le marché à l'entreprise X, cette dernière le partage (ou le saucissonne) entre plusieurs sous-traitants. Il y a des sous-traitants qui sont structurés avec lesquels elle a des contrats. Ces derniers vont à leur tour faire appel à d'autres sous-traitants (pas forcément des sociétés formelles). Dès le moment où on commence à saucissonner le projet, cela devient n'importe quoi. ”*

La précarité et l'insécurité de l'emploi sont maintenues à travers les formes de contractualisation imposées aux ouvriers des sociétés d'intérim et/ou de sous-traitance de services. Selon une inspectrice de travail, les entreprises qui s'installent dans les zones franches pour bénéficier de la proximité géographique de leurs donneurs d'ordre, considèrent les

salariés comme des « Kleenex ». En vue de répondre aux exigences de leurs propres clients, ces sociétés de services ont recours à la flexibilité dans le recrutement et le licenciement. Le licenciement est dans la plupart des cas abusifs et sans respect des procédures, comme le décrit cet inspecteur de travail :

#### Citation N°26 :

“ Le Code du travail utilise le terme "entreprise utilisatrice", dans ce terme, il y a déjà la référence à l'utilisation de l'Homme, ceci est en soi une exaction des droits humains. Tout à l'heure, mon collègue a évoqué la question du licenciement, dans ces cas, l'employeur n'a besoin que d'un coup de téléphone. Ce dernier appelle la société sous-traitante pour lui dire : "Je ne veux plus de cette personne chez moi", c'est tout ! Parfois, pour informer l'ouvrier qu'il est licencié, [la société sous-traitante] dit au transporteur de ne pas passer le récupérer. Cela veut dire que l'ouvrier se réveille tôt le matin, prend son petit déjeuner, s'habille et sort pour attendre le transport au lieu où il devrait être récupéré, mais le transport ne vient pas. ”

Cette flexibilité engendre une non-continuité de leurs droits sociaux et économiques d'où la situation extrêmement précaire des salariés de ce type d'entreprises. Cette précarité ne se mesure pas uniquement en termes de non-continuité des droits, mais de sentiment d'instabilité que cela génère

chez l'employé. Ces formes de contrat sont utilisées comme des variables d'ajustement vis-à-vis des exigences de flexibilité du donneur d'ordre. Ainsi, les salariés sont constamment menacés de « fin de contrat » ou de licenciement et sont sujets de pression constante voire d'harcèlement moral.

#### ***Vulnérabilité accentuée des ouvriers et ouvrières face aux pouvoirs de divers supérieurs hiérarchiques***

L'étude montre que les ouvriers et ouvrières constituent la cible la plus exposée aux violations des droits en milieu de travail. Les participants à

l'étude soulignent que les cadres jouissent davantage de droits que les ouvriers.

#### Citation N°27 :

“ Si on prend l'exemple de certains secteurs d'activités, notamment ceux où il y a des cadres...ceux qui appartiennent à une catégorie aisée, dans la majorité des cas ne subissent pas autant de violations des droits humains. ”

Les ouvriers et ouvrières expriment un profond sentiment d'impuissance et de vulnérabilité face au pouvoir des employeurs et de la hiérarchie. Ils/elles estiment qu'il est impossible de contester

ou de se mobiliser sans risquer les représailles du patron/entreprise. Un syndicaliste illustre cette situation en déclarant :

**Citation N°28 :**

“ Elles ne peuvent pas revendiquer. Quand [une ouvrière] le fait, on la menace en lui disant que 10 personnes attendent devant la porte pour prendre sa place. Soit tu travailles (dans ces conditions) soit tu quittes, ... Le militantisme syndical est quant à lui perçu comme un crime. ”

Une ouvrière ajoute :

**Citation N°29 :**

“ Nous [ouvrières], on se sent impuissante, on ne peut rien changer. On n'a pas cette capacité. ”

Une autre explique :

**Citation N°30 :**

“ Si je parle, je subirais le même sort. Quiconque conteste, sera licenciée. On te dit : "tu peux la suivre" (si tu défends une collègue qui a été licenciée). De plus, le cabran t'attribuera un poste difficile et viendra t'humilier verbalement devant tout le monde. Alors ce qui fait que tu ne peux pas ouvrir la bouche, car si tu parles, il va systématiquement t'attribuer toute tâche pénible. Mais si tu te tais, tu peux continuer à travailler comme d'habitude... ”

Par ailleurs, les IT, les représentants syndicaux ayant participé à l'étude estiment que les patrons d'entreprises jouent un rôle central dans l'instauration et la promotion de pratiques privant les salariés de leurs droits. Toutefois, ils ne sont pas les seuls responsables de leur mise en œuvre, dans la mesure où la structure hiérarchique des entreprises agit comme une courroie de transmission des décisions vers les exécutants. Ainsi, les participants soulignent la responsabilité des cadres des ressources

humaines, des cadres de production ainsi que des chefs d'équipe et des 'cabran' dans les violations des droits des ouvriers et ouvrières. Selon eux, certains cadres adoptent des comportements opportunistes dans le but de favoriser leur carrière tels que le licenciement des ouvriers revendiquant leurs droits. D'autres profitent simplement de leur position de pouvoir pour exercer du harcèlement ou toute autre forme d'abus à l'encontre des travailleurs. Pour un inspecteur :



### Citation N°31 :

“ Parfois, quand les femmes salariées viennent se plaindre, on se rend compte que le problème vient de leur supérieur hiérarchique (appelé : cabran). Ces problèmes sont alors difficiles à régler vu que nous sommes censés intervenir dans la relation employé-employeur... Quand l'une te dit : "il se comporte mal avec moi", "il m'insulte", etc. Là au lieu de convoquer le patron, tu te retrouves à convoquer le cabran, c'est auprès de lui que tu intervies. ”

Ces pratiques illustrent clairement que les violations des droits des ouvriers sont le fait d'acteurs situés à différents niveaux hiérarchiques. Cette dynamique de répression souligne l'ampleur et la

profondeur des violations auxquelles les ouvriers et ouvrières sont confrontés ainsi que le pouvoir de la hiérarchie au sein de l'entreprise sur eux/elles.

### *Prévalence des violations aux droits des riverains et de l'environnement*

Concernant le volet environnemental, en général et pas seulement concernant l'activité des exploitations agricoles, les interviewés parlent de violations fréquentes et graves. Selon un expert de la société civile qui a été derrière la création et la gestion de plusieurs associations de défense de l'environnement, le non-respect de l'écologie est plutôt la règle. Il est question principalement de la pollution issue du non-traitement des déchets issus

de l'activité des entreprises et au déversement de ces déchets dans les zones avoisinantes causant une pollution des terres, des eaux et de l'air pour les communautés locales. Des fois, les conséquences de cette pollution ont des répercussions sur la richesse aquatique du pays et indirectement sur l'économie nationale comme le souligne ce syndicaliste qui relie les déchets déversés directement dans l'océan à l'extinction de certaines variétés de poissons :

### Citation N°32 :

“ En ce qui concerne la pollution des rivières et sans aller trop loin, il y a l'exemple de Skhirat, Oued Ikkem est pollué par les déchets qui y sont jetés. C'est l'un des exemples qui explique pourquoi une partie de la richesse halieutique, sur laquelle est basée notre économie, a disparu de notre côte atlantique, à cause de la pollution. ”

Comme le montrent les propos d'inspecteurs du travail, il s'agit autant d'activités pétrochimiques, que d'agroalimentaire ou encore d'extraction d'huile d'olive.

Les nuisances causées aux riverains semblent s'accroître lorsqu'il s'agit de zones industrielles où se concentre une activité industrielle particulière qui dégage des déchets toxiques en grande quantité.

### Citation N°33 :

“ *Lorsqu'on parle de respect des droits des riverains, ça implique un coût financier, parce que les gens qui sont autour -qui sont tes voisins- peuvent être touchés. Lorsqu'on parle des carrières qui produisent beaucoup de poussière, ça impacte l'agriculture aux alentours. Les agriculteurs voisins d'une telle carrière ne peuvent pas investir dans leur terre de façon appropriée.* ”

Un responsable d'une association de défense des droits des consommateurs donne l'exemple des nuisances dont souffrent les habitants du voisinage d'une zone industrielle à Kenitra.

### Citation N°34 :

“ *Par exemple, à Kenitra, il y a une odeur indésirable qui émane la nuit de la zone industrielle. Elle a un impact sur les gens qui habitent à proximité et qui n'ont aucun lien avec ces unités. Ils ne peuvent pas ouvrir leurs fenêtres. Ceci a un impact sur les droits humains et l'environnement.* ”

Il faut savoir que les violations relatives à l'environnement n'ont été dénoncées spontanément que par les membres d'associations de protection de l'environnement et de protection du consommateur. Concernant le reste des participants, ouvriers, syndicalistes et inspecteurs de travail, on a dû directement les interpeller à propos de ces droits. Ceci s'explique par le fait que ces derniers considèrent que le volet

environnemental, soit ne rentre pas du tout ou bien rentre de manière indirecte dans leurs champs de spécialisation. Les syndicalistes considèrent qu'il y a contradiction entre travailler sur un site et dénoncer à son patron la pollution issue de ce site. Ils se tournent vers les centrales syndicales pour soulever la question de la pollution au niveau régional et national.

### Citation N°35 :

“ *Le cadre juridique n'existe pas. Je vous ai donné l'exemple de l'épuisement de l'eau de la nappe phréatique, est-ce que le syndicat va venir voir le patron pour lui dire : "Tu pollues ou tu épuises la nappe phréatique ?". Ce n'est pas possible car juridiquement parlant, il peut te répondre : "Tu es qui pour me dire cela ? Un syndicat ?" Le patron te dira : "Voilà le cadre juridique qui précise l'intervention du syndicat, tout autre chose n'est pas possible".* ”

Quant aux inspecteurs du travail, ils considèrent également qu'ils manquent de légitimité pour « contrôler » ou « verbaliser » les entreprises polluantes vu que le cadre juridique auquel ils se réfèrent limite leurs prérogatives à la

relation employé-employeur. À leur tour, ils contournent ces barrières juridiques en reliant la pollution issue de la chaîne de production d'une entreprise aux conditions de santé et sécurité des salariés.

## Citation N°36 :

“ Comme nous l’avons discuté auparavant, nous percevons la santé et la sécurité au travail toujours en relation avec le salarié. Mais le problème, c’est aussi le produit alimentaire : lorsqu’on constate lors des visites que le produit en question est avarié, périmé ou présente tout autre défaut de ce type, cela touche également la santé du salarié. Nous sommes obligés de dénoncer cette situation, même si cela ne relève pas directement de nos prérogatives. Pour nous, ces questions sont liées à la santé et à la sécurité du salarié. Notre relation avec l’employé implique nécessairement que nous prêtions attention à ce qu’il produit également. C’est la raison pour laquelle nous considérons que la chaîne alimentaire et la chaîne de production sont directement liées à la santé et à la sécurité de l’employé. ”

C’est ce qui explique que les violations aux droits relatifs au volet environnemental ont été évoquées sommairement par ces derniers en parlant de pollution et de non-traitement des déchets et ses effets sur les travailleurs et sur les riverains. Par conséquent, malgré la fréquence de ces violations, elles sont moins détaillées dans notre étude par rapport au volet social relatif aux violations du code du travail.

Ces violations ne sont pas propres à un secteur en particulier mais sont présentes dans tous les secteurs. D’ailleurs, les exactions au droit environnemental ne s’accompagnent pas forcément d’une situation aussi désastreuse au niveau du respect du code du travail, sauf pour les unités de production informelles qui dans la majorité des cas cumulent les violations aux deux niveaux. Quant aux entreprises dites structurées ou formelles, il n’est pas possible d’établir un lien direct entre les niveaux de respect ou de violations des DH dans les deux niveaux, ce qui rend encore plus complexe l’évaluation du

niveau de respect des DH dans une entreprise.

Pour conclure, l’appréciation de la situation des DH dans une entreprise est une tâche complexe. D’abord, parce que la situation DH dans une entreprise nécessite d’étudier leurs pratiques concernant des volets différents. Or, une entreprise peut être plus ou moins respectueuse d’un volet plutôt qu’un autre, même si les participants semblent unanimes sur le fait que les violations des droits environnementaux sont plutôt la règle dans la majorité des entreprises. Deuxième source de complexité de cette évaluation de la situation des DH dans une entreprise est que chaque volet regroupe plusieurs aspects différents et que certains semblent plus retenir l’attention des participants car ils sont plus revendiqués par les salariés. Ici aussi, on notera que les violations des articles du code du travail relatifs à la santé et sécurité des travailleurs semblent courantes. Enfin, le dernier constat concerne le secteur informel qui cumule les violations et les exactions dans lequel la situation est qualifiée à l’unanimité de désastreuse.

## 7. INSUFFISANCE DES ACTIONS DE PRÉVENTION DES VIOLATIONS DES DH ET FAIBLESSE DES SANCTIONS

---

La REDH se manifeste à travers les actions des entreprises en matière de prévention et de sanction des violations aux DH. Les entreprises adoptent des actions plurielles visant la prévention des atteintes aux droits. Elles sont conditionnées par des exigences de différentes natures : légales, personnelles, les exigences des parties prenantes externes notamment : étrangères (à l'instar, des donneurs d'ordre et des maisons mères) et également nationales : à savoir les syndicats et les institutions de contrôle de l'État telles que l'ONSSA et les inspecteurs du travail. Cependant, il semble y avoir un déphasage entre la profusion des mécanismes de prévention déployés par les entreprises à différents niveaux (sécuritaires, communicationnels,

économiques, organisationnels, stratégiques..) et le champ limité des sanctions en cas d'atteintes aux droits. En effet, ces dernières sont cantonnées à des situations spécifiques.

Il est à noter que l'analyse des actions de prévention des atteintes aux droits et des sanctions s'est faite sur la base d'une identification des entreprises adoptant des pratiques en faveur de la promotion des DH et ce, à différents aspects (droits sociaux, environnementaux et relation avec la communauté locale). Il est important de préciser que pour certaines de ces entreprises, la mise en place de ces mécanismes de prévention résulte d'une démarche volontaire allant au-delà du respect des lois et des normes internationales/nationales.

### 7.1. Actions préventives aux motivations multiples mais limitées

Les mécanismes de prévention revêtent diverses formes. Ainsi, les entreprises recourent à la mise en place de mécanismes communicationnels (notamment, des instruments de communication en interne comme les réunions, l'affichage, les campagnes de sensibilisation et les formations), l'adoption d'instruments en conformité avec la loi (notamment, la création de comité d'hygiène et de sécurité ou la mise en place de médecin du travail dans le cas où l'effectif atteint 50 personnes).

D'autres actions s'inscrivent dans une conformité aux standards imposés par le donneur d'ordres accordant une attention particulière aux exigences de qualité.

Les motivations de telles pratiques sont plurielles et sont liées à des facteurs personnels du dirigeant tels que la culture de droits, l'éducation imprégnée de valeurs humaines, des facteurs liés à la logique de profit court/ long-termistes voire des facteurs stratégiques notamment, dans le cas des filiales.

## ***Actions motivées par la conformité aux exigences légales et normes de certification***

En matière de prévention des atteintes, certains mécanismes adoptés semblent liés au degré de respect du cadre légal imposant la conformité à certaines dispositions par les entreprises.

Pour un dirigeant d'une coopérative de fruits rouges :

### **Citation N°37 :**

*“ Le respect de la loi implique que les gens ne viennent pas se plaindre. ”*

Dans le cadre de respect des mécanismes sécuritaires préventifs imposés par la loi, nous pouvons citer l'exemple d'une grande entreprise opérant dans le secteur de la pêche qui veille à l'organisation de réunions épisodiques des comités d'hygiène et de sécurité (chaque 3 mois tel que prescrit par la loi). Ces réunions connaissent la présence du directeur d'exploitation, les délégués du personnel, le médecin du travail et le responsable de l'hygiène et de sécurité.

Dans certains cas, la prévention des atteintes aux droits des salariés va au-delà du cadre légal. Ainsi, compte tenu des dangers voire des risques encourus par la nature de certaines activités, des

entreprises mettent en place des procédures spécifiques de protection des atteintes aux droits. Ainsi, une PME opérant dans le secteur de la pêche et ayant une activité particulièrement risquée a mis en place un médecin du travail à disposition des plongeurs et ce, quand bien même le nombre des salariés exigé par la loi n'étant pas atteint.

Les normes de certification imposées par les donneurs d'ordres représentent également des explications à la mise en place de mécanismes de prévention des atteintes aux droits des salariés. Pour le dirigeant d'une coopérative de fruits rouges, la certification n'est que l'extension de la loi marocaine. Il souligne :

### **Citation N°38 :**

*“ Les certifications c'est la loi marocaine, on n'a pas besoin de l'organisation X. Cette dernière est venue il y a une dizaine d'années pour protéger le droit des travailleurs, et c'est vrai qu'à l'époque les gens ne voulaient pas déclarer leurs salariés à la CNSS. Maintenant, c'est devenu normal de déclarer les salariés. [...] ”*

Il poursuit :

*“ Un inspecteur m'a dit : "écoute, l'audit social rentre dans le cadre de la loi", c'est la loi marocaine qu'il faut appliquer. On peut l'appliquer dans le secteur des fruits rouges, on peut déclarer parce que quand même les rendements sont supérieurs et la manne financière à l'hectare est supérieure en comparaison à la pomme de terre ou à la carotte ou à un autre fruit. ”*

Nous pouvons citer comme exemple l'imposition de respect de certaines modalités exigées par les donneurs d'ordres étrangers comme condition sine qua non d'obtention de marchés par les sous-traitants ou faute de quoi, les entreprises risquent de voir leurs produits rejetés. Ainsi, ces derniers s'engagent au respect strict des cahiers de charges imposant des exigences de qualité par exemple : le calibre, le non-usage de pesticides, un degré précis de Brix. Il est à noter que cet engagement pour la qualité concerne tout particulièrement les produits destinés à l'exportation dont notamment, les fruits rouges. En plus des impératifs de qualité, les donneurs d'ordres exigent le respect des droits sociaux, à savoir : la déclaration CNSS, les congés et le paiement des heures supplémentaires. Le respect des droits au sein des exploitations agricoles et/ou des entreprises est contrôlé par les donneurs d'ordres via des audits sociaux.

Dans d'autres cas, la prévention des atteintes à l'environnement trouve ses fondements dans la peur de la responsabilité pénale. L'activation des mécanismes de protection des atteintes notamment environnementales est

imposée dans certains cas par la crainte de retrait d'agrément ou de conventions d'exploitation. Ainsi, des entreprises opérant dans les différentes branches d'activités (pêche, produits laitiers, fruits rouges) se trouvent dans l'obligation de contrôle et suivi environnemental, notamment via les analyses de la qualité des eaux imposées par l'ONSSA.

Les analyses sont exigées pour l'obtention de certificats phytosanitaires par l'ONSSA indispensables pour le marché de l'export. Il faut souligner que l'étude d'impact environnemental est exigée pour l'obtention de renouvellement de certificats ou d'agrément.

Outre les dispositions réglementaires (imposées ou volontaires), la prévention est motivée par des considérations personnelles. Ainsi, une entreprise opérant dans le secteur de la pêche recourt à une forme d'adaptation de la loi. Compte tenu du statut particulier de certains de ses salariés, à savoir les plongeurs. Le dirigeant s'est adonné à une forme d'adaptabilité du statut passant d'un statut plongeur à celui de marin-plongeur et ce, de sorte à garantir les droits sociaux et pallier les vides juridiques.

### ***Actions motivées par des considérations de profit***

Dans certains cas, la prévention est motivée par la logique de gain pouvant en découler à court voire à moyen et long termes. Ces profits peuvent avoir des retombées uniquement pour les entreprises comme elles peuvent bénéficier à la communauté et à l'environnement. Afin d'illustrer ces propos nous pouvons mentionner les exemples suivants.

La prévention peut être uniquement motivée par la logique de gains comme elle peut être une forme de combinaison des valeurs propres aux dirigeants/gestionnaires et la volonté d'en tirer profit. Pour un dirigeant d'une PME opérant dans le secteur de la pêche, une entreprise n'est pas une ONG, par conséquent, il faut veiller à un subtil

compromis entre les considérations économiques et sociales.

Pour certains dirigeants et responsables, l'aspect communautaire revêt une importance particulière. Ainsi, pour un dirigeant opérant dans le secteur de la pêche, la construction de relations pérennes avec les pêcheurs est essentielle. Il met la lumière sur le rôle joué par l'intégration au sein de l'écosystème et de la communauté locale. Cette relation est matérialisée par la priorisation de recrutement des pêcheurs et de leurs familles que ce soit pour des travailleurs permanents, occasionnels voire des stagiaires. Si d'apparence les considérations communautaires sont mises en avant, le dirigeant revendique clairement les gains économiques pouvant en découler à l'instar d'une forme de redevance envers les pêcheurs comme solution de lutte contre des actes de vols ou de vandalisme.

Dans le cadre de développement de relations avec les parties prenantes

#### Citation N°39 :

“ Grâce à nos méthodes d'élevage respectueuses de la biodiversité, notre ferme aquatique est devenue une zone de protection pour d'autres espèces de poissons qui viennent s'y cacher pour se reproduire. Nous autorisons les marins à s'approcher des frontières pour y pêcher des spécimens. De plus, cette biodiversité constitue un espoir de reconstitution de la biodiversité dans la région. Ce qui fait qu'à présent nous n'avons pas besoin de gardien autour de la ferme. S'il y a le moindre incident ou la moindre intrusion, les marins nous appellent pour nous prévenir. ”

Dans le cas d'une coopérative de production d'huile et de miel, plusieurs mesures ont été mises en place, telles que l'instauration de mécanismes de communication directe avec la responsable d'exploitation, l'adoption de mécanismes de motivation financière, la mise en place de formations régulières et

internes et externes à l'entreprise, des retombées positives peuvent en découler et ceci, aussi bien pour la communauté locale qu'en matière de préservation de l'environnement.

Le responsable d'exploitation de la même PME, spécialisée dans l'élevage de poissons, nous explique que leurs méthodes d'élevage de poissons respectueuses de l'écosystème marin ont eu pour conséquence une diversité de la flore sous-marine qui a commencé à attirer des poissons (hors élevage) qui nichent autour de leurs cages. Au lieu de se les approprier, leur entreprise autorise les pêcheurs du voisinage (qui ne font pas partie du personnel) à naviguer près de l'exploitation pour les pêcher et les revendre, ce qui crée un sentiment de « redevance » moral chez tous les pêcheurs de la localité les poussant à vouloir protéger l'exploitation en signalant tout endommagement des installations dû aux intempéries ou à des actes malveillants.

l'implication des parties prenantes internes dans la vision stratégique. Ces initiatives ont poussé les ouvrières à développer une conscience des enjeux écologiques liés à la disparition des abeilles et aux standards de qualité de la certification ONSSA. Elles ont ainsi adopté de manière volontaire les mesures

d'hygiène personnelle sur le lieu de travail et même en dehors.

La promotion des DH, dans la vision de ces dirigeants d'entreprise, s'étend au-delà de leur propre entreprise. Ainsi, dans certains cas, ils essaient de la diffuser à leurs partenaires commerciaux et communauté locale. En effet, nous pouvons citer à titre d'exemple l'encouragement des membres de la communauté locale à créer des

coopératives locales, notamment, les coopératives de femmes en leur garantissant l'accès à un financement et/ou du matériel, la formation du personnel, etc.

La PME spécialisée dans l'élevage de poissons a accompagné des femmes à la création d'une coopérative de filage et de maintenance des filets de pêche à laquelle elle sous-traite désormais cette tâche :

#### Citation N°40 :

“ Les femmes d'une coopérative qui faisaient du recyclage de filets de pêche pour en faire des sacs, sont venues nous voir pour nous proposer de coudre les filets afin d'avoir une autre source de revenu. Nos salariés leur ont montré comment coudre les filets, et les choses se passent bien. On donne donc à présent les filets à ces coopératives de femmes. ”

En effet, la logique du profit est également présente dans le cadre de recours à des mécanismes de préservation de l'environnement. Ainsi, un dirigeant d'une PME souligne que le respect de l'environnement est un choix,

en adéquation avec ses valeurs et dans son ADN tout en nuancant ses propos en relevant la logique de profits à en tirer.

Un dirigeant de PME dans le secteur de la pêche :

#### Citation N°41 :

“ Pour moi, je dois travailler et faire n'importe quoi pour gagner. ”

La prévention environnementale est reliée pour certains dirigeants à des enjeux de rentabilité à long terme. Pour le dirigeant d'une coopérative de fruits rouges :

#### Citation N°42 :

“ Si on épuise complètement la nappe phréatique, ça ne sera plus profitable. ”

Dans certains cas, la protection de l'environnement contribue également à un accroissement de la rentabilité pour l'entreprise. Cette logique de gain est reprise avec la relation aux ouvriers et ouvrières dans le cadre de leur sensibilisation à la nécessité de préserver l'environnement. Certains dirigeants inculquent à leurs ouvriers et ouvrières cette réciprocité de gain et de perte.

Autrement dit, en cas de gains pour l'entreprise, les retombées bénéficieront également aux salariés à travers une redistribution des primes de fin d'année et ce, en plus des droits sociaux attribués à savoir : le respect du minimum légal, la déclaration sociale, l'assurance, etc.

Dans le même sens, le dirigeant d'une PME spécialisée dans l'élevage de



poissons fait appel à la question de coût pour sensibiliser l'ouvrier au respect de

l'environnement d'une manière plus percutante. Il souligne :

#### Citation N°43 :

“ Si l'entreprise gagne, les autres en bénéficieront également. Si [le marin] me fais perdre de l'argent dans l'alimentation du poisson, cette perte sera répercutée sur sa prime. ”

La mise en place d'indicateurs de suivi de consommation d'eau est adoptée par des entreprises notamment, celles opérant dans la production des produits laitiers. Elle est aussi bien motivée par des considérations environnementales qu'économiques visant la réduction des coûts.

La logique de profitabilité long-termiste se base sur l'acceptabilité des coûts écologiques et sociaux à court terme et ce, en vue de réaliser un profit général (pour l'entreprise, pour le personnel, pour la communauté et pour l'environnement) à plus long terme. Ces résultats vont dans le sens des travaux en sciences de gestion qui établissent un lien direct entre un dirigeant et les pratiques responsables de son entreprise, notamment les PME où le poids de ce dernier est important et direct en termes de prise de décision

(Frimousse, 2013 ; Paradas et al., 2017). Ce lien a également été prouvé dans le cas de PME marocaines par Hattabou et Louitri (2011) ; Cherkaoui (2016) et ElBousserghini (2018).

Les travaux d'El Bousserghini (2018) décrivent en détail 4 cas d'idéal-type de PME marocaines engagées dans des stratégies de Responsabilité Sociale des Entreprises. Ils ont révélé que la stratégie responsable (RSE) menée par ces dirigeant-types est purement instrumentale, dans le sens où elle est dirigée à répondre à un besoin particulier. Dans le cadre de cette vision instrumentale, l'étude a réussi à dégager quatre types de visions de dirigeants de PME engagées dans des pratiques responsables : pragmatique, conservatrice, conformiste et opportuniste.

#### ***Actions motivées par des considérations stratégiques***

Si dans certains cas, la prévention des atteintes est plutôt tributaire des exigences imposées par des parties prenantes externes, elle peut également trouver des fondements dans des motivations stratégiques. Autrement dit, pour de grandes entreprises, l'engagement semble étroitement lié à des enjeux de réputation et de l'image de celles-ci.

S'inscrivant dans le cadre des facteurs stratégiques, les filiales de

multinationales recourent à l'adoption de pratiques préventives des atteintes aux droits et ce, en s'alignant avec la stratégie du groupe/maison mère. Nous pouvons mentionner le cas d'exigences de respect de normes sécuritaires comme le port exigé de moyens de protection ou de respect environnemental.

Ainsi, un responsable qualité d'une filiale d'une multinationale opérant dans la production de produits laitiers souligne la mise en place de mécanismes inscrits

dans une logique long-termiste à travers des feuilles de route à horizon de 5 ans. Ces dernières visent la réduction des énergies, de l'eau ou des déchets. Il est à noter que dans le cadre de l'engagement stratégique de l'entreprise, des budgets importants sont dédiés à la préservation environnementale. Ces mécanismes déployés en amont sont complétés par des pratiques concernant davantage l'aval et ce, à travers la réutilisation des eaux usées via l'installation des stations d'épuration.

Il faut noter que les actions préventives visant la protection de l'environnement ne sont pas le seul apanage des grandes entreprises, mais elles sont également adoptées par des PME. Ainsi, une entreprise opérant dans le secteur laitier recourt à la récupération des eaux pluviales pour l'irrigation, le traitement des eaux usées et fait appel à une société de traitement des déchets solides.

**Encadré N°1 : Actions en matière de préservation de l'environnement :**

Une multinationale spécialisée dans la production des produits laitiers a adopté une diversité de pratiques visant la préservation de l'environnement. Ainsi, elle a entrepris les actions suivantes :

- La mise en place d'une zone de valorisation des déchets à hauteur de 88 %, le tri des déchets notamment le carton et le plastique.
- La mise en place d'une station d'épuration permettant la valorisation des effluents à hauteur de 100%.
- La certification ISO 14001 et ISO 50001.
- La mise en place d'une feuille de route sur la neutralité carbone à horizon 2026.
- La mise en place d'une feuille de route visant la diminution de la consommation de l'eau.
- La mise en place d'un *reporting* et d'un suivi environnemental pour lutter contre les atteintes environnementales.
- La participation à des réunions de partage d'expériences avec les professionnels portant sur l'aspect environnemental.
- L'allocation de budgets importants pour la protection de l'environnement, destinés essentiellement à des investissements en système de récupération des eaux usées ou de recyclage des déchets.

## *Prévention volontariste motivée par des considérations personnelles*

En plus des facteurs économiques liés à la rentabilité, les facteurs personnels justifient l'adoption par les dirigeants d'actions de prévention des atteintes aux droits. Ainsi, la prévention peut être motivée par des valeurs et des principes propres relevant de la conscience "Damir" et/ou inculqués par les parents. Le

dirigeant d'une coopérative de lait met l'accent sur la pérennité du respect des droits des travailleurs tel qu'il a vu son père le faire. Il évoque la nécessité d'honorer la réputation de son père. Pour un dirigeant d'une coopérative de fruits rouges :

### Citation N°44 :

*“ Il y a ceux qui sont conscients de l'importance d'appliquer la loi et sont prêts à assumer le coût de leurs poches. Ils appliquent la loi en étant conscients que c'est sur le compte de leur profit. D'autres te disent que tout le monde agit ainsi, alors ils vont aussi contourner la loi, chacun son choix. ”*

Le dirigeant d'une coopérative de fruits rouges met en avant l'importance de créer un cadre agréable pour le personnel. Il accorde un intérêt à la

valorisation des ouvriers et la fidélisation particulièrement de certains profils. Ainsi, il nous dit :

### Citation N°45 :

*“ Pour que les salariés soient motivés, ils doivent savoir que leur travail est important et a de la valeur et ce qu'ils font est visible. Les gens qui étaient saisonniers avec nous, on a bataillé avec le conseil d'administration pour qu'ils deviennent permanents, par exemple je leur ai dit, on ne peut pas avoir un technicien responsable de qualité saisonnier, je ne vais pas chercher un nouveau technicien chaque année, il faut fidéliser les gens qui travaillent avec nous. On a réussi à les rendre permanents, on a même réussi à avoir des augmentations de salaire. ”*

L'analyse des motivations justifiant les actions préventives des atteintes aux droits fait ressortir une diversité de facteurs. Cette pluralité est également visible au niveau de la nature même des actions déployées par les entreprises. En effet, celles-ci passent de modes communicationnels visant le renforcement de la cohésion des équipes et la lutte contre les éventuels conflits à des mécanismes de renforcement des compétences tels que les campagnes de sensibilisation et de formation.

Dans le cadre de mécanismes de prévention mis en place, des entreprises instaurent des systèmes de communication en interne visant le renforcement du dialogue et de la communication voire dans certains cas de relever les potentiels risques ou de lutter contre des rumeurs et incompréhensions. Les modes de communications instaurés peuvent être aussi bien directs qu'indirects, formels ou informels.

Des mécanismes proactifs sont instaurés par les dirigeants témoignant

d'un engagement de la hiérarchie envers leur personnel, visant l'instauration d'une relation pérenne et une forme de proximité avec les ouvriers/ouvrières. Les exemples illustrant ces aspects sont divers : l'instauration d'un recueil indirect et anonyme assuré par la mise en place de boîte-à-idées, de boîte-à-réception des plaintes, des réclamations ou suggestions ou de recueil direct. En plus de ceux-ci, des entreprises

encouragent l'implication des parties prenantes internes et l'organisation de réunions périodiques.

Un dirigeant de PME opérant dans la pêche met la lumière sur l'impact du dialogue et de l'instauration de la relation de confiance comme instrument préventif du conflit ou dans la gestion de celui-ci. Il déclare :

#### Citation N°46 :

“ *Je suis accessible, n'importe quel salarié peut venir me voir. Le silence en entreprise cache souvent quelque chose de mauvais.* ”

L'implication des ouvriers et ouvrières et l'instauration de la cohésion représentent également des outils de lutte contre des comportements de vengeance (*i.e.* vol ou vandalisme) par les ouvriers et ouvrières en cas de mécontentement du top management.

Une grande entreprise multinationale adopte des mécanismes de prévention des atteintes réguliers, notamment, l'adoption d'un système de gouvernance avec des comités et l'organisation de réunions hebdomadaires autour de problématiques intéressant les différents niveaux de la structure. En plus de cela, elle encourage l'implication des parties prenantes internes et la coordination basée sur l'écoute sociale à tous les niveaux. Cette dernière représente un mode anticipatif faisant appel à différents canaux (boîte à suggestion, instances représentatives des personnels), contact direct, continu et accessible. La même entreprise favorise la construction d'une relation pérenne basée sur la communication et l'échange.

Dans le cadre de la lutte contre les éventuelles atteintes aux droits des salariés, notamment le harcèlement, la multinationale a mis en place un code éthique et une charte expliquant le comportement inapproprié et la désignation d'un référent éthique. Une grande entreprise opérant dans le secteur de la pêche a mis en place un système anonymisé de gestion des plaintes tout particulièrement celles à caractère sensible et pour protéger le/la plaignante des représailles. Il est à noter qu'une journée est consacrée au traitement de celles-ci. La nature de ces plaintes est variable : allant de l'harcèlement moral par le supérieur hiérarchique au recours à la violence. Le recueil direct des réclamations est assuré par les responsables ressources humaines ou par le top management.

En matière de prévention environnementale, une entreprise opérant dans le secteur laitier encourage la remontée directe des informations *bottom-up*. Ainsi, les salariés sont tenus de relever les éventuels impacts

environnementaux comme la déperdition d'eau.

La négociation est tout aussi importante en matière de prévention des atteintes aux droits ou d'éclatement de conflits. Les chartes signées entre les entreprises et les syndicats en présentent la parfaite illustration.

L'encouragement des relations régulières avec les délégués syndicaux joue un rôle important en matière de prévention des éventuels problèmes ou conflits. Ainsi, ils contribuent à la remontée des informations sur des attentes d'augmentation de salaires ou des problèmes personnels des ouvriers.

La nature des relations établies entre les entreprises et les parties prenantes externes telles que les syndicats et les inspecteurs de travail est également déterminante en matière de prévention des atteintes aux droits sociaux. Les entreprises soulignent le rôle joué par la collaboration, la concertation et le contact direct. Ainsi, une grande entreprise opérant dans le secteur de la pêche sollicite les IT pour des conseils

juridiques. La même structure a mis en place un système anticorruption découlant de l'initiative personnelle d'une de leurs responsables. Ce système fait appel à des modes tels que l'affichage dans les deux langues d'informations, des formations et la sensibilisation de l'ensemble du personnel en se basant sur le corpus religieux entre autres. Les formations portent également sur la lutte contre la discrimination voire sur la gestion des émotions. L'entreprise fait recours à des mécanismes incitatifs pour encourager le port des moyens de protection comme des primes de rendement par exemple.

Dans le cadre des actions préventives menées, certaines entreprises mettent la lumière sur le rôle joué par la formation et le renforcement des compétences. Ceci est matérialisé par le fait d'assister à des conférences scientifiques portant sur le changement climatique par exemple, afin de permettre une évolution continue, de développer des modes novateurs et d'agir en avance que ce soit sur la préservation de l'environnement ou sur des dispositifs de qualité.

## Encadré N°2 : Actions de protection des droits sociaux :

Une grande entreprise marocaine opérant dans le secteur de la pêche a adopté une pluralité de mécanismes en faveur de la prévention des droits sociaux. Ainsi, celle-ci a mis en place :

- Un système d'audit social en interne ciblant la vérification de la paie, les déclarations CNSS, les formations de secouristes, les réunions avec les délégués du personnel, les plaintes...
- Des formations pour renforcer l'aspect sécuritaire au sein de l'entreprise notamment l'évacuation en cas d'incendies.
- La gestion des plaintes en garantissant la protection de l'anonymat.
- La déclaration CNSS est garantie à tous les employeurs et ce, même pour les travailleurs saisonniers voire dans le cas d'une journée travaillé.
- Une dotation prévue pour le nettoyage des vêtements compte tenu de la nature spécifique de l'activité.
- Le transport des salariés est assuré par des minibus.
- L'implication des délégués du personnel à différents niveaux : réunions disciplinaires, fêtes, formations.
- L'attribution de primes de rendement et l'offre de gratification notamment des cadeaux aux employés les plus productifs.
- L'organisation de fêtes de départ à la retraite en présence du directeur général.
- L'octroi de 1000 MAD en cas de décès de l'époux, du descendant ou de l'ascendant et également en cas de naissance.
- L'octroi de bourses aux enfants des salariés ayant obtenu d'excellentes notes au baccalauréat.

En matière de prévention environnementale, les entreprises recourent à des campagnes de sensibilisation des salariés telles que la

nécessité de non rejet des déchets dans les milieux aquatiques pour la préservation des ressources naturelles (démarches plutôt volontaristes).

**Encadré N°3 : Actions préventives en matière de protection des droits sociaux, environnementaux et en faveur de la communauté locale :**

Une PME opérant dans l'aquaculture a entrepris une pluralité d'actions préventives visant la protection des droits des salariés, la préservation de l'environnement et des actions en faveur de la communauté locale.

• **En matière d'environnement :**

Cette entreprise a adopté un ensemble d'actions visant la protection de l'environnement en général et la biodiversité marine en particulier. S'inscrivant dans ce sens, elle recourt à :

- L'adoption de peintures *antifouling* respectueuses de l'environnement afin de réduire l'impact sur le milieu marin. Cet aspect a été même inscrit au niveau du cahier des charges avec leurs clients.
- La sensibilisation des salariés pour la protection de l'environnement notamment, les rejets des déchets dans le milieu marin et l'excès d'utilisation des aliments destinés aux poissons d'élevage.

• **En matière des droits des salariés :**

- Compte tenu de la pénibilité et la dangerosité du travail des marins-plongeurs, la mise en place de la médecine du travail assurant la sécurité des marins-plongeurs et ce, sans atteindre la loi du nombre.
- La déclaration de l'ensemble des travailleurs.
- L'octroi des primes annuelles.

• **En faveur de la communauté locale :**

- La construction d'un lien social et la proximité avec la communauté des pêcheurs.
- Le recours au recrutement des salariés et des stagiaires en accordant une priorité aux proches des pêcheurs.

## 7.2. Les sanctions en cas de violations : Le parent pauvre des DHE

Les entreprises recourent à des sanctions en cas de violations des droits humains en entreprises. Les actions faisant l'objet de sanctions sont plurielles, notamment les atteintes possibles à la qualité du produit et du matériel de l'entreprise, le harcèlement envers les femmes, ou encore la pollution ou le gaspillage d'eau.

Ainsi, une grande entreprise opérant dans le secteur de pêche a recouru à la prise de mesures disciplinaires à l'encontre de salariés : allant de mise à pied de quelques jours (toutefois sans dépassement de huit jours tels que l'impose la loi) jusqu'au licenciement et ce, en fonction des fautes commises. Ainsi, en cas de fautes graves telles que

l'usage de la violence physique, ils/elles font l'objet de licenciement.

Les mises à pied punissent les ouvriers et ouvrières s'adonnant à des comportements irrespectueux tels qu'une contamination des produits par des arêtes. Il faut tout de même souligner qu'en amont de ce processus, le responsable est tenu de respecter la procédure légale à savoir : l'organisation d'une réunion d'écoute avec la présence de la chargée d'affaires juridiques, le responsable RH, l'ouvrière fautive et d'un délégué du personnel ou représentant de syndicat choisi par l'ouvrière. Suite à la réunion, un PV d'écoute est dressé et l'ouvrière est informée des sanctions prises à son encontre en remettant une convocation pouvant faire l'objet de recours par l'ouvrière. En cas de non signature du PV par l'ouvrière, la responsable recourt à un huissier de justice.

Parmi les sanctions prises en cas de violation des atteintes, une multinationale adopte une procédure visant la convocation des personnes faisant l'objet d'alerte au harcèlement, il s'en suit des explications puis les sanctions.

En guise d'exemple, une multinationale a développé une procédure pour dénoncer anonymement

le harcèlement que subissent les femmes, et a nommé une personne ressource femme pour recevoir les alertes ou plaintes d'éventuelles victimes et témoins d'harcèlement sur les lieux de travail et même dans les moyens de transport. Sachant que le temps alloué par le personnel à l'exécution de cette procédure « d'alerte au harcèlement » est entièrement comptabilisé dans le temps de travail de la personne ressource.

Dans un souci de préservation de la qualité des produits, les entreprises puisent dans le Code du travail des mesures disciplinaires à l'encontre de leur personnel, ou encore dans le Code du commerce des mesures punitives financières ou autres à l'encontre de leurs partenaires commerciaux, visant à promouvoir le respect des normes de qualité auxquelles elles ont choisi de se conformer. Ainsi, la capacité de sanctionner les violations des DH est potentiellement existante pour les entreprises, mais, dans le cas de la majorité des entreprises étudiées, elle est peu mobilisée.

L'analyse soulève l'insuffisance des actions adoptées en cas de violations des droits. En effet, celles-ci restent très peu citées et cantonnées à des situations spécifiques. Ainsi, ce point questionne la responsabilité des entreprises et leur engagement effectif en matière de DHE.



## 8. LES DÉFIS À LA REDH : ENTRELACEMENT DES OBSTACLES CULTURELS ET STRUCTURELS

---

Les pratiques des entreprises en matière de prévention et de sanction des atteintes aux droits humains sont diversifiées, néanmoins, leur portée est restreinte. En effet, l'étude montre qu'un ensemble de défis sont à relever pour

améliorer la responsabilité des entreprises en matière de DH. Les participants évoquent une situation où s'entremêle des obstacles d'ordre culturel, légal et structurel.

### 8.1. Faible volonté de l'État

Les participants à l'étude membres de syndicats, de l'IT et des associations mettent en évidence le manque de volonté de l'État, perçu à travers l'écart entre les réformes politiques, juridiques et institutionnelles adoptées et leur mise en œuvre réelle. Un syndicaliste s'exprime ainsi pour souligner l'absence de la volonté de l'État :

#### Citation N°47 :

“ Une réelle volonté politique n'existe pas. On suit la vague au niveau international... Il existe un arsenal de lois oui, mais la réelle volonté politique n'existe pas, une absence totale. ”

Pour d'autres participants des syndicats et des IT, ce manque de volonté se manifeste également dans la lenteur du dialogue social qui peine à aboutir et dans l'inefficacité des mécanismes de contrôle. Plus spécifiquement, les IT soulignent le nombre très restreint d'inspecteurs (seulement à peu près 467) et l'insuffisance des ressources financières et organisationnelles nécessaires au contrôle effectif des violations des DH par les entreprises. Les IT soulignent également la faible communication et coordination de leurs actions au niveau interne et avec d'autres administrations publiques.

En outre, certains IT constatent que l'exercice de leur mission est fortement influencé par les priorités et l'agenda du gouvernement. L'inspection varie en fonction de la nature de l'agenda du gouvernement, qu'il soit orienté vers des politiques sociales ou vers des réformes libérales.

La majorité des participants évoquent la responsabilité de l'État à imposer le respect effectif de la loi par les entreprises et l'importance d'améliorer les ressources allouées à cet effet. Un syndicaliste souligne :

#### Citation N°48 :

“ *On revient toujours à l'État, c'est l'État qui a tout en main, à titre d'exemple, il peut motiver les entreprises qui organisent des formations en matière de droits et d'obligations, des droits humains et du Code de travail au profit de leurs salariés. L'État peut leur accorder des incitations fiscales.* ”

Certes, les représentants syndicaux et IT, ainsi que certains acteurs institutionnels et dirigeants d'entreprises, reconnaissent les efforts de l'État en matière de promotion de l'investissement privé comme levier pour

assurer la paix sociale et la stabilité. En même temps, ils sont tous conscients que ces priorités sont souvent maintenues au détriment des droits des salariés, des consommateurs et de l'environnement. Un inspecteur souligne :

#### Citation N°49 :

“ *Nous sommes entre le marteau et l'enclume, on est entre la paix sociale [et les droits], si je fais ça ou ça, je ne sais pas quelles seraient les conséquences des décisions que je pourrais prendre ou celles je ne veux pas prendre. Ainsi, demain ou après-demain, il peut y avoir une marche ou une manifestation, comme je peux prendre une décision qui entraînera la fermeture d'une entreprise ou bien à la délocalisation de ses activités au Maroc et son implantation ailleurs.* ”

En effet, ces considérations influencent de manière significative les missions de différents acteurs impliqués dans la gestion de conflits entre les parties prenantes internes. La prédominance de ces considérations chez la majorité des interviewés (acteurs institutionnels, syndicats, IT, dirigeants,

RH) entrave les actions en faveur de la REDH.

La majorité des acteurs pensent que l'amélioration de la situation des DH au sein des entreprises est une responsabilité qui incombe aussi bien à l'État qu'aux entreprises.

## 8.2. Obstacles d'ordre culturel et éthique

L'étude montre la faiblesse de la culture de droits humains chez les différentes parties prenantes et le parallélisme entre la situation des droits humains au sein de la société et dans l'entreprise. La compréhension différenciée du concept des droits

humains par les différentes parties prenantes internes impacte la manière dont ces droits sont perçus et appliqués. Assez souvent, les mesures et mécanismes adoptés par l'entreprise correspondent à leur perception des DH.

### *Compréhension différenciée du concept des droits humains*

Les participants à l'étude attribuent diverses significations au concept de DH.

Certains considèrent les DH comme englobant un large éventail de droits

politiques, sociaux, économiques, et environnementaux ; tandis que d'autres participants adoptent une perspective plus restreinte, se concentrant uniquement sur la notion de travail décent. Par ailleurs, certains estiment que le concept de DH dépasse les prescriptions légales ; ils insistent sur l'importance du respect et de la reconnaissance du travail des salariés par les employeurs ou l'entreprise.

La confusion qui entoure le concept de DH s'accroît lorsqu'il est abordé dans le contexte de l'entreprise. Cette confusion est liée à l'étendue très large des DH et du cadre normatif qui les régit. La multitude de conventions et de lois relatives aux DH dans l'entreprise complique leur compréhension par les syndicats, les IT, et par les entreprises et salariés eux-mêmes. Par exemple, le corps de l'inspection du travail se compose d'inspecteurs aux formations variées, telles que juristes, médecins, économistes et ingénieurs, ce qui entraîne des interprétations divergentes

des DH. Les inspecteurs ayant une formation en droit développent généralement une compréhension des DH différente de celle de leurs collègues issus d'autres disciplines. Par ailleurs, les IT soulignent la pluralité des intervenants étatiques impliqués dans la régulation des DHE et que chaque acteur a une perception distincte selon ses prérogatives spécifiques, comme le droit à la santé qui est perçu différemment selon qu'il s'agisse du ministère de la santé ou bien du ministère de l'intérieur. Cette variation dans la compréhension des droits humains a un impact significatif sur l'engagement des inspections de travail, des syndicats, des dirigeants d'entreprises et d'autres acteurs institutionnels en faveur du respect des DH par les entreprises. A cet égard, nous pouvons citer l'inspection du minima ou des droits basiques exercée par les IT ou encore les efforts persistants des syndicats pour améliorer les salaires et non pas forcément les conditions de santé et de sécurité des salariés.

### ***Culture limitée des droits humains au sein de la société et des entreprises***

Pendant les trois dernières décennies, le Maroc a réalisé des avancées significatives en matière de reconnaissance et de promotion de droits et libertés individuels et collectifs. Malgré les progrès effectués, des écarts persistent entre le discours officiel et la réalité ainsi qu'entre les textes législatifs et leur mise en œuvre effective. Et la culture des DH reste insuffisamment ancrée dans la société marocaine.

L'étude menée par le RSSI révèle que le déficit de culture de droits humains a un impact significatif sur la manière dont les entreprises respectent et intègrent ces droits dans leurs pratiques<sup>26</sup>. La faible culture de DH au Maroc ne favorise pas le respect des DH au sein des entreprises. Les participants à l'étude parlent d'un parallélisme entre la situation des DH dans le pays et la situation des DH au sein des entreprises. Les IT, les représentants des syndicats, certains

---

<sup>26</sup> Préciser l'usage de la notion de la culture de droits au-delà du débat sur le relativisme et l'universalisme des DH.

dirigeants et cadres interviewés soulignent que les normes sociales et les valeurs influencent considérablement la

culture des droits humains au sein de l'entreprise. Selon un inspecteur de travail :

**Citation N°50 :**

“ *Peut-être je vais parler de la base/structure qui est la société... je vois que l'entreprise est à l'image de la société où elle est créée, si la culture des DH est ancrée dans cette société, automatiquement elle se reflète au sein de la petite société à savoir, l'entreprise, et ça on le voit dans la pratique...* ”

D'ailleurs, de nombreuses études mettent en évidence l'interrelation entre les normes sociales, les cultures nationales et la REDH. Il en est ainsi de l'étude de Ringov et Zollo (2007) qui ont examiné l'effet des dimensions culturelles sur les enjeux sociaux et environnementaux de la performance de 463 entreprises dans 23 pays situés en Amérique du Nord, en Europe et en Asie.

Les résultats de leur étude leur ont permis de démontrer le lien entre le comportement socialement responsable de l'entreprise et le contexte culturel<sup>27</sup>. D'autres études montrent que dans les pays où le respect des DH est limité, les entreprises tendent souvent à négliger leur responsabilité en matière de protection des DH et de sanction de violations.

***Prédominance d'une faible culture de droits chez les ouvriers et les ouvrières***

Il ressort des échanges avec les IT et représentants des syndicats, certains dirigeants et responsables de ressources humaines interviewés que la majorité des ouvriers et ouvrières n'a pas une culture de droit. Ils attribuent le manque de cette culture à la socialisation de l'intimidation qui amène les ouvriers et surtout les

ouvrières à accepter passivement leur situation et à ne pas revendiquer leurs droits. Les IT notent également la mentalité des femmes ouvrières qui tendent à revendiquer moins de droits que leurs homologues masculins. Un inspecteur de travail souligne :

**Citation N°51 :**

“ *Selon la culture traditionnelle, la femme se contente de peu, elle se débrouille et elle ne viendra jamais se plaindre en cas de non déclaration.* ”

La faible prise de conscience des ouvriers et ouvrières de leurs droits constitue un obstacle à toute tentative d'organisation et de solidarité entre eux/elles. La désunion des ouvriers et

ouvrières favorise l'inaction en cas d'atteinte à leurs droits et l'acceptation de la situation de précarité de leurs conditions de vie.

<sup>27</sup> Travail cité dans l'article de Koprowski, Sirlene, Mazzioni, Sady, Bau Dal Magro, Cristian & Silva da Rosa, Fabricia, « National Culture and Corporate Social Responsibility », in *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, Sao Paulo, V.23, N3, pp. 1-15, Juillet-Septembre 2021, accessible sur: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v.23i3.4115>

Par ailleurs, les IT et représentants de syndicats notent l'absence de conscience concernant les risques sanitaires, les questions environnementales et l'obligation qui incombe à l'employeur de mettre à la disposition des salariés les moyens de protection.

Les participants à l'étude soulignent des comportements émergents parmi les ouvriers et les ouvrières, notamment une tendance accrue au changement fréquent de lieu de travail/entreprise et un

**Citation N°52 :**

“ *Il suffit que tu donnes au salarié son salaire, il ne veut ni congé ni CNSS.* ”

Les IT et représentants de syndicats attribuent ce comportement au manque de conscience des salariés/ouvriers de l'importance de leurs droits. Les participants à l'étude estiment que le

désintérêt pour la pleine jouissance de leurs droits. Les IT et représentants de syndicats évoquent la prévalence d'une logique de gain immédiat chez certains salariés au détriment de celle de faire valoir leurs droits. A titre d'exemple, les ouvriers privilégient la réception d'indemnités directes au lieu de revendiquer une déclaration CNSS. Ces propos étaient avancés par les ouvriers et ouvrières eux/elles-mêmes. Ce point a été souligné par un inspecteur de travail :

manque de conscience des droits chez les ouvriers et ouvrières est plus problématique que les contraintes imposées par le cadre légal.

### ***Perception limitée des droits des salariés par les employeurs***

Divers participants à l'étude, y compris les inspecteurs du travail, les représentants syndicaux, les cadres, ainsi que les ouvriers et ouvrières soulignent une perception limitée des droits des salariés par les employeurs. Cette perception restrictive est également manifeste dans les propos de certains

dirigeants et responsables des ressources humaines interviewés. En effet, bien que ces derniers affirment respecter certains droits sociaux des salariés, ils ne considèrent pas la liberté syndicale comme un droit à préserver. Pour un inspecteur de travail :

**Citation N°53 :**

“ *J'ai remarqué que pour certains employeurs, la liberté syndicale, le fait qu'un salarié adhère à un syndicat ou à un bureau syndical au sein de l'entreprise est considéré comme un crime.* ”

Pour un dirigeant d'une entreprise spécialisée dans la production d'alcool :

**Citation N°54 :**

“ *Je n'ai pas de relation avec le syndicat, je ne veux pas avoir de relation avec le syndicat puisque mon personnel bénéficie de tous ses droits. Ils bénéficient du salaire mensuel, des augmentations que l'Etat a demandé aux entreprises, des congés annuels ainsi que la prime annuelle, de la prime de l'Eid Al Adha, ils ont la CNSS, la couverture sociale, ils ont l'assurance. En cas d'accidents du travail, ils sont couverts.* ”

De surcroît, aussi bien les inspecteurs du travail que les syndicats évoquent une connaissance et une prise de conscience insuffisantes chez les employeurs concernant les droits relatifs à la santé et à la sécurité des travailleurs et travailleuses, ainsi que des enjeux environnementaux.

L'étude réalisée par le Conseil Économique, Social et Environnemental en 2020 montre que le nombre d'entreprises respectueuses des

dispositions du code de travail notamment en matière de création du comité de sécurité et d'hygiène ne dépasse pas 17%.<sup>28</sup> Cette étude souligne également le nombre limité des médecins du travail s'élevant à 1400 médecins seulement.

Pour un dirigeant, il y a un manque de prise de conscience de l'importance des enjeux environnementaux à tous les niveaux de l'entreprise. Il s'exprime en ces termes :

#### Citation N°55 :

“ Je parle maintenant de la réalité, nous ne sommes pas conscients, du plus haut niveau au plus bas niveau, de la question environnementale. ”

Cette lacune dans la compréhension et la reconnaissance des droits fondamentaux reflète une carence

systémique dans la culture des DH au sein des entreprises.

#### *Manque d'éthique dans les affaires et une approche instrumentale de la loi*

La faible culture de DH nuit également à l'éthique des affaires. Plusieurs chercheurs se sont intéressés à l'éthique des affaires et à la relation entre la conduite éthique des entreprises et le respect des normes juridiques (Goodpaster, 1991 ; Donaldson & Dunfee, 1994, Mercier, 1999 ; Pesqueux, 2024). Les travaux mettent en évidence les défis auxquels les entreprises sont confrontées au niveau de l'intégration des considérations éthiques aux exigences légales. Ainsi, Goodpaster avance la thèse selon laquelle les entreprises peuvent adopter une attitude opportuniste vis-à-vis des normes juridiques, les utilisant comme des outils pour optimiser leurs profits plutôt que comme des guides éthiques. D'où son

argument considérant le respect de la loi comme insuffisant pour garantir à lui seul un comportement éthique et que les entreprises devraient aborder de manière globale les dimensions juridiques et éthiques (Goodpaster, 1991). Dans le même sens d'idée, Donaldson et Dunfee (1994), dans leur théorie intégrative des contrats sociaux, fournissent un cadre pour comprendre comment les normes sociétales influencent le comportement éthique des entreprises. Selon cette théorie, les entreprises ont des obligations éthiques qui s'appuient à la fois sur les exigences légales et sur le contrat social au sens le plus large (Donaldson & Dunfee, 1994). Ils argumentent que le respect de la loi est nécessaire mais insuffisant ; pour assurer

<sup>28</sup> Auto saisine 49/2020 portant sur : “ Santé et sécurité au travail : un appui essentiel au développement économique et social, à consulter sur : <https://www.cese.ma/media/2023/09/%D8%A7%D9%95.%D8%B049.pdf>

un comportement éthique, il est essentiel de se conformer aux normes sociétales.

Comme souligné dans les développements précédents, il ressort des échanges avec les représentants des IT, des syndicats, des associations ainsi que les cadres et les ouvriers que certaines entreprises ont une approche instrumentale vis-à-vis de la loi. Outre la conformité en apparence, certaines entreprises appliquent la loi à leur convenance et quand elle sert leurs intérêts. Les IT évoquent des situations où l'entreprise obtient le marché dans le respect des règles et fait recours à l'informel dans la mise en œuvre de son marché, ce qui rend la définition de la responsabilité de l'entreprise en cas d'atteintes aux DH problématique.

Les IT et représentants des syndicats parlent de recours excessif au travail saisonnier et aux sociétés d'intérim. Ils évoquent l'accroissement de ces contrats plus spécifiquement dans le secteur

agricole, offshore et du BTP. Certains IT parlent de 'salariés Kleenex' dans les sociétés d'intérim, de sous-traitance.

Certains IT considèrent les pratiques de travail temporaire comme permettant d'un côté l'accès au marché de travail, d'un autre côté comme contribuant à la fragilisation de la situation des travailleurs et travailleuses. Les associations soulignent le recours abusif des employeurs aux contrats ANAPEC et les considèrent comme des formes de contractualisation autorisant l'exploitation des salariés par les employeurs. Cette forme de contrat est assez souvent imposée aux salariés et porte atteinte aux conditions d'embauche puisque l'employeur n'est pas obligé de titulariser l'ensemble des salariés recrutés dans le cadre de ces contrats. Les associations évoquent une forme de vagabondage subie des salariés résultant des contrats ANAPEC. Un acteur associatif déclare :

#### Citation N°56 :

“ Concernant les conditions d'embauche qui figurent au niveau du contrat, il existe une violation des droits humains. On impose [aux salariés] les contrats ANAPEC qui permettent à l'entreprise de bénéficier de travailleurs pour une durée de deux ans. Et après ?... Le salarié travaille pendant deux ans, à l'approche de la fin de son contrat ANAPEC, l'entreprise choisit de titulariser un nombre limité et le reste est abandonné et ne peut même pas postuler à nouveau dans cette entreprise. ”

Ce point a été également été souligné par un inspecteur de travail, qui a apporté une précision quant à l'écart entre le principe et son application. Selon

cet inspecteur, bien que les nouvelles formes de contractualisation jouent un rôle crucial dans la promotion de l'entrepreneuriat au Maroc, leur application effective pose problème.

### Citation N°57 :

“ La création d’emploi peut passer par différents mécanismes, tels que l’externalisation, la délocalisation ou l’intérim... On peut y inclure même le statut de l’autoentrepreneur. Dans les faits, le recours à ces mécanismes se fait dans un cadre de violation ou de contournement de la loi... Mais en tant que principe, ces mécanismes sont utiles car ils encouragent l’investissement et la création des entreprises, qui est en elle-même un des droits humains. Il ne faut pas non plus ignorer le fait que ces nouvelles formes de contractualisation n’impliquent pas systématiquement des violations des droits humains. ”

Les différents participants à l’étude élargissent cette approche instrumentale à la loi aux salariés, aux délégués, aux

inspecteurs de travail et aux représentants de syndicats.

### 8.3. Obstacles structurels à la REDH

La prévalence des violations des droits humains et l’inefficacité des mécanismes de prévention s’expliquent également par des facteurs structurels. Le capitalisme de connivence, marqué par des alliances entre élites économiques et politiques, freine l’application effective des réformes légales et socioéconomiques. De plus, la méfiance et les conflits entre l’État, les

syndicats et le patronat constituent des entraves majeures à l’amélioration des droits des travailleurs. Enfin, la fragmentation du mouvement syndical et la corruption ainsi que la dépendance de la société civile à l’aide publique et internationale affaiblissent davantage les contre-pouvoirs censés contrecarrer le pouvoir des entreprises.

#### *Capitalisme de connivence*

Pour certains participants à l’étude, la faible REDH est étroitement liée au capitalisme de connivence et au rôle de l’État dans la création du grand capital privé marocain (GCPM). Ces propos corroborent les analyses de chercheurs sur l’évolution du capitalisme au Maroc et le rôle joué par le Makhzen dans l’adoption de politiques économiques favorables à la bourgeoisie marocaine et son réseau de clientèle (Benali, 1972, 1989 ; Berrada & Saadi, 1992 ; Hibou & Tozy, 2020 ; Oubenal & Zeroual, 2021 ; Mahdoud & Aomari, 2022). En particulier, Benali (1989) démontre comment le Makhzen a établi un cadre institutionnel propice à l’initiative privée

et à l’octroi de faveurs sur une base préférentielle telles que les licences d’importation, les crédits ou les marchés publics. D’autres études examinent l’engagement de l’État postcolonial dans des réformes économiques et son soutien au capital privé. Berrada & Saadi (1992) identifient quatre aspects clés de la contribution de l’État à la formation du grand capital privé marocain (GCPM) : 1) La marocanisation des entreprises étrangères, la privatisation des entreprises publiques marocaines et la mise en place du système de gestion déléguée des services publics ; 2) L’investissement massif de l’État dans la construction des infrastructures



essentielles à l'économie, telles que les routes, les barrages et les aéroports ; 3) La mise en œuvre de mesures techniques, notamment les politiques fiscales, monétaires et budgétaires, visant à financer les marchés publics et à accorder des subventions au secteur privé ; et enfin, 4) Les politiques de libéralisation des prix, instaurées par les plans d'ajustement structurel des années 80 et poursuivies par les accords de libre-échange des décennies suivantes.

Ces politiques ont été perçues par certains analystes comme traduisant 'un retrait ou redéploiement de l'État'. Ainsi, (Hibou, 1998) avance la thèse de « la privatisation de l'État » selon laquelle la privatisation, qu'elle soit endogène ou exogène, est un processus qui a commencé avec les politiques caïdales sous le Maroc colonial. Ces politiques constituaient déjà des stratégies de délégation qui permettaient aux classes dirigeantes de l'État du Sud de s'adapter à ce phénomène tout en tirant les ressources politiques et économiques qui renforcent leur contrôle. En d'autres termes, à travers ce processus de « décharge » (un concept emprunté aux écrits de Max Weber) ou, à travers la

délégation inhérente à la privatisation, l'État et ses acteurs les plus influents conservent les moyens d'accéder à certaines rentes traditionnelles.

D'autres auteurs empruntent la notion d'« État actionnaire » pour analyser le redéploiement de l'État et son capitalisme de connivence (Hibou & Tozy, 2020 ; Oubenal & Zeroual, 2021). Pour eux, le redéploiement de l'État ne s'inscrit pas dans une logique de l'efficacité institutionnelle, il privilégie plutôt les relations personnalisées de connivence. L'État, en tant qu'actionnaire, maintient son pari sur le GCPM et s'appuie toujours sur son réseau de clientèle et sur la mobilisation individualisée des acteurs.

Les participants à l'étude mettent également en exergue les alliances entre pouvoir politique et capital privé ainsi que la domination d'une élite dans le secteur agricole qui exerce des pressions pour préserver ses privilèges. Selon certains représentants syndicaux et de l'IT, l'influence du lobbying se manifeste dans le blocage de réformes telles que celles visant la régularisation des ouvriers saisonniers. Pour un syndicaliste :

#### Citation N°58 :

*“ Il rentre au parlement pour se protéger et protéger ses dossiers de la cour des comptes, généralement, ils en ont beaucoup. L'État sait que ces personnes ont des dossiers, et malgré ça...”*

Pour un acteur associatif :

#### Citation N°59 :

*“ Le chef de gouvernement, quel est son principal métier ? Un dirigeant d'entreprise. En même temps il fait partie du gouvernement actuel et de ceux d'avant. A présent, on parle d'une force des entreprises au Maroc, très importante et qui a toujours été présente au niveau de la prise de décision. S'il n'y a pas une pression, [l'entreprise] ne peut pas consentir à octroyer quelque chose (droits) qui diminuera son profit.”*

Ces propos sont démontrés dans la littérature sur le capital privé marocain. Plusieurs études mettent en évidence les pouvoirs pluriels du GCPM (Berrada & Saadi, 1992) et son influence sur la prise de décisions économiques. D'autres travaux indiquent les interactions entre le pouvoir politique et les groupes patronaux ainsi que les dynamiques complexes de l'évolution de cette relation au Maroc (Catusse, 2004 ; Hari et al., 2018 ; Zeroual, 2022). Certains auteurs expliquent les logiques d'action des groupes patronaux par la dépendance qui existe entre le tissu économique et les pouvoirs publics (Hari, Peraldi & Tozy, 2018). Pour eux, aussi bien l'accès aux commandes publiques que la protection contre la concurrence étrangère nécessitent l'accès à des réseaux politiques et des relais dans l'administration. Ainsi pour défendre leurs intérêts, les patrons font recours à

l'État, au gouvernement, aux partis politiques (Hari, Peraldi & Tozy, 2018).

L'étude du RSSI confirme la persistance des relations entre pouvoir politique et capital privé ainsi que leur impact sur la REDH au Maroc. Certains représentants de syndicats et des IT soulignent la protection dont bénéficient les patrons qui sont également des hommes politiques ou les patrons qui entretiennent des relations étroites avec le pouvoir politique en cas d'atteintes aux droits des salariés, des communautés locales et de l'environnement. Les associations signalent que certaines entreprises établissent des réseaux relationnels avec des hommes politiques afin de se prémunir contre les conséquences des violations des droits des travailleurs, ainsi que du non-respect des normes relatives à la protection des consommateurs ou de l'environnement. Pour un acteur associatif :

#### Citation N°60 :

“ *Malheureusement, la force de ces lobbies industriels et de l'immobilier et ceux ayant un lien avec l'environnement réside dans le fait que ce sont des gens qui ont du pouvoir, et effectivement les associations environnementales malheureusement ne peuvent rien contre leur pouvoir, malgré leur voix, leur rôle reste faiblement médiatisé.* ”

Pour les participants à l'étude, ces pratiques entravent les efforts de l'État en matière de protection des DH et crée un environnement où les obligations des entreprises en matière de DH sont compromises par ces alliances et par l'adoption de politiques économiques favorables au capital privé.

Le capitalisme de connivence crée également un environnement propice à la

corruption. Les participants à l'étude soulignent le recours des entreprises à la corruption pour échapper à l'inspection en cas de non-respect des droits des travailleurs ou bien des conditions de travail. Les participants notent la corruption des syndicats, des IT, de l'ONSSA et des administrations publiques. Un ouvrier déclare :

### Citation N°61 :

“ *Quelle solution va te proposer l'inspecteur du travail ? Est-ce qu'il va tenir compte de l'argent ou moi. Il va privilégier le propriétaire de l'entreprise ou l'exploitant agricole qui a l'argent ou bien moi ? Tout est devenu argent, tout dépend du piston, tu peux mourir dans l'entreprise ou l'exploitation agricole, sans rien obtenir d'eux.* ”

D'autres participants citent les cas où les patrons des entreprises sont avisés au

préalable des visites de l'inspection du travail. Un ouvrier agricole déclare :

### Citation N°62 :

“ *Ils [les IT] font leur visite protocolaire... Les entreprises savent qu'une visite provenant de Rabat est programmée. Alors, l'administration fait des tournées, nettoie les espaces sanitaires et nomme un comité qui tourne et nous met en garde. Par exemple, on nous dit, il va y avoir une visite aujourd'hui, cette place est à nettoyer et ainsi de suite, mais tout cela n'est que du protocole.* ”

Le capitalisme de connivence et la corruption sont étroitement liés et engendrent des pratiques qui nuisent à la

transparence, l'éthique et au respect des droits.

### ***Affaiblissement des syndicats et dépendance des associations***

Les participants membres des syndicats, des IT et des associations constatent un affaiblissement du rôle des syndicats dans la défense des droits des travailleurs. Historiquement, après leur création pendant les années 1950, les syndicats ont joué un rôle crucial dans la sensibilisation des travailleurs à leurs droits et la protection de la liberté syndicale. Néanmoins, les syndicats ont été sévèrement réprimés par le régime dans les années 1960 et 1970. De plus, des lois restrictives ont été imposées, limitant ainsi la liberté syndicale et les négociations collectives. La plus récente est l'adoption en 2025 de la loi organique N° 97-15 sur le droit de grève. Le soutien du régime aux factions pro-gouvernementales a entraîné une fragmentation du mouvement syndical réduisant ainsi l'efficacité et le pouvoir de négociation des syndicats.

L'affaiblissement ou 'l'impuissance' des syndicats et des associations se manifestent également au niveau de la nature de leurs interventions qui demeurent limitées aux cas de licenciements collectifs ou bien de menace de licenciement.

En outre, les participants notent une pluralité de facteurs qui inhibent le pouvoir des associations à faire du lobbying pour protéger les consommateurs et sensibiliser aux questions environnementales. A cet égard, la 'personnification' des associations, l'absence de démocratie interne et leur mise sous-tutelle sont évoquées.

Pour les participants membres des associations, il existe une concurrence sur la cause environnementale entre les associations des DH et les associations de protection de l'environnement. Le lien

entre le politique et l'associatif fausse davantage leur capacité de lobbying. Ainsi, les associations proches du pouvoir ont accès aux ressources et à

l'infrastructure plus que les autres associations.

Selon un acteur associatif interviewé :

#### Citation N°63 :

“ C'est la même association qui bénéficie de plusieurs subventions... Dans certains cas, du fait de sa relation avec l'aide publique et de sa proximité avec les partis politiques, elle avance de manière fulgurante. Parfois, selon les circonstances, elle est moins visible et elle se replie. Mais lorsqu'il y a de grands événements liés à l'environnement, c'est cette grande association qui est mise en avant. ”

Selon un acteur associatif interviewé :

#### Citation N°64 :

“ Si on donne de l'aide financière, c'est en contrepartie d'un intérêt. Donc recevoir l'aide publique suppose que si l'État te demande d'arrêter tu dois le faire. ”

La dépendance des associations des bailleurs de fonds étrangers et le manque en ressources humaines (volontariat), l'absence de démocratie interne et la

proximité ou non au pouvoir politique limitent considérablement leurs interventions. Un acteur associatif déclare :

#### Citation N°65 :

“ Les associations ou bien la société civile souffrent de la faible coordination. La société civile est divisée par la politique, même si on dit que les associations ne sont pas politisées, malheureusement, la politique y joue un rôle. ”

Le manque d'efficacité dans l'action des syndicats et des associations fait que les salariés et les citoyens recourent à des moyens alternatifs pour faire valoir leurs

droits tels que les coordinations (*tansiqiyates*) ou bien la protestation spontanée.

### ***Méfiance généralisée et conflit entre Entreprise/Syndicats/État***

Le conflit et la méfiance caractérisent les relations entre les entreprises, les syndicats et l'État. Ces différentes parties prenantes ne se font pas confiance mutuellement. L'État ne fait pas

confiance aux syndicats, les syndicats ne font pas confiance à l'État, les entreprises ne font pas confiance aux syndicats, aux salariés, ouvriers et à l'État. Un syndicaliste déclare :

#### Citation N°66 :

“ Les entreprises ont une vision fautive : elles pensent que si le syndicat entre dans l'usine, cela va faire fuir les investisseurs. Il est vrai qu'il y a des difficultés, surtout pour les grandes entreprises, à tenir leurs engagements. Cela a des conséquences sur l'emploi. En cas de grève, l'entreprise risque de fermer et plus de 6000 familles pourraient se retrouver à la rue. Cependant, cette vision est erronée. ”

Ce manque de confiance est attribué par certains participants à un discours construit qui diabolise les syndicats et les associations. Pour un acteur associatif :

#### Citation N°67 :

“ Il y a un discours de diabolisation de la société civile et des partis politiques, les considérant sans utilité, les associations ne servent à rien, etc. Surement, il y a des cas d'abus de biens sociaux et de détournement, mais il y a aussi d'autres cas (corrects), qu'il faut une valorisation de leurs efforts, et il ne faut pas laisser les cas de relations suspectes et de corruption nous amener à croire qu'une pomme pourrie gâche tout le panier. ”

La méfiance vis-à-vis des syndicats est également attribuée aux alliances ou relations suspectes entre les patrons et représentants syndicaux (la corruption) et qui renforcent la méfiance des salariés vis-à-vis des syndicats.

Les propos d'un syndicaliste mettent la lumière sur un fait de corruption impliquant un syndicaliste :

#### Citation N°68 :

“ Hier, j'ai lu qu'un syndicaliste a été arrêté car il a été signalé au niveau du numéro vert anticorruption... Il a perçu 30000 de dirhams d'un patron d'une exploitation agricole pour ne pas lui créer de problèmes. ”

Malgré le nombre réduit d'adhérents aux syndicats et la méfiance à leur rencontre, l'étude montre également qu'il y a une conscience du fait que l'absence des syndicats limite la protection des

ouvriers contre les atteintes DHE exercées par le patron ou *cabran*. Un ouvrier déclare :

#### Citation N°69 :

“ Il faut que le syndicat intervienne. C'est nécessaire, parce qu'en l'absence du syndicat, on n'aura rien. On va continuer à travailler dans les mêmes conditions. Par contre, s'il y a le syndicat, on aura le transport et tout sera garanti. ”

Les ouvriers méconnaissent aussi le rôle du syndicat. Ce dernier est perçu comme le défenseur des salariés, qu'ils soient victimes ou acteurs de violations de DH. Le recours au syndicat est associé dans les perceptions des ouvriers/ouvrières à la menace de licenciement.

Le manque de confiance entrave la collaboration nécessaire pour développer et mettre en œuvre des politiques de droits humains efficaces. Certains participants parlent plutôt de 'complicité dans le crime contre les droits du salarié' à cause de la mauvaise foi qui caractérise la relation entre l'État, les entreprises et les différentes parties prenantes.

# Conclusions

---

L'étude du RSSI met en évidence la complexité inhérente à l'appréciation de la responsabilité des entreprises en matière de DH. L'étendue vaste des droits couverts par ce concept complique considérablement tout examen de la REDH. L'analyse révèle une compréhension différenciée des droits humains par les différentes parties prenantes internes des entreprises et les acteurs institutionnels. Par ailleurs, nos résultats indiquent une diversité marquée dans les pratiques au sein des entreprises et entre elles. Cette variation rend une analyse binaire de la REDH selon la dichotomie respect/irrespect limitée. En effet, une entreprise peut montrer un degré variable de respect envers certains droits sociaux tout en négligeant d'autres aspects tels que la protection de l'environnement et les droits des riverains. Une conclusion principale de l'étude est l'absence d'un profil type d'entreprise en respect des DH.

L'étude montre qu'aucune entreprise ne respecte l'ensemble des DH, ni l'ensemble des dispositions de la législation marocaine (code du travail, droits des consommateurs, droit de l'environnement, etc.). Les entreprises, coopératives ou exploitations agricoles choisissent souvent de se conformer sélectivement à la loi en fonction de leurs intérêts. Par exemple, elles peuvent appliquer certaines dispositions uniquement pour une partie de leurs salariés (i.e. dans la même usine, un ouvrier est déclaré et l'autre ne l'est pas), ou uniquement pendant les périodes de l'audit, plutôt que de manière continue. Ainsi, nous pouvons considérer la situation des DH dans les entreprises comme étant un continuum ou s'entremêlent respect, irrespect et parfois adoption de pratiques allant au-delà des exigences de la législation.

La non-conformité, la conformité d'apparence ou la conformité 'sélective' à la loi posent des défis pour les agents des administrations publiques dans l'exercice de leurs missions d'inspection et de contrôle. Ces pratiques créent des situations où coexistent le travail formel et informel, compromettant ainsi le respect des DH. Elles révèlent un manque d'éthique et une approche instrumentale des entreprises envers la loi. Certains IT affirment même que « le patron est la loi ».

Outre ces pratiques, l'étude souligne également une perception limitée des droits des salariés par les employeurs et une faible culture de droits parmi les ouvriers et les ouvrières. Cette situation reflète le manque de culture de droit au sein de la société, les entreprises étant le miroir des valeurs et normes dominantes dans l'écosystème dans lequel elles interagissent.

La prévalence des violations de droits sociaux, notamment en ce qui concerne la rémunération, la santé, la sécurité et la liberté syndicale, est également notée. Les participants soulignent les discriminations envers les ouvriers, et plus particulièrement les ouvrières qui subissent des violations multiples et se trouvent souvent désarmées face au pouvoir de l'entreprise. Leur précarité est exacerbée quand ils travaillent dans le secteur informel, les sociétés d'intérim et de sous-traitance. L'étude montre aussi que le respect des droits des riverains et de l'environnement ne constitue pas une considération importante dans les décisions et les actions des entreprises et de leurs parties prenantes internes.

Malgré la prédominance de pratiques non respectueuses des DH, certains dirigeants d'entreprises sont soucieux de mettre en place des actions pour protéger les droits et sanctionner leur violation. Ces initiatives répondent à des logiques variées. Elles résultent souvent d'engagements volontaires motivés soit par des considérations de conformité légale, soit par des objectifs de gain à court, moyen ou long-terme, ou encore par une combinaison des deux. Par exemple, la protection des droits sociaux des travailleurs contribue non seulement à renforcer la cohésion et la fidélisation des salariés, mais permet également à l'entreprise de se démarquer de ses concurrents et de construire une image de responsabilité sociale.

La mise en place de ces actions ne dépend pas de la taille de l'entreprise, de la branche d'activités ou de la zone géographique. En effet, tant les grandes entreprises nationales et multinationales que les PME déploient des mécanismes préventifs de manière variable (protection des droits des salariés, préservation de l'environnement ou encouragement de la communauté locale.). Ces variations confirment l'absence d'un modèle type ou d'une exemplarité totale en matière de protection des DH.

L'étude révèle que les actions de prévention des violations des DH restent largement insuffisantes. En effet, les sanctions imposées par les entreprises en cas de violation des droits des travailleurs sont souvent faibles. Les difficultés de preuve, en particulier dans les cas de harcèlement, limitent davantage l'imposition de sanctions. En outre, les mesures coercitives sont généralement insuffisantes.

Les violations des DH et l'insuffisance des actions de prévention et de sanction sont également attribuées à des facteurs structurels. Le capitalisme de connivence, avec ses alliances entre le capital privé et le pouvoir politique, freine le respect effectif des DH par les entreprises. Les écarts entre les réformes légales, politiques et socioéconomiques et leur mise en œuvre sont perçus comme traduisant la faible volonté de l'État. Les IT, les syndicats et les associations dénoncent le manque de ressources humaines, financières et organisationnelles nécessaires à l'exercice de leurs missions. La méfiance et les conflits entre l'État, les syndicats et les entreprises constituent une entrave majeure à l'amélioration des droits des travailleurs. En outre, la fragmentation du mouvement syndical et la corruption ainsi que la dépendance des associations à l'aide publique et internationale affaiblissent davantage les contre-pouvoirs censés contrecarrer le pouvoir des entreprises.

Ces résultats montrent que l'entreprise, peu importe sa taille, son secteur, sa localisation géographique, la nationalité de son capital et son degré de structuration, a un pouvoir effectif sur les droits des individus, des communautés et sur les ressources environnementales. Par ailleurs, les alliances entre le grand capital privé et le pouvoir politique nous renseignent sur le pouvoir des grandes entreprises sur les institutions. D'où l'intérêt d'une approche intégrée pour aborder les défis liés à une protection effective des DH par les entreprises.



# Recommandations

---

L'amélioration de la responsabilité des entreprises en matière de droits humains nécessite un engagement sincère de la part de l'État, des syndicats et des entreprises. La volonté politique de l'État jouera un rôle crucial dans l'adoption et la mise en œuvre effective des réformes nécessaires. L'État doit également garantir l'application stricte des lois et veiller sur le respect de ses engagements nationaux et internationaux en matière de protection des droits humains. Cela nécessite l'adoption d'une approche intégrée, visant à créer les conditions culturelles, institutionnelles et structurelles propices à la promotion effective de la REDH.

- **Rétablir la confiance entre l'État, les syndicats et les entreprises** est un enjeu crucial pour renforcer le dialogue social, assurer la stabilité économique et garantir la paix sociale. L'État pourrait initier des actions dans ce sens, notamment :
  - Créer des espaces de dialogue réguliers et inclusifs : organiser des rencontres régulières entre les représentants des syndicats, des entreprises et des institutions publiques. Ces espaces doivent permettre une meilleure compréhension des perspectives de chacune de ces parties prenantes concernant les questions sociales, économiques et fiscales de manière transparente et proactive.
  - Impliquer les syndicats et les entreprises dans la conception des réformes et leur permettre de donner leurs avis sur les politiques publiques en préparation.
  - Proposer des formations communes sur des sujets clés (réformes économiques, gestion de ressources humaines, droits humains, transition énergétique, etc.), permettant à chaque acteur de mieux comprendre les enjeux de l'autre et de faciliter le dialogue.
  - Former les représentants syndicaux et les chefs d'entreprise sur les compétences en négociation, en gestion de crise et en coopération.
  - Mettre en place des mécanismes d'arbitrage et de médiation pour résoudre les désaccords entre État, syndicats et entreprises de manière équitable.
  - Améliorer la communication à travers la création de plateformes numériques où l'État, les syndicats et les entreprises peuvent échanger des informations.
- **Séparer le pouvoir politique et le capital pour garantir un développement économique juste et durable.** Il est impératif que l'État prenne des mesures susceptibles de préserver l'intégrité des décisions publiques et d'assurer une gouvernance plus transparente. Investir dans une séparation renforcera la transparence, la justice sociale et la compétitivité tout en assurant une stabilité économique. À cet égard, l'État peut œuvrer à :

- Adopter une législation sur les conflits d'intérêts qui interdit à tout responsable politique ou élu de posséder des participations significatives dans des entreprises pendant son mandat, ou de gérer des sociétés ayant des liens avec les décisions qu'il prend.
- Mettre en place des comités ou organes de contrôle indépendants chargés de vérifier l'application des règles relatives aux conflits d'intérêts et à la séparation entre pouvoir politique et capital à travers des audits réguliers et des enquêtes indépendantes.
- Adopter un code d'éthique contraignant pour les responsables politiques.
- **Réformer le cadre juridique pour le rendre plus rigoureux et contraignant en cas de violations des droits humains par les entreprises.** À cette fin, l'État pourrait :
  - Durcir les sanctions et les rendre plus adéquates à l'étendue des atteintes aux DH (i.e. lier les sanctions financières des entreprises au capital ou au chiffre d'affaires).
  - Encadrer le harcèlement moral par la législation marocaine.
  - Prévoir le paiement des indemnités en cas de licenciement abusif par la société utilisatrice.
  - Délimiter clairement les responsabilités de l'inspection du travail et celles du ministère de l'intérieur par la loi.
  - Renforcer les garanties juridiques et la protection physique des inspecteurs du travail dans l'exercice de leurs missions.
  - Attribuer à l'inspecteur du travail la prérogative de signer les sanctions administratives, en veillant à ce que celles-ci soient liées à la nécessité de corriger la situation du salarié, avec un effet rétroactif lorsque cela est nécessaire.
  - Améliorer la situation de l'inspecteur du travail et uniformiser son statut.
  - Harmoniser conventions internationales, constitution et code de travail.
  - Légaliser l'égalité entre le SMIG et le SMAG.

- **Renforcer les missions des inspections de travail.** A cet effet, l'État pourrait :
  - Augmenter le nombre d'inspecteurs du travail et adopter un cadre légal pour une inspection spécialisée.
  - Améliorer l'effectivité du système judiciaire concernant les suites des contrôles de l'inspection du travail.
  - Séparer les missions de contrôle et de conciliation en créant des instances de conciliation parallèles.
  - Accorder à l'inspecteur du travail la prérogative de solliciter le gouvernement pour la révision des lois et exercer un pouvoir discrétionnaire dans la constatation des violations.
  - Assurer un environnement de travail sain par l'engagement de l'État et la synergie entre les secteurs ministériels et autorités locales.
  - Garantir la sécurité et l'identité fonctionnelle des inspecteurs du travail, et renforcer leur pouvoir et effectifs pour une meilleure mise en œuvre des lois.
- **Sensibiliser, informer et former toutes les parties prenantes internes à la culture des droits humains, afin de renforcer leur compréhension et leur engagement envers ces droits.**
  - Mettre en place des programmes de sensibilisation et de formation à destination des employeurs et des directions des entreprises, pour promouvoir le respect des droits humains au sein de leurs organisations.
  - Intégrer l'éducation aux droits humains dans la réforme du système éducatif et promouvoir la culture des droits humains dès le plus jeune âge à travers les écoles et les familles.
  - Mettre en place des initiatives de prévention et de sensibilisation aux droits humains, incluant des rencontres entre les syndicats, la CGEM et le CNDH, tout en impliquant l'inspection du travail, et la société civile.
  - Sensibiliser les travailleurs à leurs droits et obligations à travers des formations organisées par leurs employeurs et les syndicats avec le soutien de l'État.
- **Initier un débat en vue de l'élaboration d'un plan d'action national sur la responsabilité des entreprises en matière de droits humains.**
  - Initier un débat incluant les différentes parties prenantes et le PCN Maroc sur la REDH.
  - Intégrer des mécanismes de suivi et d'évaluation pour garantir l'inclusion des normes internationales en matière de droits humains dans le plan d'action.

# Bibliographie

---

## ◆ Ouvrages et Articles :

Akesbi N. (2023). *Maroc : Une économie sous plafond de verre*. Publications de la Revue Marocaine des Sciences Sociales.

Attouch, H., & Nia, H. (2015). « Responsabilité sociétale des organisations et ISO 26000 : Cas du Maroc ». *Revue Marocaine d'Économie et de Droit Comparé*, (47), 13-144.

Balboul, K., & Lahjouji, Y. (2022). « Réflexions sur l'opportunité et l'efficacité de la répression pénale de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en droit marocain ». *Journal d'Économie, de Management, d'Environnement et de Droit*, 5(1), 49-62.

Benali, D. (1987). "État et reproduction sociale au Maroc : le cas du secteur public." *Annuaire de l'Afrique du Nord*, 117-131.

Benali, D. (1989). "Changement de pacte social et continuité de l'ordre politique au Maroc." *Annuaire de l'Afrique du Nord*, 51-72.

Bensalma, K., Cadimi, I., Saad, H., & Malainine, C. (2022). « Corporate Social Responsibility: Moroccan Contribution to An Ongoing Academic Discussion ». *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(5-1), 87-112. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7121402>

Berrada, A., & Saadi, M. S. (1992). « Le grand capital privé marocain ». In Santucci (ed), *Le Maroc actuel : une modernisation au regard de la tradition*, IREMAM, CNRS Editions. pp. 325-391. <https://doi.org/10.4000/books.iremam.2411>.

Birchall, D. (2020). « Corporate Power over Human Rights: An Analytical Framework ». *Business and Human Rights Journal*, 6(1), 42–66.

Bowen, H. R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.

Carroll, A.B. (2008). "A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices", in Crane, A. et al. (Ed.): *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, Oxford et al., pp. 19-46.

Catusse, M. (2004). « À propos de « l'entrée en politique » des « entrepreneurs » marocains ». *Revue d'Études et de Critique Sociale*, (1), 127-153.

Cherkaoui, A. (2016). « Pratiques RSE des PME au Maroc : une analyse perceptuelle auprès des dirigeants casablancais ». *Question(s) de management*, n° 14(3), 13-26. <https://doi.org/10.3917/qdm.163.0013>.

Donaldson, T., & Dunfee, T. W. (1994). "Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory". *The Academy of Management Review*, 19(2), 252–284.

Donaldson, T., & Dunfee, T. W. (1999). *Ties That Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Frimousse, S. (2013), « La responsabilité sociétale de l'entrepreneur enraciné ». *Humanisme et Entreprise*, Vol. 5, n°315, p. 45-60.

Goodpaster, K. E. (1991). "Business Ethics and Stakeholder Analysis". *Business Ethics Quarterly*, 1(1), 53–73.

Haijobi, E. H., Benyahya, F., Bendahou, A., Essadqui, F. Z., El Behhari, M., El Mamoune, A. F., Nourouti Ghailani, N., Bennani Mechita, M., & Barakat, A. (2017). "Étude de la qualité bactériologique de l'eau utilisée dans l'industrie agroalimentaire au nord du Maroc". *The Pan African Medical Journal*, pp. 26, 13. <https://doi.org/10.11604/pamj.2017.26.13.10591>

Hari, T., Péraldi, M., & Tozy, M. (2018). "Le patronat marocain : action collective, représentation et défense des intérêts". *Revue Économie, Gestion et Société*, (16). Disponible sur : <https://revues.imist.ma/index.php/REGS/article/view/12631>

Hattabou, A. et Louitri, A. (2011), « Développement durable et management des PME : une analyse en termes de proximité. Illustration par un cas du secteur Textile-Habillement », *Management & Avenir*, Vol. 3, n° 43, p.122-142.

Hibou, B. (1998). « Retrait ou redéploiement de l'État ? ». *Critique internationale*, 1(1), 151-168. <https://doi.org/10.3406/criti.1998.1363>

Hibou, B., & Tozy, M. (2020). *Tisser le temps politique au Maroc : Imaginaire de l'État à l'âge néolibéral*. Paris : Karthala.

Madani, M., Maghraoui, D. & Zerhouni, S. (2012). *The 2011 Moroccan Constitution: A Critical Analysis*. International Institute for Democracy and Electoral Assistance.

Mahdoud, A., & Aomari, M. (2022). *Essai sur les origines sociales et culturelles du capitalisme marocain (Première partie) : De la période précoloniale à la pré-indépendance*. *Revue Économie et Société*, 1(1), 84-106. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6840908>

Mejjati Alami R. (2014), *Le secteur informel au Maroc*, Presses Economiques du Maroc.

Mercier, S. (2014). *L'éthique dans les entreprises* (Nouvelle éd.). Paris : La Découverte, coll. Repères.

Messaoudi, A., & Boukil, A. (2019). « Les soubassements juridiques du DD et de la RSE : Un des leviers institutionnels incontournables pour la promotion de ces concepts au Maroc ». *Revue RIMEC*.

Oubenal, M., & Zeroual, A. (2021). « État actionnaire et capitalisme de connivence au Maroc: le cas de la Caisse de dépôt et de gestion (CDG) ». *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, (30 | 1er semestre).

Paradas, A., Revelli, C., Debray, C., Courrent, J.-M. et Spence, M. (2017), « Pratiques responsables des dirigeants de PME : Influence du profil du dirigeant », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 16, n° 3, p. 197-228.

Pesqueux, Y. (2024). « Éthique des Affaires : quand l'organisation se mêle de société ? » HAL-SHS. Disponible sur : <https://shs.hal.science/halshs-02931363v3>

Philifert, P. (2015). « Aménagement et développement durable au Maroc : une longue marche ou une nouvelle donne? ». In Dupret, B., Rhani, Z., Boutaleb, A., & Ferrié, J.-N. (éds.). (2015). *Le Maroc au présent d'une époque à l'autre, une société en mutation*. Centre Jacques-Berque, Fondation du roi Abdul-Aziz Al Saoud pour les études islamiques et les sciences humaines, pp. 103-113. <https://doi.org/10.4000/books.cjb.990>

Ringov, D., & Zollo, M. (2007). "The Impact of National Culture on Corporate Social Performance". *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 7(4), 476–485.

Safy, R., Chapellier, P. & Gillet-Monjarret, C. (2020). « L'influence des instruments économiques sur le comportement responsable des dirigeants de PME marocaines ». *Revue de l'organisation responsable*, 15, 5-16. <https://doi.org/10.3917/ror.151.0005>

Tmiq, A. & Abdelbaki, N. (2023). « Le financement de la généralisation de la protection sociale au Maroc », *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(4-1), 172-186.

Wettstein, F. (2012). "CSR and the Debate on Business and Human Rights: Bridging the Great Divide". *Business Ethics Quarterly*, 22(4), 739-770. <https://doi.org/10.5840/beq201222446>

Zeroual, A. (2022). « Pouvoir politique et grand patronat au Maroc ». *Mondes en développement*, 198(2), 109–124. Disponible sur : <https://doi.org/10.3917/med.198.0113>

Zugliani, N., & Milano, E. (2019). « Capturing Commitment in Informal, Soft Law Instruments: A Case Study on the Basel Committee." *Journal of International Economic Law*, 22(2), 163–176.

- **Rapports :**

Autonomisation économique des femmes <https://social.gov.ma/autonomisation-economique-des-femmes/>, consulté le 15 juillet 2024.

Auto-saisine du CESE n°73/2023 portant sur « les jeunes NEET : quelles perspectives d'inclusion socio-économique » voir le <https://www.cese.ma/media/2024/05/ASA-C2-73-fr-2-P1.pdf>, consulté le 16 juillet 2024

Auto-Saisine n° 34/2018 du CESE portant sur : "La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociales." Accessible sur : <https://www.cese.ma/media/2020/10/Rapport-La-protection-sociale-au-Maroc.pdf>, consulté le 1 juillet 2024.

Auto-saisine n°30/2017 du CESE portant sur le " Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable. Voir : [https://www.cese.ma/media/2020/10/Avis-AS\\_30.pdf](https://www.cese.ma/media/2020/10/Avis-AS_30.pdf)

Avis du CESE sur Santé et sécurité au travail : un appui essentiel au développement économique et social Voir : [https://www.cese.ma/media/2021/02/Avis\\_CESE-Sante\\_et\\_securite\\_au\\_travail.pdf](https://www.cese.ma/media/2021/02/Avis_CESE-Sante_et_securite_au_travail.pdf) , consulté le 15 juillet 2024.

Les nouvelles formes et les formes atypiques d'emploi au Maroc , publication de l'Observatoire National du Marché du Travail, édition 2020 <https://miepeec.gov.ma/wp-content/uploads/2021/03/Les-nouvelles-formes-et-les-formes-atypiques-d%E2%80%99emploi-au-Maroc.pdf>, consulté le 16 juillet 2024.

Liouaeddine, M. (2020). Gender and Human Rights in the Economic and Commercial Sectors in Morocco, in Academic and Business Collaboration across borders: A focus on Emerging and Developing Countries- March 2020, Casablanca Morocco.

Louaeddine, M. (2019) (Associate). Empowering Women towards Gender Equality in the MENA Region through Gender Mainstreaming in Economic Policies and Trade Agreements, Center of Arab Women for Training and Research CAWTAR (Eds), Collection Gender & Trade.

Mejjati Alami R. (2006), « Le secteur informel au Maroc 1956-2004 », dans le rapport sur : *50 ans de développement humain et perspectives 2025*, Rabat.

Rapport annuel du CESE 2022 <https://www.cese.ma/media/2023/11/RA-22-VF-final-web.pdf> , consulté le 24 juin 2024.

Rapport CGEM (2012) Analyse Comparée entre la charte RSE de la CGEM et l'ISO 26000 [https://www.h2020.net/component/jdownloads/send/185-lectures/1741-9?option=com\\_jdownloads](https://www.h2020.net/component/jdownloads/send/185-lectures/1741-9?option=com_jdownloads)

Rapport du CESE, Saisine n°32/2021 portant sur : « Indemnité pour perte d'emploi : quelles alternatives à la lumière de la loi cadre sur la protection sociale ? <https://www.cese.ma/media/2020/10/Rapport-La-protection-sociale-au-Maroc.pdf>, consulté le 12 juillet 2024

Rapport du climat et de développement de la Banque mondiale d'octobre 2022 <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/0a549cdc-c5c8-53a0-a570-078800be7e02/content> , consulté le 28 juin 2024.

Rapport Oxfam, 2022, The Workers behind the citrus fruits : A focused Human Rights Impact Assessment of Coop Sweden's Moroccan citrus fruit supply chains, Oxfam Research Reports, April 2022 <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621365/rr-coop-morocco-citrus-hria-200422-en.pdf?sequence=1>

Ruggie, J. (2008). Protect, Respect and Remedy : A Framework for Business and Human Rights. Report of the Special Representative of the Secretary-General on the Issue of Human Rights and Transnational Corporations and Other Business Enterprises, John Ruggie, UN. United States of America.

Ruggie, J. G. (2009). Protect, Respect and Remedy: A United Nations policy Framework for Business and Human Rights. Proceedings of the Annual Meeting. <https://doi.org/10.1017/s0272503700034339>

- **Webographie :**

Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise <https://www.courdescomptes.ma/wp-content/uploads/2023/01/ANPME.pdf> , consulté le 4 juillet 2024.

Agropole du Gharb <https://www.agriculture.gov.ma/fr/projet/agropole-du-gharb> , consulté le 2 juillet 2024.

Contrat Programme industrie agroalimentaire <https://www.agriculture.gov.ma/fr/programme/valorisation> , consulté le 1 juillet 2024.

Contrôle des pesticides -Registre phytosanitaire <https://www.agriculture.gov.ma/fr/projet/controle-des-pesticides-registre-phytosanitaire>, consulté le 24 juin 2024.

Contrôle environnemental <https://www.environnement.gov.ma/fr/lois-et-reglementations/controle-environnemental?showall=1&limitstart=>, consulté le 24 juin 2024.

Études d'impact <http://environnement.gov.ma/fr/strategies-et-programmes/prevention-risques/etudes-d-impacts>, consulté le 24 juin 2024.

Génération Green, <https://www.agriculture.gov.ma/fr/ministere/generation-green-2020-2030> , consulté le 1 juillet 2024.

Guichet Huileries sans margarines [https://www.environnement.gov.ma/arabe/PDFs/criteres\\_marges.pdf](https://www.environnement.gov.ma/arabe/PDFs/criteres_marges.pdf)

La Charte d'investissement [https://casainvest.ma/sites/default/files/Charte\\_Investissement\\_vFR.pdf](https://casainvest.ma/sites/default/files/Charte_Investissement_vFR.pdf)

La protection sociale des agriculteurs, 2023. <https://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/2023-05/Book%20SIAM%20-%20La%20Protection%20Sociale%20des%20Agriculteurs%20VF.pdf>, consulté le 10 juillet 2024.

Le chantier de la généralisation de la protection sociale. <https://www.finances.gov.ma/fr/Reformes/Pages/Protection-sociale.aspx>, consulté le 15 juillet 2024.

Mécanisme Volontaire de Dépollution Industrielle, <https://www.environnement.gov.ma/fr/service/fodep/78-cat1/915-mecanisme-volontaire-de-depollution-industrielle-mvdih>, consulté le 24 juin 2024.

Plan Maroc Vert, <https://www.ada.gov.ma/fr/principales-realizations-du-plan-maroc-vert> , consulté le 1 juillet 2024.

Programme intégré d'appui et de financement de l'entrepreneuriat <https://www.almoukawala.gov.ma/Pages/programme-integre-appui-financement-entrepreneuriat.aspx> consulté le 5 juillet 2024.



Projet de généralisation de la protection sociale <https://www.finances.gov.ma/fr/Pages/detail-actualite.aspx?fiche=5427>, consulté le 12 juillet 2024.

Situation du marché du travail au premier trimestre de 2024 [https://www.hcp.ma/La-situation-du-marche-du-travail-au-premier-trimestre-de-2024\\_a3876.html](https://www.hcp.ma/La-situation-du-marche-du-travail-au-premier-trimestre-de-2024_a3876.html), consulté le 15 juillet 2024.

Stratégie Nationale de l'Économie Sociale et Solidaire 2010-2020 <https://www.fao.org/faolex/results/details/fr/c/LEX-FAOC151424/> , consulté le 8 juillet 2024.

Stratégie Nationale pour l'Emploi du royaume du Maroc 2015 [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@ed\\_emp\\_msu/documents/project/wcms\\_420201.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ed_emp_msu/documents/project/wcms_420201.pdf) consulté le 14 juillet 2024.

Stratégies sectorielles <https://www.cnea.ma/fr/climat-investissement/strategies-sectorielles> , consulté le 26 juin 2024.

Trophée de l'égalité professionnelle : édition 2022, <https://miepeec.gov.ma/espace-travail/trophee/?lang=fr>, consulté le 28 juin 2024.

## Annexes

### ◆ Annexe 1 : Textes sources des citations traduites :

Numéro	Citation
Citation N°1	« كايين المقاوله ديال مول الشكاره، بمفهومها البشع، اللي تتلقى ظروف ديال العمل مكتحارمش (فيها)، لأن ما فيها لا حد أدنى للأجور، لا ظروف ديال العمل، لا ظروف التنقل ولا حتى أبسط الحقوق اللي هي الحقوق الإجتماعية. »
Citation N°2	« (بعض الشركات)، مكنلقاوش مشاكل معاهم فهاد المراقبة : le minimum كايين، هما كايقلبو على le plus. مثلا فنظام قانون الشغل كايين واحد الحد الأدنى، كتلقى دائما عندهم شي حاجة زايده على le minimum في القانون الداخلي ليكاديرو المؤسسة. »
Citation N°3	« وكايكونو les multinationales كيحرصو على المسألة ديال تطبيق الحقوق داخل المقاوله. »
Citation N°4	« (les multinationales) متايحارموش القانون ديال البلاد، تا ياحترموا الاتفاقات اللي عندهم برا. »
Citation N°5	« نقطة أخرى اللي نتكلمو عليها واللي هي ولات دبا في بلادنا، هي المناطق الحرة، المناطق الصناعية الحرة، طنجة، قنيطرة، إلخ ... العاملات هوما اللي مطلوبين، المستخدمات مطلوبين أكثر من الذكور... عدد الساعات يقدر يوصل ل 12 ساعة من العمل متواصله، الحد الأدنى للأجور غير محترم. »
Citation N°6	« مكتجبرشي فيها (لا توجد أي إنتهاكات ... pas de violation des droits humains ... ils veillent كتلقاهم l'administration publique، كتلقاهم le minimum لي كايين في قانون الشغل. »
Citation N°7	« هنا يعني سواء بالنسبة للوزينات ديال الحليب، يعني ماشي فقط مشكل le bruit، فاش كا يدخلو العمال ل les frigos مكايدخلوش بهذوك les vestes ... هذوك اللي تا يكونو تا يجمعو les déchets متيكونوش عندهم les unités مثلا فيعني les déchets هذوك ديال gants spécifiques pour le ramassage chimiques يعني des productions sur la base des produits chimiques متا يكونش أي le respect ديال la santé هذوك les employés، خاصة اللي يقدر يادي ل des maladies respiratoires، بالتالي يعني ممكن نلخصو... يعني أدوات العمل المناسبة للعمل اللي تا يقوم بيه الشخص، نقدرو مثلا غير ف les gants يكونو عاطينو des gants اللي يقدر يهز بيهم شي حاجة اللي حساسة... في حين أن نفس les gants كايستخدموهم في d'autres activités ... مثلا ف les unités ديال السردين ولا ديال الكاشير، يعني كايين واحد المجموعة من الشروط سواء بالنسبة للشخص باش ما يأتش على la production، أو بالنسبة ل les unités ديال تربية الدواجن يعني مشكل خطير جدا... »
Citation N°8	« الوضعية ديال الحقوق كاتختلف على حساب المؤسسات وعلى حساب الجهات، c'est à dire الجهات الرباط طنجة كازا، يعني les grandes villes، كتكون شوية les sociétés structurées وكايكونو les multinationales كيحرصو على المسألة ديال تطبيق الحقوق داخل المقاوله، والقطاع غير المهيكل هو لي كانلقاو فيه صعوبات بزاف ديال تطبيق القوانين، كتلقاي الحقوق متدنية لواحد الدرجة!... قد ما بعدي على الرباط، أو لا على المديرية الإقليمية وأنت كتدخل فالعالم القروي... يعني كتبعد على الرفاه الإقتصادي... اللي كتنتج عليه ثقافة الحقوق... يعني صعب باش تتكلم على حقوق الإنسان. »
Citation N°9	« كتكون خدام (كمفتش مكلف بمهمة مراقبة الوضعية في المقاولات)، كتمشي (إلى مؤسسة) كتلقى شي مديكلاري شي مامديكلاريش... هو أنه بالنسبة لهاد العدم التوازن داخل المقاوله كيخليك متقدرش تكلاسي (classer) المقاوله،

	<p>كندخل مثلا un chantier كتلقى فيه 50 ولا 60 واحد يشتغلون، يعني واحد 36 ميدكلارين ولوخرين مامديكلارينيش. »</p>
<b>Citation N°10</b>	<p>« هو il suffit تعطيه صالير (salaire) ديالو، ما باغي كونجي (congé) ما باغي CNSS، حنا دابا الدور ديالنا ملي كنمشيو l'établissement، كيفاش غانقول... structurée. مثلا secteur ديال النظافة مثلا ولا ديال gardiennage كتمشي عندهم سيده لمؤسسة عمومية، لي واحدة I marché ديال النظافة شركة مناولة (un sous-traitant privé)، كتجي (المفتشة) عند العاملة كتقولها: "عطيني وريقاتك"، كتقولها: "لا راه عندي الراميد (RAMED)، ايلادرت CNSS غيمشيلي الراميد"، كتقولها (المفتشة): "الراميد راه فيه غي التغطية الصحية، CNSS راه عندك التقاعد راه عندك هدا"... كيجاوبك المشغل ديالها كيقولك راه هي مابغاتش. »</p>
<b>Citation N°11</b>	<p>« حنا، كنعابة، فرضنا على الدولة: (إدماج احترام قانون الشغل على شركات المناولة) كشرط في دفتر التحملات ديال أي Marché، مثلا عندي الحراسة، خاصني نجيب الناس لي غايكونو مديكلارين في CNSS.. (لكن في الواقع) الشركة كتديكلارينهم مرة واحدة أو 3 شهور أو 4 شهور وكاتعطيك les listes، كتقلب في CNSS كتلقاهم مديكلارين ولكن مكتخلصش عليهم، خلاصة القول مدونة الشغل لي دارت وزارة الشغل ما كتطبقش... التطبيق ما كيتجاوزش 7 في المئة. »</p>
<b>Citation N°12</b>	<p>« كانلقاوا بلي في أمريكا ولا أوروبا، بلي الساعات الإضافية كيتخلص عليها العامل، ولكن فالشركات المغربية فالقطاع الصناعي كتلقى المستخدم كيقدر يفوت ساعات العمل ديالو، اللي خص تكون غير 8 ساعات، يقدر يوصل 12 ساعة ديال الخدمة ومعليهاش تعويض. »</p>
<b>Citation N°13</b>	<p>« انطلقا من التجربة والمعايضة ديالي لمجموعة من الشركات في المغرب، تقريبا لمدة طويلة ديال 30 سنة، الشروط الصحية، بصفة عامة، الشروط الصحية للعامل خاصة، داخل المؤسسة يعني كتكون ناقصة. »</p>
<b>Citation N°14</b>	<p>« كايين، مثلا فنتوان، وحدة إنتاجية، العاملات كيديرو شغلهم في الثلاثات! لأن كيعالجو الحوت crevette... فظروف صحية مشي هي هاديك... بالإضافة الى هزالة الأجور، فين هي حقوق الانسان؟ النهار كامل كتعطيني 10 درهم ولا 11 درهم للكيلو غرام، هداك الحوت لي كنهضرو عليه هداك الكروفيط قد هكا (إشارة إلى حجمه الصغير جدا) باش المرأة تدير كيلو خاصها ساعات و ساعات يلاه كتصاوب واحد جوج كيلو كيعطيو لها 25 درهم فالنهار، وكتعاني. »</p>
<b>Citation N°15</b>	<p>« اليوم نتتحدثو على مجال الصحة والسلامة، هاد المجال هو مجال شائك، يعني نتتحدثو على الظروف التي يشتغل فيها الأجير، مثلا التهوية، الإ نارة الضجيج وغيرها، هنا حنا باقي موصلناش لهاد الأشياء. تانتتحدثو على واش خديتي الأجر، CNSS ديالك ولا مخديتيهومش. »</p>
<b>Citation N°16</b>	<p>« Si je déclare أنا la maladie professionnelle ديالي، je serais licencié... je serais حيثاش غنمشي مع l'employeur ديالي للمحكمة، وحتى واحد مغيتقبل أنك داعيه وخدام عندو. »</p>
<b>Citation N°17</b>	<p>« المكتب النقابي يتأسس اليوم، غدا يصبحو مبلوكيين لو لبادج، يعني مطرود. »</p>
<b>Citation N°18</b>	<p>« واحد لوقيتة، ف واحد l'unité في القنيطرة، دارو العمال إضراب و اعتصام وكدا، وفي الأخير يعني السلطات و الجهات الرسمية مشات في إطار الحل ديال لوزين، يعني جراو على هدوك لي كانو سبب في النزاع، المشكل أن هدوك لي كانوا متبعين الإضراب تمنعوا من الدخول، أي من أنهم يخدموا في أي وزين آخر، تيدخلو سميتو ف واحد la liste noire. »</p>
<b>Citation N°19</b>	<p>« فالقطاع الفلاحي ولا l'agroalimentaire، الاختيار ماشي اعتباري بل اختيار مدروس، حيث المرأة في الثقافة ديالنا غتسكت، غتصبر، غتدوز و ما غديش تطالب، غدي تقبل الوضعية، وكذلك نقطة أخرى، كتعيل العائلة (إذن) خصها تدخل الفلوس للدار و بالتالي كتقبل انتهاكات حقوق الإنسان. »</p>
<b>Citation N°20</b>	<p>« القطاع الفلاحي را مافيهش حق الإنسان، را فيه العبودية، والعبودية ديال القرون الوسطى. »</p>
<b>Citation N°21</b>	<p>« كلشي حقو فالزردة، شتي الرجال كلهم حقهم فالزردة: القصيرة اللي شافها باغي يدوق منها. »</p>

Citation N°22	« بلا كانت خدامة في القطاع الفلاحي، أصلاً المرأة لا حق لها نهائياً. علاش ؟ تيجيبوها فواحد السطافيط (estafette) لواحد البلاصة بعيدة و هديك السطافيط بنوات (les pneus) ملحوسين وكتلقها كتهز بزاف، مثلا إلا كتهز 20 أيهزو فيها 50 و تيجيبوهم من منطقة لمنطقة. وفي نظرك هاذ العيالات اللي كا يجيبوهم بهاذ الطريقة هاذي واش كايين شي حق ديال الإنسان هنا؟ مكايينش حق الإنسان، و معرضين لجميع الأخطار، و الحق في السلامة حتى السلامة الجسدية كتمشي. حنا عندنا فهاذ الجهة تايدارو كسايد (des accidents de la route) تتجي طوموبيل ملحوسة و الفيراجات (les virages) و تتقلب و تا يكون فيها 30/20 واحد، غير مؤخرا براوشوة ماتت 20 واحدة. »
Citation N°23	« مع الأسف، هذا شيء معلوم من طرف الجميع ... القطاع الغير المهيبك شائع جدا. هذا يعني أن الحقوق لا تحترم، مكايينش احترام حتى الحد الأدنى. »
Citation N°24	« هاد الضيعة مخدمة 350 ومولها كيتبجح أنه داير CNSS، أما حتى هاد السيدة هادي معندهاش الحق حتى ف transport ديالها، لي ولا كيظفي هاد المسألة ديال ولينا عايشين فينا هوا "l'informel"، فينا هو ال "formel"، هذا الإشكال لي كايين. »
Citation N°25	« مثلا بحال دبا ناخدو كمثل، مثلا Entreprise D، هي مثلا ملي دارت de marché، مثلا نقولو دارتو مع الشركة X، pour ne pas citer le nom، هاديك الشركة X كتبدا تفرتت دك le marché لعدة sous-traitants، كايين les sous-traitants لي هوما مهيكين وهادوك les sous-traitants لي مهيكين عندها معاهم contrat كيمشيو تاهوما يفرقو دكشي لي خدوا (مع مقاولات أخرى غير مهيكلة)، ملي كيبدأ يتفرق هنا تما فين كيولي التخريب. »
Citation N°26	« إذا اطلعنا على تكريس مدونة الشغل فكنجبرو أنه كتستخدم مصطلح "الشركة المستعملة"، الاستعمال ديال الإنسان، هذا فحد ذاتو انتهاك لحقوق الانسان... كذلك... الأخ évoqua المسألة ديال licencierement، فحالة ديال الفصل ديال الأجير كيخسر عليه تليفون، كييعط للشركة المُستعملة "هناك مبقييش بغيتو عندي، صافي! " ... parfois باش يوصلو (الخبر) أنك أنت مفصول، كيوصيو transport على أساس أنه ميدوزش يهزو. يعني السيد كيفيق الصباح، كيفطر، كيلبس حوايجو، كيمشي كيبيكي يتسنا فالبلاصة فين كييتسني، هذاك transport مكيجيش. »
Citation N°27	« غادي نهضرو على شي قطاعات، مثلا اللي فيهم أطر... تيكونو ميسورة، غالبا متيكونش داك التعسف د حقوق الإنسان. »
Citation N°28	« ميقدروش يشكيو، لي شكات كيهددوها ب را 10 كيتسناو على برا، خدي ولا سيري فحالك، ... خلاص العمل النقابي مجرّم. »
Citation N°29	«حنا مفجهدنا مانبدلو، معندناش ديك الاستطاعة. »
Citation N°30	«حيث اللي هضر، يخرج، ايقوليك تبعيها، أو فالمثال الوقافة تديك للبوست (poste) صعب، و تجي قدام الناس، و عرفتي كتعطيك غير الهضور القاصحين، نتي ماغتقديشي، يعني فينما كانت شي تمارة تديك ليها. و لكن الاسكتي، هانتي خدامة، هانتي قلبك كيتقطع على ديك الإنسانية و خاصك دافعي عليها، و لكن متقديش، كتقولي الا هضرت صافي مشيت فيها، و أنا محتاجة بهاديك الخدمة، عندي واليديا خدامة عليهم أولا وليداتي أولا المهم أنا محتاجة. »
Citation N°31	« راه بعد المرات... ذوك الأجيرات اللي تيجيو كيتشكاو، كتلقى المشكلة فهذاك الكابران... وا حلها أنت، معندكشي كيفاش غادي تدير غتلها، "راه تبتعامل معايا خايب"، "كيعايرني"، "كي... " ... تتولي أنت ... عوض تعيط على المشغل، كتولي تعيط على الكابران، هو اللي كتولي كتهضر معه. »
Citation N°32	« عندنا أنهار، ها النموذج ديال الصخيرات، ما نمشيوش بعيد و نتكلم على وادي إيكيم : هاذيك المياه و هاذيك النفايات اللي كتلاخ في وادي إيكيم القاتلة. شكون اللي جعل المغرب، مثلا الساحل الأطلسي اللي كنعيشو عليه، شكون اللي جعلو أن الثورة السمكية كتقرض، أنواع منها انقرضت بالسبب ديال التلوث. »

<b>Citation N°33</b>	« منين كنتكلمو على احترام ديال حقوق الجوار، فيها تكلفة مالية، ... الناس اللي حداك، جيرانك يقدرو يتضررو، لأن منين تنتكلم على مقلع والغبرة اللي تدير، راه تتأثر على الزراعة اللي كاينة حداه، جارو مغاديش يمكن ليه أنه يستثمر في الفلاحة ديال الأرض ديالو بشكل ملائم. »
<b>Citation N°34</b>	« l'odeur indésirable واحد l'odeur تَنْطَلِق بالليل، واحد la zone industrielle من الليل، كتطلق من الناس اللي ساكنين تما اللي معندهومش علاقة بهاذ l'unité، مكتقدرش تحل الشرحم sinon غادي تخنق... هادي عندها علاقة، تضر بحقوق الإنسان وحتى بحقوق البيئة. »
<b>Citation N°35</b>	« الإطار القانوني مكينش، أنا حضرت ليك عطيتك مثال ديال الماء، الاستنزاف ديال الفرشة المائية، واش نقابة غادي تيجي لعند الباطرون تقول ليه "أجي را التلوث، را تستنزف الفرشة المائية"؟، ما يمكنش، لأن مسموحش لك قانونيا. يقول لك شكون نتا بعدا اللي تتهضر معايا هاذ الهضرة، شكون نتا؟ النقابة؟ النقابة تا يقول لك ها الإطار القانوني اللي تشتغل فيه النقابة شي حاجة أخرى ما يمكنش. »
<b>Citation N°36</b>	« كيتنا قبيلة، بالنسبة لنا الصحة والسلامة دائما لها علاقة بالأجير... ولكن للأسف كين واحد الإشكال، produit le alimentaire ... انك حتا كتشوف داك le produit يعني متهاك أو مثلا الصلاحية ديالو أو أشياء من هد القبيل فهي راهي كتشمشي لصحة الأجير، ولكن كتولي مضطر أنك تتكلم على le produit مع العلم أنه ليس اختصاصنا فهمتي؟... بالنسبة لينا المسائل تنظرو ليها من منظور ديال الصحة والسلامة، لأننا بالنسبة لينا حنا دك التقيد بعلاقتك مع الأجير يعني كيخليك بالضرورة أنك كتتنظر حتى لما ينتجه الأجير و لهذا مثلا هذاك la chaine alimentaire وداك la chaine de production يعني فيها واحد العلاقة مباشرة مع صحة وسلامة الأجير. »
<b>Citation N°37</b>	« احترام القانون يترتب عليه أن الناس مغيتشكاوش. »
<b>Citation N°38</b>	« الأوسمة أو الشهادات هي القانون المغربي، محتاجوش... المنظمة X تخلقات هادي شي عشر سنين باش تحمي حقوق الشغيلة لأن أرباب المقاولات في هديك الفترة، ماكنوش كايبيغو يدبكلاريو العمال ديالهم... دبا ولات حاجة طبيعية، والناس كايديكلاريو. » [...]
<b>Citation N°39</b>	« واحد المفتش ديال الشغل قاليا l'audit social : راه داخل في إطار القانون. راه قانون مغربي وخصوص يطبق. نقدرو نطبقوه في قطاع الفواكه الحمراء les fruits rouges، بإمكاننا نديكلاريو العمال لأن المردودية طاعة، و الريح في الهكتار أكبر بالمقارنة مع البطاطا أو خيزو أو أي فاكهة أخرى. »
<b>Citation N°39</b>	« دبا la ferme نتجي بحال une zone de protection pour les espèces ... تيدخلو الداخل ... les marins، ولاو تيجيو parfois تقربو باش يصيدوا donc c'est une source de poissons، لأنه عندنا la biodiversité ... اللي عطت بصيص من الأمل la région. دبا حنا محتجوش عساس على la ferme، إلى طرا شي problème، لأنه les marins تيعيطوا علينا Allô راه شي حد دخل، راه شي حد جا من البلاصة فلانية ودخل. »
<b>Citation N°40</b>	« بالنسبة للعائلات تا هما، déjà ... une coopérative، كانوا كيديرو الخياطة le-recyclage des filets de pêche، تيشدهوم كيعاودو يخيطومهم و تيصاوبو بهم les sacs إلى آخره. هضرو معنا بلي زعما واش ممكن يكون عندنا مدخول آخر، نخيطو الشباكي و هادي. علموهم، وراوهم (nos salariés) و راه دبا الأمور غادا. Donc، بالنسبة les filets تنعطوهم ل هاد les coopératives. »
<b>Citation N°41</b>	« بالنسبة ليا، خصني نخدم وندير أي حاجة باش نريح. »
<b>Citation N°42</b>	« إذا استنزفنا الفرشة المائية حتى الأخير، ماغاديش يبقي عندنا الريح. »
<b>Citation N°43</b>	« إذا كانت المقابلة عندها الريح كلشي غايكون رابح. إذا التصرف دياك خلاني نخسر فلوس ف الماكلة ديال الحوت، هاديك الخسارة غادي تحس بها أنت في المكافأة la prime دياك. »

Citation N°44	« كايين لي واعي بضرورة تطبيق القانون و مستعد أن هاد الإحترام ديال القانون يدفع الثمن دبالو من جيبه. و كيطبق القانون و هو واعي أنه على حساب الريح دبالو. واحد آخر غيقول لك، الناس كلهم كيديرو هاكذا، حتى أنا ن dribler، كل واحد و الإختيار لي غايدير. »
Citation N°45	« باش الناس يتموتيفاو، خاص يعرفو بأن العمل دبالهم عندو أهمية و عندو قيمة، و أنه باين. ناس كانو مؤقتين معنا و دابزنا باش يوليوا رسميين. مثلا كنعقول لهم مايمكنش يكون المسؤول على مراقبة الجودة مؤقت. مخلصناش نبقاو كل عام نقلبو على واحد جديد. خاصنا نحافظو على الناس لي خدامين معنا. قدرنا أننا نرسموهم، قدرنا حتى نديرو زيادات في الأجور. »
Citation N°46	« أنا في المتناول، أي واحد يقدر يطلع عندي و يجي يشوفني، إذا كان الصمت في الشركة يعني شي حاجة مخبية. »
Citation N°47	« الإرادة السياسية الحقيقية مكينا، كنعبعو العالم لأنه ماشي فهد الموجة هدي... كايينة قلت لك مجموعة د القوانين، ولكن كإرادة سياسية حقيقية مكينا، الغياب التام. »
Citation N°48	« هدشي ديما غانرجعو للدولة، الدولة را هي لي عندها كشي فيديها، مثلا را كايين التحفيز لهادوك الشركات، لي كيديرو مجموعة ديال التكوينات للعمال دبالهم فهد الإطار د الحقوق و الواجبات، حقوق الانسان حقوق الشغل المدونة، تعطيههم مثلا واحد التحفيز ضريبي. »
Citation N°49	« أنه جينا ما بين المطرقة والسندان، جينا ما بين السلم الاجتماعي لأنه غندير هكا ولا هكا... منعرفش التبعات ديال الإجراء لي يمكن اتخذتو ولا لا مغيبتش نتاخذو، تيقدر يدي لتبعات، يقدر يأدي غدا ولا بعد غدا لشي مسيرة، يقدر يأدي لشي مظاهرة، يقدر يأدي لبزاف ديال الأمور، كيفما أنه نقدر نتاخذ واحد الإجراء الي ترتب عليه... إغلاق ديال المؤسسة و أنها تنقل النشاط دبالها من المغرب كاع وتنقل لبلاصة وحدة أخرى. »
Citation N°50	« ربما أنا نمشي للبنية التحتية هي المجتمع... يعني كنعشوف بأن المقاوله راه هي واحد النسخة من ذاك المجتمع الي تولدت فيه، إلا كانت ثقافة حقوق الانسان فهذاك المجتمع راسخة، راه أليا سنعكس على ذاك المجتمع الصغير... الي هو المقاوله... وهذا كنعشوفوه من خلال الممارسة. »
Citation N°51	« واحد الثقافة تقليدية انه المرأة كتقبل باشما كان، كتقضي، ماهاتجيش تشكي يلا ماكاينش ديكلاراصيو (déclaration). »
Citation N°52	« يكفي تعطيه [العامل] صالير دبالو، ماباغي كونجي ماباغي CNSS. »
Citation N°53	« لاحظت أن كينين مشغلين الي عندهم الحرية النقابية، أن العامل يكون ينتمي لشي نقابة ولا مكتب نقابي داخل المؤسسة، عندهم بحال الي جريمة. »
Citation N°54	« ماعنديش علاقة مع النقابة، ما مغيبتش تكون لي علاقة مع النقابة. العمال كيستافدو من الراتب الشهري والزيادات الي الدولة طلباتها من المقاولات، من العطل السنوية بالإضافة إلى العلاوة السنوية، من مكافأة عيد الأضحى والرعاية الصحية والتأمين في حالة حادثة الشغل. »
Citation N°55	« دبا كنعضر لك الواقع، حنا مواعيينش، من الفوق حتى لتحت، حنا مواعيينش ب l'environnement. »
Citation N°56	« ديال شروط العمل في الكونترا كايين فيها واحد الخرق كبير يعني ديال حقوق الإنسان. كايترضوا عليهم دبا حاليا هاذ les contrats ANAPEC يعني كتخول للشركة تستفيد من هذوك العمال لمدة عامين، ومن بعد شنو تا يوقع؟ هو أن العامل تا يخدم لمدة عامين وفاش تا يقرب يسالي هذاك contrat، تا ياخذو واحد العدد قليل وآخرين كلهم كا يشردوهم، وتا يولي حتى هذاك الشخص معندوش الحق يعاود يقدم مثلا في نفس الشركة. »
Citation N°57	« ... التشغيل تيمكن أنه يعتمد على هاذ الآليات، سواء تعلق الأمر بالتعاقد الخارجي ولا ال délocalisation ولا العمالة المؤقتة ولا غيرها من الأمور بما فيها حتى... هادشي ديال المقاول الذاتي. حاليا يتم الاستعمال دبالهم بشكل تيخرق القانون، أو لا بشكل فيه التحايل على القانون... ولكن هو كمبدأ، راه مبدأ سليم الي فيه تشجيع عل الاستثمار، وتشجيع على خلق المقاوله والي تا هي حق من حقوق الإنسان، باش عوتاني هاذ المسألة منغلوهاش، ماشي دائما هاذ الأنماط الجديدة راهها تنتهك حقوق الإنسان. »

Citation N°58	« كيدخل للبرلمان من أجل يحمي نفسه، والضواصا (الملفات) دياولو من المجلس الأعلى للحسابات، راه ضواصا هكدا، الدولة كتعرف بان هادو ناس راهم عندهم ضواصا ومع ذلك... »
Citation N°59	« رئيس الحكومة شنو الخدمة دياولو أساسا؟ مقال، من غير هو مقال هو فهاد الحكومة أو فالحكومات لي فاتت. مثلا غير دبا حنا كنهضرو على واحد القوة دياول المقاولات فالمغرب كبيرة بزاف، ودائماً موجودة فموضع القرار. إذا مكانش واحد الضغط مايمكنش هو يعطيك واحد الحاجة (حقوق) لي غاتنقلو من الربح دياولو. »
Citation N°60	« ولكن لسوء الحظ القوة دياول هاد اللوبيات الصناعية أو اللوبيات دياول العقار أو اللوبيات لي عندها علاقة بالبيئة، القوة دياولهم يعني ناس ذوو حظوة، ذوو سلطة، لي فعلا مايقدموش الجمعيات البيئية لسوء الحظ عليهم، مايستاطعوش، لأنهم رغم صوتهم، حتى الدور دياولهم إعلاميا ضعافين. »
Citation N°61	« شنو الحل لي غيدير معاك مفتش الشغل؟ يشوف الفلوس ولا يشوف فيا أنا؟ يشوف الشركة ولا يشوف فيا أنا؟ يشوف مول الشركة ولا يشوف فلاح لي عندو الفلوس أولا يشوف فيا أنا؟ كلشي ولا غير فلوس، كلشي ولا معارف، تموت كاع فالشركة ولا تموت فالفيرمة متصور من موراها والو. »
Citation N°62	« كيجيو (مفتشي الشغل) كيديرو البروطوكول (protocole) دياولهم ... كيكون مثلا عارف جاية شي تفتيشية من الرباط، كيجيو كينظمو، كيديرو، طواليطات كيغسلوهم وهادي، ويديرو l'comité لي كيدور وينبه، مثلا جاية عندنا الفيزيتة (la visite) اليوم، هاد البلاصة هادي غنقيوها غنجمعوها وهادي يعني داكشي غير بروتوكول (protocole). »
Citation N°63	« هي جمعية لي تستافد من مجموعة دياول الدعم... هو بعض المرات هاد القضية دياول العلاقة دياولها بالدعم العمومي أو مع الأحزاب كييجل بأن واحد الساعة كيتقدمو بزاف، واحد الساعة، على حساب الاحتياجات كيديرو واحد تراجع ماكيتقدموشي بزاف، و لكن منين كيكون شي حاجة، شي مظاهرة عندها علاقة بالبيئة، أكبر جمعية لي كتبان هي هاد الجمعية. »
Citation N°64	« لي يعطيك الدعم راه خاصو المصلحة. حنا منين كنبطبو الدعم من الدولة، إذا عطائك الدولة الدعم خصك إذا الدولة تقول ليك حبس خصك تحبس. »
Citation N°65	« الجمعيات أو المجتمع المدني فهو التنسيق دياولو ضعيف، حنا هو السياسة كتفرقها. واخا كنبطبو الجمعيات ماشي مسيسين ولكن لسوء الحظ، السياسة تلعب دورها. »
Citation N°66	« [المقاولات] دايرين واحد المقاربة اللي هي خاطئة، هو أن النقابة إذا دخلت للمعمل را غاتجري لنا على الاستثمار، هو فعلا كايين صعوبة فديك المقاولات الكبار، من حيث الخدمة بحال إذا مشي تا داز شي إضراب يمكن ديك المقابلة تسد تمشي بحالاتها وتخلي ليك 6000 واحد/عائلة مرمية ف الشارع، هدشي صحيح، ولكن هد المقاربة لي مشي صحيحة. »
Citation N°67	« كايين حالات لي عندهم diabolisation دياول المجتمع المدني أو الأحزاب... الأحزاب ماكيصلاحو لوالو، الجمعيات ماكيصلاحو لوالو، كايين حالات لي عندهم (بصح) راه فهمتي الناس كيسرقو كيديو ماعرفت شنو، كايين حالات (لا)... خصنا إعادة الاعتبار للعمل دياولهم، و لكن مخصناش نسمحو بأن هديك العلاقات المشبوهة او داكشي، سردينة وحدة تخنز الشواري. »
Citation N°68	« لأن البارح كنفرا هداك الرقم الأخضر دياول التبليغ عن الرشوة غادي يشدو نقاي... كيشد 30000 درهم من عند le patron د الفلاحة، باش منوضش ليه الصداق. »
Citation N°69	« آه خاص النقابة دخل فهادشي ضروري، إلا مكانتش النقابة مكينكون والو، عليها كنبقاو خدامين حنا هايدا، كون كانت عندنا النقابة، نكونو بخير. الا كانت النقابة ضروري غيكون الطرونسبور (transport) غيكون جميع [الحقوق] موفرين تما. »





## **Informations de contact**

### **Rabat Social Studies Institute (RSSI)**

**Adresse :** 11, Rue Alachari, 2e Étage, Apt N° 5, Agdal, Rabat, Maroc

**Email :** [rssirabat@gmail.com](mailto:rssirabat@gmail.com)

**Site web :** [www.rssi-rabat.ma](http://www.rssi-rabat.ma)

**Rabat Social Studies Institute (RSSI)** est un think tank indépendant dédié à la recherche en sciences sociales au Maroc. Il a été fondé en 2011 par un groupe de chercheurs interdisciplinaires sous la présidence de Driss Benali. Le RSSI a pour objectif de faire avancer la recherche et de promouvoir les interactions entre les chercheurs et les décideurs à travers des débats et la publication des résultats de ses recherches. L'activité principale de l'Institut est de produire des analyses scientifiques et des évaluations des divers problèmes culturels, économiques, politiques et sociaux auxquels la société marocaine est confrontée, et de contribuer aux débats publics sur ces questions. Le RSSI plaide en faveur d'un dialogue ouvert avec le monde universitaire, les décideurs politiques, les leaders politiques et les acteurs de la société civile.

**Avocats Sans Frontières (ASF)** est une ONG internationale fondée en Belgique en 1992, dédiée à la lutte contre les injustices et à la promotion d'un État de droit basé sur le respect des droits humains. L'organisation est active dans plusieurs pays, notamment au Maroc, au Niger, en Ouganda, en République Centrafricaine, en République Démocratique du Congo, et en Tunisie. Ces dernières années, ASF s'est également affirmée comme une organisation capable de mobiliser, de créer des liens et d'animer des dynamiques de collaboration entre les acteurs et actrices engagés dans la promotion de l'accès à la justice et la défense des droits humains.

Avec le soutien de la Coopération belge au Développement (DGD), ASF met actuellement en œuvre au Maroc un projet visant à promouvoir et renforcer l'État de droit ainsi que la protection des droits humains, en développant des mécanismes d'accès à la justice adaptés aux personnes en situation de vulnérabilité et en favorisant une mobilisation plus efficace des acteurs de la société civile. Cette étude a été financée dans le cadre de ce projet, en partenariat avec le Rabat Social Studies Institute, afin de soutenir la contribution active de la société civile marocaine au débat international sur l'élaboration des normes relatives aux entreprises et aux droits humains.