



Déconnectés:

Les Droits des Travailleurs
des Centres d'Appel en
Tunisie et au Maroc face
à la Pandémie de Covid-19

Sommaire

Résumé exécutif	03
Principales conclusions	04
Contexte	05
Risque 1: Longues heures de travail, pression élevée et environnement stressant	06
Risque 2: La lutte pour percevoir le salaire intégral et les avantages	07
Risque 3: Manque de représentation efficace et obstacles à la syndicalisation	08
La COVID-19 exacerbe les risques actuels et crée de nouvelles menaces	09
Sensibilisation de l'entreprise	09
Conclusions	10
Mesures de prévention de la COVID-19	10
Assistance aux travailleurs atteints de COVID-19	11
Difficultés du travailleur	12
Recommandations	13
Tous les centres d'appel devraient	13
Les clients devraient	14
Les gouvernements de la Tunisie et du Maroc devraient	14

Résumé exécutif

La propagation mondiale de la COVID-19 a entraîné des mesures sans précédent pour contenir le virus, notamment la fermeture temporaire d'entreprises et des restrictions généralisées de la circulation. Dans le monde entier, les projets de voyage et les lieux de travail ont été perturbés et les habitudes de travail ont changé. Cependant, tout au long de la pandémie, certains agents des centres d'appel délocalisés en Tunisie et au Maroc ont continué à traiter comme d'habitude les appels et les demandes de renseignements pour le compte de multinationales afin de répondre aux besoins des clients et des consommateurs à l'étranger. Ce bulletin résume certains des principaux risques en matière de droits de l'homme pour les travailleurs de ce secteur et examine les mesures prises par dix centres d'appel opérant en Tunisie et/ou au Maroc et par six clients externalisant leurs services dans chacun de ces pays, afin de protéger les travailleurs en pleine crise. Nous avons constaté que la pandémie a exacerbé les risques systémiques de difficultés économiques, de tension psychologique – en raison des longues heures passées sous surveillance constante, des violences verbales et du stress - et a présenté de nouveaux risques liés aux problèmes de santé en raison du virus. Des préoccupations similaires ont été signalées dans d'autres parties du monde, notamment en ([Corée](#)), aux ([États-Unis](#)), et au ([Brésil](#)), ce qui met en évidence la nature endémique et transnationale de ces risques, qui sont depuis longtemps une réalité pour de nombreux travailleurs des centres d'appel. Le bulletin présente également des recommandations aux entreprises pour y faire face.

Les gouvernements tunisien et marocain ont tous deux instauré des mesures de confinement en réponse à l'épidémie de la COVID-19, interdisant tous les services sauf les services essentiels. Malgré cela, de nombreux centres d'appel ont continué à travailler, certains font le travail à distance et d'autres reçoivent des autorisations pour maintenir des opérations physiques en tant que "service essentiel". Des espaces de travail très serrés avec des postes et des équipements partagés constituent un terrain fertile pour la

propagation du virus, les travailleurs ont commencé à [exprimer leurs inquiétudes](#) sur le fait de continuer à travailler dans des bureaux bondés de monde, sans protection et sécurité adéquate pour la santé ou sans les mesures de distanciation sociale, ce qui les exposait à un risque accru de contracter la COVID-19. En outre, de nombreux travailleurs des centres d'appel comptent sur des primes sur objectif pour gonfler leur salaire, ce qui signifie que ceux qui ne peuvent pas travailler pour cause de maladie ou de quarantaine risquent de perdre une partie importante de leurs revenus et de subir des préjudices financiers disproportionnés en raison de la pandémie.

À la suite de ces rapports, le Centre de Ressources sur les Entreprises & les Droits de l'Homme a mené des recherches documentaires ainsi que des entretiens avec des travailleurs et des syndicats en avril 2020 afin de consigner les principaux risques en matière de droits de l'homme liés au secteur des centres d'appel en Tunisie et au Maroc. En mai 2020, nous avons contacté dix entreprises de centres d'appels et six clients internationaux identifiés qui externalisent la gestion de leurs relations avec la clientèle à des centres d'appels dans les deux pays. Nous avons posé aux entreprises des questions précises sur les mesures qu'elles prenaient pour prévenir la propagation de la COVID-19, comment aider les travailleurs qui sont infectés et veiller à ce que les travailleurs ne subissent pas de difficultés économiques disproportionnées. Nous avons reçu cinq réponses d'entreprises de centres d'appels et quatre de clients. Les réponses que nous avons reçues montrent que de nombreuses entreprises ont pris des mesures importantes pour prévenir la propagation de la COVID-19. Toutefois, nos recherches indiquent également que les centres d'appel et les clients internationaux ayant un pouvoir de levier sur les centres d'appel doivent prendre des mesures pour améliorer les conditions de travail, notamment les problèmes systémiques liés à la rémunération et au stress lié au travail, ainsi que le risque de préjudice disproportionné pour leurs travailleurs en raison de la pandémie.

Principales conclusions

5/5 CENTRES D'APPEL



Les cinq centres d'appel interrogés ont tous déclaré avoir pris des mesures pour protéger la santé et la sécurité des travailleurs, notamment en mettant en place des modalités de travail à distance.

0/5 CENTRES D'APPEL



Aucun centre d'appel ne s'est explicitement engagé à verser aux travailleurs malades ou en quarantaine l'intégralité de leur salaire, notamment les primes sur objectif laissant les travailleurs "payer le tribut" à la pandémie.

0/5 CENTRES D'APPEL



Manque de transparence dans l'approvisionnement de ces services – **aucun des centres d'appel** que nous avons étudiés ne divulgue publiquement les listes complètes de clients, et aucune entreprise cliente ne divulgue publiquement les centres d'appel qu'elle utilise.

Il existe un écart important entre ce que les clients veulent que les centres d'appel fassent et ce que les centres d'appel pensent que les clients veulent.

3/5 CENTRES D'APPEL



Trois centres d'appel sur cinq ont déclaré qu'ils n'étaient pas en mesure de mettre en œuvre des politiques de travail à distance pour tous les travailleurs en raison des demandes des clients. Toutefois, les quatre clients ont déclaré qu'ils soutenaient les centres d'appel dans la mise en œuvre du travail à domicile.

1/6 ENTREPRISE CLIENTE



Une seule entreprise cliente, **Samsung**, a fait part des orientations spécifiques qu'elle a données aux centres d'appel sur la manière de gérer la COVID-19.

Contexte

L'externalisation du travail des centres d'appel par les multinationales vers des pays à bas coûts est une activité toujours en plein essor. Bien que cela offre un énorme potentiel d'emploi, l'industrie a été critiquée pour ses conditions de travail médiocres et abusives, mises à nu dans le contexte de la pandémie. En avril 2020, une coalition de syndicats a [déposé](#) une plainte auprès du point de contact national français de l'OCDE contre le Centre d'Appel **Téléperformance**, alléguant que le géant de l'externalisation, dont les activités s'étendent de l'Europe à l'Afrique du Nord et en Asie, avait violé le droit des travailleurs de jouir d'un lieu de travail sûr durant la COVID-19, qu'il n'avait pas protégé les employés au Portugal après plusieurs cas confirmés et qu'il avait laissé les travailleurs qui ne pouvaient pas se rendre au travail en raison des restrictions aux Philippines, à leur propre sort. La plainte affirme également que les dirigeants syndicaux des travailleurs ont été licenciés et que les employés qui se sont organisés pour une meilleure protection ont fait l'objet de représailles. Des préoccupations similaires sont décrites dans dix autres pays, soulignant l'omniprésence des risques d'atteinte aux droits de l'homme dans le secteur.

En raison de leur proximité avec l'Europe, des bas salaires et des incitations fiscales des gouvernements, la Tunisie et le Maroc sont devenus des points d'attraction mondiale pour les centres d'appel, qui assurent le service à la clientèle de diverses grandes multinationales, en particulier sur le marché francophone. On [estime](#) que 80 000 travailleurs au Maroc et 25 000 travailleurs en Tunisie sont officiellement employés dans le secteur des centres d'appel, bien que ces chiffres soient probablement beaucoup plus élevés, car ils n'incluent pas le grand secteur informel des centres d'appel. Les centres d'appel attirent de jeunes diplômés universitaires multilingues qui sont confrontés à des taux de chômage élevés. On estime que les femmes représentent 85 % de la main-d'œuvre des centres d'appel. En Tunisie, on [estime](#) que le secteur génère environ 300 millions d'euros par an, ce qui représente 1,2 % du PIB tunisien. C'est le cas du Maroc qui, en 2004, se [classait](#) au troisième rang des pays de l'OCDE, derrière l'Estonie et la Chine, pour la croissance des emplois créés par le secteur des centres d'appel délocalisés.

Dès que la COVID-19 a atteint l'Afrique du Nord, il y avait des allégations selon lesquelles des employés de centres d'appel ont été contraints de travailler malgré le danger de contracter la COVID-19. En Tunisie, une [campagne digitale](#) a été lancée par un groupe de syndicalistes et de militants de la société civile relayant et recueillant les témoignages de travailleurs de centres d'appel confrontés à l'intimidation et à la menace de licenciement. Au Maroc, les médias [ont fait état](#) de la peur des employés travaillant dans des centres d'appel bondés. Dans une [lettre publique](#), les travailleurs des centres d'appel au Maroc ont dénoncé le manque d'équipements de protection sur leur lieu de travail.

Le Centre de Ressources sur les Entreprises & les Droits de l'Homme s'est entretenu avec des représentants syndicaux des TIC de Tunisie et du Maroc ainsi qu'avec des groupes internationaux de défense des droits des travailleurs tels que le Centre de solidarité afin de comprendre les défis auxquels sont confrontés les travailleurs et leurs représentants, en particulier pendant la crise. Nous avons également réalisé des entretiens approfondis sur Skype avec cinq travailleurs et les avons interrogés sur leurs conditions de travail, avant et pendant la pandémie. Les noms des travailleurs interrogés ont été modifiés ou omis pour des raisons de sécurité. Nous avons également eu des conversations informelles avec des groupes locaux travaillant sur les droits socio-économiques ainsi qu'avec des spécialistes de la politique économique en Tunisie, à savoir le [Forum Tunisien Des Droits Economiques et Sociaux](#) (FTDES) et l'[Observatoire économique Tunisien](#). La section suivante décrit les risques généraux et spécifiques de la COVID-19 que nous avons documentés et qui sont liés au travail des centres d'appel.

Risque 1: Longues heures de travail, pression élevée et environnement stressant

Le travail dans les centres d'appel est réputé pour ses longues heures et sa forte pression, car les travailleurs décrivent des niveaux de stress élevés dus à une supervision constante, souvent assurée par plusieurs responsables. Alors que le droit du travail réglemente partiellement les heures de travail, respectivement à 44 et 48 heures par semaine, les heures de travail dans les centres d'appel sont irrégulières et parfois même la nuit, et les travailleurs n'ont qu'un contrôle limité sur leur horaire de travail.

Les pauses, notamment celles pour aller aux toilettes, sont étroitement surveillées et doivent être approuvées, et les travailleurs sont soumis à une pression constante pour atteindre les objectifs. En fonction du travail, cela signifie atteindre un nombre record d'appels ou réaliser des ventes. Une grande partie du travail est répétitive et scénarisée, ce qui peut être mentalement difficile, surtout lorsqu'il s'agit de clients difficiles. Les travailleurs reçoivent des faux noms et sont invités à garder les clients au téléphone, quelle que soit l'agression à laquelle ils peuvent être exposés. Très récemment, un travailleur d'une entreprise tunisienne a été sanctionné parce qu'il aurait raccroché au nez un client.



En dix ans de travail dans ce secteur, je me sens absolument épuisée par mes activités quotidiennes et le niveau de violence auquel je suis confrontée tous les jours. J'en suis arrivée à un point où cela ne me dérange plus de voir mon salaire déduit tant que je peux respirer une seconde

| Inès, travailleuse tunisienne

Risque 2: La lutte pour percevoir le salaire intégral et les avantages

Les salaires dans le secteur dépendent fortement des contributions variables et des primes. Une préoccupation majeure est que les travailleurs se retrouvent dans des situations où ils doivent atteindre des objectifs irréalistes pour recevoir un salaire intégral.

Ils sont également dissuadés de prendre des congés de maladie en raison de l'impact que les exigences strictes de présence ont sur leur salaire. Cela menace encore plus leur capacité à percevoir un salaire net intégral, en particulier dans le contexte de la COVID-19. Les travailleurs à qui nous avons parlé ont également signalé que ce système salarial contribue à augmenter le stress et le manque de bien-être sur le lieu de travail. En outre, bien que les législations marocaine et tunisienne compensent les congés de maladie à partir du quatrième et du cinquième jour de maladie déclaré respectivement – le salaire des travailleurs est toujours fortement influencé par toute maladie, car ils perçoivent une maigre rémunération lorsqu'ils sont malades, ne sont pas indemnisés les premiers jours et perdent leurs primes. Le sous paiement et le non-paiement des heures supplémentaires constituent un autre problème dans le secteur. Ce problème est particulièrement répandu dans les centres d'appel où la représentation syndicale est largement absente. Les travailleurs occasionnels du secteur des centres d'appel sont les plus vulnérables : ils sont souvent payés en espèces, risquent davantage de percevoir des salaires incomplets ou mal calculés, ne bénéficient d'aucune indemnité de sécurité sociale et sont plus exposés au risque de licenciement.



Le mauvais calcul des heures supplémentaires est une pratique tellement courante dans mon entreprise, et c'est si épuisant et parfois tout simplement impossible à contester.

| Essia, travailleuse marocaine

Dans le dernier centre d'appel où j'ai travaillé, je suis arrivé avec cinq minutes de retard et mon salaire a été réduit d'un tiers. Au début, on pense que le salaire est suffisant pour vivre décemment, mais on se rend vite compte qu'on ne peut même pas s'absenter pour cause de maladie si on veut joindre les deux bouts.

| Hayat, travailleur tunisien

Risque 3: Manque de représentation efficace et obstacles à la syndicalisation

En Tunisie et au Maroc, seules les grandes entreprises étrangères de centres d'appel disposent généralement d'une représentation syndicale et d'assemblées actives de travailleurs et d'employeurs pour faciliter efficacement un dialogue permanent entre les travailleurs et la direction. Selon Ayoub Douad, Secrétaire Général de la Fédération Nationale des Employés et Cadres des Centres d'Appels et des Entreprises de Délocalisation, plus de 80 % du secteur au Maroc n'est affilié à aucun syndicat. Cette absence de représentation est préoccupante, car elle empêche les travailleurs de faire entendre leur voix, de négocier de meilleures conditions de travail et de déposer des plaintes en cas d'abus.

Il existe plusieurs obstacles à une représentation efficace, tant dans le secteur que dans chaque pays. Au Maroc, des cas d'anti-syndicalisme, c'est-à-dire des pratiques menées par les entreprises pour réduire au silence, intimider ou licencier les travailleurs qui se syndicalisent, ont été [dénoncés](#) précédemment par l'UMT. Selon les groupes syndicaux que nous avons interrogés, ce problème persiste. Les syndicats sont également confrontés à des difficultés d'accès aux "parcs technologiques" – des zones orientées vers l'exportation où sont souvent basées des entreprises de centres d'appel, et qui font de plus en plus appel à des travailleurs migrants. Ces zones sont souvent socialement éloignées, ce qui entrave la capacité d'organisation. En outre, l'accès à ces zones n'est accordé qu'avec une autorisation, difficile à obtenir pour les délégués syndicaux.

En Tunisie, où la syndicalisation est plus forte et où l'Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT) a joué un rôle essentiel pour assurer la stabilité politique et sociale, les défis de la syndicalisation dans le secteur des centres d'appel sont principalement liés à la naissance relativement récente de l'organisation collective dans le secteur des centres d'appel ainsi qu'au défi persistant du maintien du personnel dans le secteur, les travailleurs quittent souvent en raison de la pression.

Enfin, l'absence de cadre juridique réglementant spécifiquement les salaires, les heures et les conditions d'emploi dans le secteur constitue un défi majeur en matière de représentation dans le secteur. Dans les deux pays, les syndicats ont réclamé une convention collective sur les conditions de travail dans le secteur afin d'aborder les risques et les conditions de travail spécifiques. Conformément aux études sur [l'importance de la représentation syndicale](#), nos entretiens avec les partenaires syndicaux ont confirmé que les conditions de travail dans les centres d'appels en Tunisie et au Maroc sont meilleures dans les centres d'appels où il y a une représentation des travailleurs.



Actuellement, les entreprises où il existe un dialogue social et une représentation efficace semblent être plus performantes en termes de surveillance et de traitement des risques liés aux droits de l'homme. Toutefois, nous continuons à inviter les employeurs à discuter d'une convention collective, mais ceux-ci brillent par leur absence durant les discussions à chaque fois.

Ali Ourak, Responsable du Syndicat Général de l'Information, de la Communication et des Technologies en Tunisie

La COVID-19 exacerbe les risques actuels et crée de nouvelles menaces

L'épidémie de COVID-19 a accentué les risques actuels sur les droits de l'homme, notamment avec les travailleurs qui sont confrontés à présent à des niveaux de stress supplémentaires du fait de la crainte de subir des pertes de salaire dues à la maladie ou à la quarantaine. En même temps, la COVID-19 a aussi engendré de nouveaux risques sanitaires pour les travailleurs du secteur, en particulier lorsqu'il y'a un manque d'équipements de protection individuel ou l'absence de mesures de distanciation sociale au travail. Les travailleurs migrants sont aussi susceptibles d'être confrontés à des risques supplémentaires en raison de leur incapacité à retourner chez eux.

Nos entretiens avec les travailleurs indiquent que certains centres d'appel ont peut-être offert des incitations financières supplémentaires aux travailleurs pour qu'ils se présentent au travail, en proposant une rémunération trois fois supérieure au salaire habituel. D'autres ont mentionné que certains centres d'appel ont mis en place une liste de « volontaires » disposés à aller au travail durant la crise, mais d'aucuns ont soulevé des questions quant à la nature volontaire de cette initiative.

Nourredine Taboubi, Secrétaire Général de l'Union Générale Tunisienne du Travail UGTT, [a condamné](#) la pratique consistant à octroyer aux centres d'appel une autorisation pour maintenir les activités physiques puisqu'elle « *met en danger les travailleurs tunisiens afin de satisfaire les besoins des entreprises étrangères.* »

Sensibilisation de l'entreprise

Nous avons contacté dix centres d'appel de premier plan, dont les sièges sociaux sont principalement situés en Europe, réalisant des opérations en Tunisie et/ou au Maroc. Nous avons aussi identifié et saisi six entreprises internationales qui externalisent certaines de leurs opérations de soutien à la clientèle vers des centres d'appel en Tunisie et ou au Maroc.

Nous avons reçu des réponses de cinq des plus grands centres d'appel en Tunisie/Maroc:

- **AXA Services Maroc** (Maroc)
- **Majorel** (Maroc)
- **Téléperformance** (Maroc et Tunisie)
- **Transcom** (Tunisie)
- **Webhelp** (Maroc).

Armatis, Comdata, Intelcia, Mezzo et Newco Communications n'ont pas répondu à notre invitation.

Nous avons reçu des réponses de quatre clients: **Microsoft, Orange, PayPal et Samsung.**

Uber Eats et **UPS** n'ont pas répondu à notre invitation.

La transparence est minime chez les clients des centres d'appel et les chaînes d'approvisionnement, puisque ni les centres d'appel ni leurs clients ne divulguent leurs relations commerciales. Nous avons identifié les clients à travers les articles des médias de même que les entretiens réalisés avec les syndicats. Nous n'avons pas réussi à tracer et à rattacher les clients spécifiques aux sites de centres d'appel particuliers en Tunisie et au Maroc sur la base d'informations publiquement disponibles. Cependant, les informations laissent bien entendre que les clients recherchent les services de centres d'appel de la Tunisie et du Maroc.

Conclusions

Mesures de prévention de la COVID-19

Nous avons demandé aux entreprises de centres d'appel si elles maintenaient les opérations qui requièrent la présence physique des travailleurs en Tunisie et au Maroc, et si oui, quels protocoles les centres d'appel mettent en place pour prévenir la propagation de la COVID-19 sur leurs lieux de travail. Nous avons aussi posé des questions à propos des mesures que les entreprises prenaient pour protéger les travailleurs vulnérables. Nous avons aussi voulu savoir si les travailleurs ou syndicats étaient consultés dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces mesures.

Tous les cinq centres d'appel qui ont répondu ont indiqué une réduction importante du travail sur site à travers l'introduction de solutions de télétravail. Pour sauvegarder la santé des travailleurs restés sur le site, les entreprises ont décliné un certain nombre de mesures, notamment les protocoles d'information et de sensibilisation, les mesures d'hygiène telles que le nettoyage additionnel des sites, la fourniture de lave-mains, et la distribution de masques, de même que le respect de la distanciation sociale en étendant l'espace entre les stations de travail et en réorganisant le transport avec un taux d'occupation maximal de 50%.

Majorel, Webhelp et Transcom ont ajouté que des moyens de transport gratuits étaient mis à la disposition de tout le personnel. **Transcom** et **Webhelp** ont déclaré qu'ils avaient fermé les espaces où la distanciation ne pouvait être garantie, comme les cafétérias, les salles de prière, et les crèches. Une seule entreprise cliente, **Samsung**, a par ailleurs déclaré qu'elle avait émis des directives à ses centres d'appel pour fournir aux employés des boîtes à repas déjeuner individuels pour manger à leurs bureaux.

Tous les cinq centres d'appel ont décrit les dispositions qu'ils avaient prises pour les travailleurs très exposés comme les femmes enceintes et les travailleurs atteints de maladies chroniques, en leur donnant la priorité pour le télétravail et en les plaçant en congé payé. Cependant, aucune entreprise n'a divulgué d'informations particulières sur les mesures prises pour identifier et protéger les travailleurs vulnérables comme les femmes enceintes exposées au risque particulier d'être gravement touchées par la COVID-19. Nous encourageons les entreprises à entreprendre une évaluation détaillée des risques de tout leur personnel afin d'identifier et de protéger tous les groupes vulnérables.

Toutes les cinq entreprises ont indiqué avoir consulté les employés et les délégués du personnel à propos de la réponse à la pandémie. Cependant, peu de détail a été fourni sur ce processus. Sans ces informations, il est difficile de dire à quel point ce dialogue est représentatif et efficace dans la prise en charge de toutes les préoccupations (potentielles) des travailleurs

Bien que **tous les cinq centres d'appel** ayant répondu aient signalé avoir mis en place des politiques relatives au travail à domicile ou télétravail pour certains employés, trois sur les cinq (**Majorel**, **Téléperformance**, et **Webhelp**) ont dit que le travail à domicile ou le télétravail n'est pas possible pour tous les employés, parce que soit les données du client qu'ils manipulent sont confidentielles soit le client pour lequel ils travaillent n'autorise pas un accès à distance de ses programmes et applications. Téléperformance a ajouté que « *le télétravail ne peut être exécuté qu'avec l'accord écrit de [leurs] clients* ». Ceci concorde avec notre entretien avec un travailleur tunisien qui a expliqué que les clients peuvent encourager les centres d'appel à continuer les opérations ou refuser d'accepter les dispositions relatives au télétravail.

Étonnement, **aucune des quatre entreprises clientes des centres d'appel** qui ont répondu à notre enquête n'a signalé avoir demandé aux centres d'appel de maintenir les travailleurs sur le site, ou mentionné une préoccupation concernant la confidentialité. En fait, **Microsoft**, **Orange**, et **Samsung** ont toutes dit qu'elles avaient consulté leurs prestataires en Tunisie et ou au Maroc pour mettre en œuvre des politiques de travail à distance, tandis que PayPal a indiqué qu'elle « *soutenait [ses] partenaires d'externalisation* » mais n'a pas expliqué comment elle s'y prenait. Bien que nous ne puissions rattacher des centres d'appel spécifiques aux clients sur la base de données accessibles au public, il y'a à l'évidence un décalage entre les réponses que nous avons reçu des centres d'appel et celles des clients.

Samsung était la seule entreprise cliente à partager les directives qu'elle avait adressées aux centres d'appel en mars concernant les mesures qu'elle leur avait demandé de prendre pour prévenir la propagation de la COVID-19. En plus d'avoir mentionné les mesures claires d'hygiène et de distanciation qui devraient être prises et d'avoir mis en place une structure de signalisation pour les cas confirmés ou suspects, elle a aussi clairement indiqué qu'une infrastructure de télétravail devrait faire l'objet d'une vérification préalable et ensuite déployée.

Assistance aux travailleurs atteints de COVID-19

Nous avons demandé aux centres d'appel de nous dire quelles mesures ils prennent ou prendront pour porter assistance aux travailleurs qui ont contracté la COVID-19.

Seules deux entreprises, **Majorel** et **Téléperformance**, ont mentionné des protocoles de gestion spécifique ou des processus de contingence en cas de cas confirmé sur le site. **Majorel** a aussi déclaré qu'elle assure une couverture maladie complète pour tous ses employés. **Transcom** a dit qu'elle souscrirait à la caisse de sécurité sociale du gouvernement laissant ainsi aux travailleurs qui tombent malades avec un gap dans l'indemnisation pour congé de maladie, étant donné la législation nationale. Cela veut aussi dire qu'ils perdent leurs primes. Cette approche est susceptible d'inciter les travailleurs à dissimuler leur maladie de crainte d'être forcés à payer de leur propre poche leur prise en charge médicale et de perdre aussi une partie de leur salaire. Cette culture du travail expose les travailleurs dans l'ensemble à un plus grand risque et menace les opérations commerciales en cours.

Difficultés du travailleur

Enfin, nous avons demandé aux entreprises comment elles comptaient veiller à ce que les travailleurs ne souffrent pas d'un préjudice financier disproportionné, et en particulier si elles payent un salaire intégral, y compris les primes sur objectif pour les travailleurs malades ou mis en quarantaine et pour les travailleurs des centres d'appel qui ont dû temporairement fermer.

Aucune entreprise ne s'est engagée explicitement à payer le salaire intégral aux travailleurs malades ou mis en quarantaine, y compris les primes sur objectif. **Majorel** a déclaré « *[qu'elle] assure une couverture médicale complète, accompagnée d'un régime de rémunération et d'avantages sociaux qui atténue l'impact financier potentiel dans ces cas* ». **AXA Services Maroc** a déclaré que « *le salaire variable est payé aux télétravailleurs* », bien que nous ne sachions si cela s'applique aussi aux travailleurs malades ou mis en quarantaine. Ils ont aussi ajouté qu'ils remboursaient « *jusqu'à 125 dirhams marocains (environ 13 dollars US) pour l'abonnement Internet des employés qui font du télétravail* ».

AXA Services Maroc était la seule entreprise qui a spécifiquement déclaré qu'elle n'envisageait pas de solliciter l'aide du gouvernement pour payer les travailleurs. Ceci est particulièrement pertinent étant donné les [questions soulevées](#) pour savoir si les centres d'appel étrangers – qui bénéficient d'allègements fiscaux et d'incitations fiscales dans les pays d'Afrique du Nord et qui paient encore des dividendes – devraient recevoir un soutien financier des gouvernements dont les économies sont plus fragiles. La conversation de suivi que nous avons eue avec les syndicats marocains et tunisiens, a confirmé que les travailleurs continuent de payer son tribut à la COVID-19. Selon les délégués syndicaux, les travailleurs sont forcés à prendre un congé sans solde pendant la crise ou ont vu une réduction de leur salaire de différentes manières, due à la perte de primes ou d'heures de travail réduites. Au Maroc, Ayoub Saoud a aussi expliqué que les questions relatives aux coupures de services Internet et à la faible infrastructure ont eu un impact sur la performance des télétravailleurs, ce qui en retour a affecté leurs salaires.

Les grandes entreprises ont plus de ressources et semblent opter pour l'aide de l'état face à la pandémie. Cependant, les travailleurs du secteur des centres d'appel risquent réellement de souffrir de manière disproportionnée en raison de la structure salariale du secteur et des autres problèmes systémiques dans le secteur. Il est essentiel que le risque associé à la COVID-19 ne soit pas de manière disproportionnée encouru par les travailleurs et il est donc vital que ces entreprises s'engagent à payer le salaire intégral des travailleurs et veillent à ce que personne ne soit incité à travailler alors qu'il est malade ou exposé à une infection.

Recommandations

Tous les centres d'appel devraient

- S'engager à payer aux travailleurs malades l'intégralité de leurs salaires et avantages, y compris les primes sur objectif, et s'assurer du paiement par l'employeur du congé maladie.
- Évaluer en continu et mettre à jour les protocoles de prévention de la COVID-19 en harmonie avec les directives gouvernementales en concertation avec les travailleurs et les syndicats. Ceci devrait inclure une distance adéquate entre les bureaux, la fourniture d'équipements de protection individuel en quantité suffisante, de même que des quarts et pauses échelonnés pour éviter des cafétérias bondées. Élaborer un protocole de gestion s'il y'a un cas confirmé sur le site.
- Consulter les travailleurs et les délégués pour mettre en place des politiques claires de télétravail partout où cela est possible et mettre en place des dispositions prioritaires pour les travailleurs vulnérables.
- Renforcer la communication entre les travailleurs et la direction à travers la syndicalisation et consulter les syndicats sur les mesures pour remédier aux problèmes touchant les travailleurs suite à la pandémie.
- Prendre une part active aux négociations pour conclure une convention collective avec les syndicats couvrant tout le secteur en vue de créer un cadre juridique spécifique pour le secteur.
- Lever les barrières à la liberté d'association et à une convention collective sur le lieu de travail, y compris en soutenant la syndicalisation et en clarifiant que les travailleurs ne seront pas victimes de discrimination s'ils adhèrent à un syndicat indépendant.
- Mettre en place des protocoles de crise pour atténuer l'impact d'une crise future potentielle en concertation avec les parties prenantes concernées comme les syndicats.

Les clients devraient

- Conduire une diligence raisonnable solide des droits du travail de l'ensemble de leur chaîne de valeur, y compris les centres d'appel, dans le but de gérer les risques posés par la COVID-19 de même que les risques systémiques. Rendre compte publiquement de ces efforts. La diligence raisonnable devrait inclure un examen de la manière dont la structure de leurs relations contractuelles peut augmenter les risques auxquels sont exposés les travailleurs et évaluer les mesures qu'elles peuvent prendre pour réduire ces risques par exemple en permettant plus de flexibilité des quarts à leurs centres contact pour aider à réduire le stress du travailleur.
- Divulguer au public une liste complète des centres d'appel avec qui elles externalisent leurs services, y compris leurs emplacements de site.
- S'engager avec les centres d'appel à soutenir les politiques de télétravail partout où cela est possible.
- Avoir des politiques claires pour soutenir les droits fondamentaux à la liberté d'association et à la convention collective, faire le suivi de la mise en œuvre et infliger des sanctions aux centres d'appel qui ne respectent pas ces droits.
- S'engager à la tolérance zéro face aux représailles contre l'organisation professionnelle, et promouvoir activement des relations contractuelles avec les centres d'appel où la liberté d'association est respectée et activement encouragée.
- Veiller à ce que les travailleurs aient accès à des recours; ceci comprend le fait de s'assurer que les travailleurs des centres d'appel externalisés ont accès à des mécanismes de plainte.

Les gouvernements de la Tunisie et du Maroc devraient

- Renforcer l'inspection sur la conformité avec le Code du travail dans les centres d'appel, et stimuler les efforts pour protéger les droits des travailleurs occasionnels et précaires.



Business & Human Rights Resource Centre

Août 2020

Le Centre de Ressources sur les Entreprises et les Droits de l'Homme est une organisation non-gouvernementale internationale qui recense les violations et les progressions des entreprises dans le secteur des droits l'homme. Nous recensons les impacts de plus de 9 500 entreprises dans plus de 180 pays sur notre site internet, accessible dans huit langues. Nous invitons des entreprises à répondre aux inquiétudes de la société civile. Notre taux de réponse global est de 75 %.

Les auteurs de ce rapport souhaitent remercier le groupe étendu de personnes qui ont permis à ce projet de voir le jour, dont l'Équipe mondiale du Centre de Ressources sur les Entreprises et les Droits de l'Homme.

Auteurs du rapport:

- Saskia Wilks
- Salma Huerbi

Remerciements spéciaux:

- Travailleurs interrogés dans ce rapport
- Le centre de solidarité
- Union des travailleurs marocains (UMT)
- Union générale tunisienne du travail (UGTT)