



HAL
open science

Travail et socialisation économique des jeunes téléconseillers au Maroc

Youssef Sadik

► **To cite this version:**

Youssef Sadik. Travail et socialisation économique des jeunes téléconseillers au Maroc. *Émulations : Revue des jeunes chercheuses et chercheurs en sciences sociales*, 2018. hal-01743696

HAL Id: hal-01743696

<https://hal.science/hal-01743696>

Submitted on 26 Mar 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Travail et socialisation économique des jeunes téléconseillers au Maroc

Avertissement

Le contenu de ce site relève de la législation belge sur la propriété intellectuelle et est la propriété exclusive de l'éditeur.

Les œuvres figurant sur ce site peuvent être consultées et reproduites sur un support papier ou numérique sous réserve qu'elles soient strictement réservées à un usage soit personnel, soit scientifique ou pédagogique excluant toute exploitation commerciale. La reproduction devra obligatoirement mentionner l'éditeur, le nom de la revue, l'auteur et la référence du document.

Toute autre reproduction est interdite sauf accord préalable de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en Belgique.

Référence électronique

Citation : Youssef Sadik, « Travail et socialisation économique des jeunes téléconseillers au Maroc », *Émulations*, en ligne. Mise en ligne le 23 mars 2018. URL : <http://www.revue-emulations.net/enligne/Sadik-travail-socialisation-teleconseillers-Maroc>

Éditeur : Émulations. Revue de sciences sociales
<http://www.revue-emulations.net>

Travail et socialisation économique des jeunes téléconseillers au Maroc

Youssef Sadik

Professeur de sociologie à l'Université de Mohamed V Rabat
Président de l'Observatoire des transformations sociales

Résumé/Abstract

[Fr] Cet article se propose de décrire et d'analyser le rapport que les jeunes téléconseillers marocains ont au travail, notamment du point de vue des représentations qui y sont associées et de leurs répercussions économiques et sociales sur leur vie quotidienne. Quelles sont les aspirations et les stéréotypes qui circulent autour de ce métier ? Quelles attitudes ont les téléconseillers à l'égard de leurs conditions de travail ? Quelles représentations se font-ils de leur rapport à l'argent et à la famille ? Et quels sont les compromis et les négociations qu'ils engagent afin de s'assurer une autonomie professionnelle, financière et sociale ? Notre hypothèse consiste à dire que les jeunes travailleurs des centres d'appels sont en quête d'un statut social leur permettant d'échapper aux griffes du chômage chronique qui guette la majeure partie de la jeunesse marocaine tout en (re)négociant leur rapport à l'autorité parentale.

Mots clés : travail, téléconseillers, représentations sociales, socialisation économique.

[En] This article aims to describe and analyze young Moroccan call-center advisors' relationship with their work, especially regarding work representations as well as daily economic and social repercussions. What are the aspirations and stereotypes that spread around this profession? What are their attitudes towards their working conditions? What representations do they have regarding money and family? And what are the compromises and negotiations they undertake to ensure professional, financial, and social autonomy? Our hypothesis focus on young people in call-centers who are seeking for a social status that will allow them to escape the clutches of chronic unemployment that threatens most of Moroccan youth while (re)negotiating the relationship with parental authority.

Keywords: labor, call-center employees, social representations, economic socialization.

1. De l'objet à la démarche méthodologique

Notre article s'intéresse aux conditions de travail des jeunes téléconseillers marocains ainsi qu'aux représentations qu'ils se font de leur travail. Il traite également des répercussions économiques et sociales du travail au sein des centres d'appels sur la vie quotidienne des employés. Dans cette optique, nous avons choisi d'ancrer notre problématique autour du concept de représentations sociales que nous jugeons pertinent pour comprendre à la fois les motivations des téléconseillers ainsi que leurs formes d'engagement et de socialisation économiques dans un contexte marqué par le chômage chronique des jeunes diplômés. Selon Olivier Galland (1991), la jeunesse est un construit social au cours duquel vont se dessiner « presque définitivement, alors qu'elles sont encore en pointillé, les coordonnées sociales de l'individu » (p. 63). Cette définition nous invite à relativiser un certain nombre de postulats, notamment ceux qui tentent de réduire la jeunesse à ses simples caractéristiques biologique, psychologique ou démographique (Sadik, 2012). En effet, compte tenu des transformations profondes des modes de vie et des formes du lien social des sociétés modernes, la notion a changé et évolué parce que l'âge n'est plus considéré comme une catégorie hiérarchique de classement social comme il a pu l'être auparavant, ce qui donne aux temps de la jeunesse des contours relativement flous et incertains (Galland, 1991).

Dans cette perspective, un premier volet décrira les caractéristiques du marché de l'emploi des jeunes et la configuration globale des centres d'appels au Maroc pour pouvoir cerner les représentations des téléconseillers vis-à-vis du travail et de l'argent. Dans un deuxième volet, nous nous attacherons à apporter quelques éclairages conceptuels et méthodologiques, avant de discuter les motivations et les formes de socialisation économique développées, pour finalement en proposer une sorte de typologie dynamique.

1.1. Les centres d'appels dans le marché de l'emploi au Maroc

Pour mieux cerner les représentations et les conduites des téléconseillers vis-à-vis du travail et de l'argent, il est indispensable, en premier lieu, de décrire la situation et les caractéristiques du marché de l'emploi des jeunes. Les changements démographiques qui ont affecté la société marocaine durant les dernières années, ont profondément restructuré la donne du marché de l'emploi. Les statistiques disponibles (Haut-Commissariat au plan, 2016) montrent un taux de chômage qui s'élève à 23 % chez les jeunes entre 15-24 ans, qui représentent 6 374 000 personnes, soit un cinquième de la population (cf. graphique 3 en annexe). Par ailleurs, 74,7 % des jeunes (15-24 ans) sans emploi sont de sexe masculin et 25,9 % de sexe féminin, tandis que 70,74 % d'entre eux vivent en milieu urbain (Haut-Commissariat au plan, 2016). Le chômage est ainsi un phénomène qui touche une population essentiellement jeune, urbaine et diplômée. Les statistiques gouvernementales montrent en outre que les non titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur sont moins touchés par le chômage, comparés aux diplômés du supérieur (cf. graphique 4 en annexe).

De son côté, le marché de l'emploi marocain n'a pas cessé de se transformer au cours des deux dernières décennies, particulièrement du fait de l'installation de champions internationaux de l'industrie et de l'implantation d'opérateurs économiques diversifiés (américains, canadiens, émiratis, etc.). En dehors de la fonction publique (qui représente l'équivalent de 10 % de la population active occupée), le marché d'emploi marocain peut être scindé en deux principales catégories : (1) une catégorie structurée d'emplois bien payés mais difficilement accessibles du fait d'exigences élevées en matière de qualification et de capital social. Elle regroupe notamment des emplois dans les entreprises multinationales, semi-publiques et une partie du secteur privé national (Banque mondiale, 2015) ; (2) une catégorie composée essentiellement d'entreprises familiales, de PME et du secteur informel qui emploie 23 % de la population active selon les statistiques officielles (Haut-Commissariat au plan, 2013).

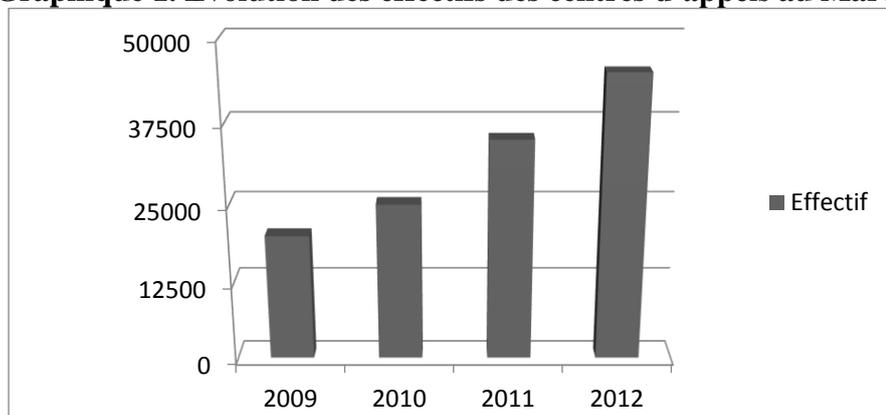
Les centres d'appels ont ainsi fait leur apparition dans un contexte caractérisé par une population jeune, diplômée et à la recherche d'un emploi. Les pouvoirs publics marocains les considèrent comme un acteur économique et social important, spécialement par l'absorption, au moins provisoire, du chômage chronique surtout chez les jeunes diplômés (cf. tableau 1 en annexe). Les jeunes, pour leur part, espèrent y trouver une opportunité pour échapper aux formes de production et d'aliénation traditionnelles caractérisant l'économie marocaine (entreprises familiales et PME notamment) où les normes et les valeurs dominantes se rapprochent plus du monde domestique que du monde industriel (Boltanski, Thévenot, 1991).

1.2. La configuration générale des centres d'appels au Maroc

Nous basons ici notre analyse sur les statistiques de l'Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT, 2007) et de l'Association marocaine de la relation client (AMRC, 2012) qui représente les 600 centres d'appels installés au Maroc. Concentrés géographiquement entre Rabat et Casablanca, les centres d'appels sont pour moitié étrangers. Parmi ceux-là, 77 % sont détenus par des capitaux d'origine française, 10 % étasunienne et

4 % espagnole (ANRT, 2007). Les prestations proposées sont diverses, allant de l'après-vente, le support technique, la hotline, la prise de commande, l'information au renseignement (ANRT, 2007). Quant aux ressources humaines, l'effectif des téléconseillers est passé de 5 500 personnes en 2004 à 17 500 en 2006 (ANRT, 2007) puis à plus de 45 000 en 2012 (AMRC, 2012). Ces chiffres rendent compte du développement rapide de ce secteur, qui connaît une création moyenne de 10 000 emplois par an depuis 2009.

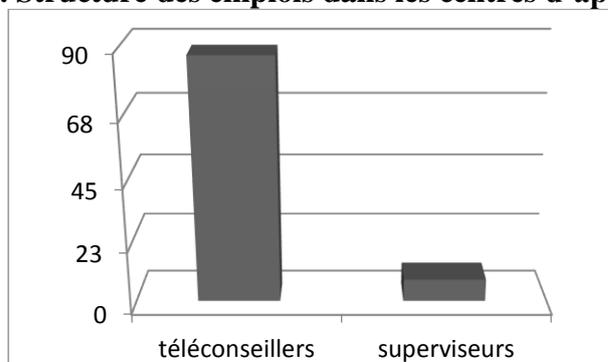
Graphique 1. Évolution des effectifs des centres d'appels au Maroc



Source : Association marocaine de la relation client, 2012

Les statistiques nous apprennent également que les téléconseillers sont majoritairement composés de diplômés dont le niveau scolaire se situe entre Bac+2 et Bac+4 à hauteur de 62 %, alors que 28 % ont le Bac ou un niveau Bac (ANRT, 2007). La structure des emplois quant à elle est partagée entre 87 % de téléacteurs et 8 % de superviseurs (ANRT, 2007).

Graphique 2. Structure des emplois dans les centres d'appels au Maroc



Source : Agence nationale de réglementation des télécommunications (2007)

Compte tenu du cadre légal régissant l'emploi au Maroc, caractérisé par sa souplesse envers les employeurs (Sadik, 2011), ces derniers jouissent d'un bassin d'emploi assez fertile et peu contraignant¹. Par ailleurs, le travail de téléconseiller est devenu à la fois populaire et dominant dans les emplois dits « porteurs » (AMRC, 2012). Plusieurs études insistent sur le fait, que les centres d'appels représentent l'unique remède pour les jeunes diplômés inquiets du chômage. Malgré leurs connaissances et leurs formations, ils se dirigent vers le centre d'appels, soit par préférence ou n'ayant pas d'autres choix car il leur assure un certain revenu,

¹ À titre d'exemple, le bas niveau des salaires au Maroc, le Smic n'avoisine que quelques 180 euros par mois, pour 44 heures hebdomadaires légales. Le droit du travail marocain est également peu contraignant en termes de travail de nuit et pendant les week-ends.

modeste certes, mais supérieur au SMIC marocain, même s'il ne nécessite pas de formation ou d'expérience particulières.

En outre, bien que les centres d'appels offrent de plus en plus des contrats à durée indéterminée (CDI), le secteur reste caractérisé par un turnover important. Selon le rapport de l'ANRT (2007), si le taux a diminué depuis 2004, il concerne tout de même presque un sixième de l'effectif (25 % en 2004 et 15 % en 2006). À noter également que le secteur connaît de plus en plus de changements et d'améliorations au niveau des pratiques de l'emploi, telles que la mise en place de mesures favorisant la motivation, la reconnaissance et la fidélisation des jeunes téléconseillers, notamment suite à l'installation des investisseurs nord-américains (ANRT, 2007).

1.3. Ancrage conceptuel de la recherche : l'intérêt de mobiliser les représentations sociales

L'essentiel de la littérature relative aux représentations sociales trouve racine dans les travaux précurseurs de Serge Moscovici (1961). En effet, depuis cette date, les représentations sociales ne cessent de s'imposer comme un concept central pour l'explication du processus d'ancrage, mais aussi de légitimation, qui caractérise les attitudes et les conduites humaines (Vergès, 1997) auquel se livrent les sujets pour adopter, défendre ou réfuter des idées, des idéologies ou encore des pratiques sociales. Certains chercheurs se sont attelés à comprendre les dynamiques cognitives liées au comportement économique (endettement, consommation, épargne...), aux objets économiques (comme l'argent) ou encore aux décisions économiques, comme la décision d'achat d'un produit ou d'un service (Minibas-Poussard, 2003). Le concept de représentations sociales nous offre, comme le souligne Jean-Claude Abric (1994) « un cadre d'analyse et d'interprétation qui permet de comprendre l'interaction entre le fonctionnement individuel et les conditions sociales dans lesquelles les acteurs sociaux évoluent » (p. 29).

Selon Denis Jodelet (1997), les représentations sociales « circulent dans les discours, sont portées par les mots, véhiculées dans les messages et images médiatiques, cristallisées dans les conduites et les agencements matériels ou spatiaux » (p. 48). Les représentations sociales deviennent ainsi « des entités presque tangibles. Elles circulent, se croisent et se cristallisent sans cesse à travers une parole, un geste, une rencontre, dans notre univers quotidien » (Moscovici, 1961 : 39). De plus, elles occupent quatre fonctions majeures utiles pour l'analyse de la socialisation économique des téléconseillers (Abric, 1994) : (1) une fonction de savoir : les représentations permettent de comprendre et d'expliquer la réalité, mais aussi d'acquérir des connaissances en les intégrant dans des formes compréhensibles ; (2) une fonction identitaire : elles définissent l'identité et permettent la sauvegarde de la spécificité du groupe ; (3) une fonction d'orientation : elles guident les comportements et les pratiques ; (4) une fonction justificatrice : elles permettent de justifier les prises de position et les comportements. Ainsi, les conditions de travail des téléconseillers et les images qu'ils se font de leur travail, du salaire, de la socialisation et de leur vie sociale seront analysées ici en mobilisant ce concept, qui va nous aider à décrypter les différentes formes d'inégalité sociale et de précarisation des conditions de vie à l'œuvre (Howarth, 2006).

1.4. Méthodologie et objectifs de la recherche

Le présent article est le prolongement d'un travail antérieur d'enquête exploratoire qualitative réalisé en 2006 dans les deux principales villes de concentration des centres d'appels : Casablanca et Rabat. Cette exploration du terrain a donné lieu à une première publication sur les nouvelles formes de travail et d'aliénation dans les centres d'appels délocalisés au Maroc

(Sadik, Labari, 2007), publication où nous affirmions que les centres d'appels délocalisés reproduisaient les mêmes formes d'aliénation² que celles produites par les usines de textile aux marges des grandes villes marocaines, mais dans un cadre de travail plus qualitatif. Une deuxième enquête qualitative a été ensuite réalisée entre 2014 et 2015 pour enrichir les premiers résultats. Nous avons ainsi conduit 54 entretiens semi-directifs et reçu 17 témoignages rédigés par des téléconseillers eux-mêmes.

Comme nous ne disposons pas d'une base fiable de sondage, nous avons opté pour le choix de l'échantillonnage aléatoire (selon des réseaux de connaissances, la prédisposition à accorder un entretien, etc.). Du fait de la malléabilité – évoquée en amont – dont fait preuve la catégorie « jeune » et de la réalité sociale marocaine (prolongement de la vie chez les parents, hausse de l'âge moyen du mariage, précarité professionnelle, etc.), les enquêtés ont entre 20 et 45 ans et 85 % d'entre eux sont des jeunes filles et des femmes. En ce qui concerne le niveau d'enseignement des jeunes téléconseillers, les résultats avancés par l'AMRC (2012) sont confirmés par notre enquête de terrain : ce dernier est variable et va du baccalauréat au doctorat ou diplôme d'ingénieur. Les disciplines de formation sont aussi variées. En termes d'appartenance sociale, les répondants se définissent majoritairement comme appartenant à une classe modeste. Seule une petite minorité appartient à une classe sociale aisée et justifie son travail par le besoin d'avoir un petit job pour s'occuper, apprendre ou développer un petit réseau social. Voici, à titre d'exemple, ce qu'affirme Nisserine³, 25 ans : « en fait, mes parents n'ont pas besoin de moi. La décision de travailler me revient et je gère ma vie comme ça ». Le profil des répondants se présente comme suit : une population citadine, jeune, à dominante féminine, de catégorie sociale moyenne, voire défavorisée, et dont le capital scolaire et linguistique facilite l'embauche au sein d'un centre d'appels.

Par leurs « justifications », les investisseurs et les pouvoirs publics chargés de l'emploi soutiennent que les salaires et le cadre de travail proposés par les centres d'appels aux jeunes des pays du Sud leur ouvrent des perspectives professionnelles et leur assurent un accès aisé à la société de consommation (Sadik, Labari, 2007 ; AMRC, 2012). Or, derrière l'opportunité professionnelle que représente l'emploi dans un centre d'appels se profile une autre réalité sociologique : celle d'une forte précarisation des emplois formels, accompagnée d'une tendance lourde à la déqualification des employés, caractéristique majeure du marché de l'emploi marocain où le taux de chômage des diplômés du supérieur ne cesse d'augmenter. En outre, n'étant pas un métier permettant de faire une véritable carrière, le travail dans les centres d'appels n'offre pas de qualifications distinctives et encore moins de perspectives d'évolution. Il se solde, le plus souvent, par une perte assez remarquable des compétences acquises pendant le parcours scolaire, notamment pour les lauréats des instituts de formation technique.

Au-delà de ses effets sur les qualifications professionnelles, le travail dans les centres d'appels affecte également, profondément même, les identités professionnelles et les représentations sociales du travail des jeunes téléconseillers. Conscients de « l'instabilité » de ce type d'emplois, ils finissent, souvent, par se désengager socialement de toute forme de

² Depuis Karl Marx (1975), la définition du terme « aliénation » n'a cessé d'évoluer. En fait, si pour Marx, la propriété privée est la principale cause de l'enclenchement du processus d'aliénation qui est à la fois social et culturel, pour Christophe Dejours (2006), il faudrait l'appréhender du côté des relations de domination qui caractérisent les nouvelles formes du travail et d'organisation : « l'analyse subjective, à partir de la clinique, suggère que l'élément déterminant serait plutôt la domination et les formes spécifiques du pouvoir par lesquelles elle passe pour devenir efficiente. Et si l'on reste toujours au plus près de la clinique, il faudra peut-être corriger cette première approche trop sommaire encore. Au départ de l'aliénation du travail, il n'y aurait pas tant la propriété privée que la domination et il n'y aurait pas tant la domination que la forme spécifique que prennent, à un moment donné, les rapports entre domination et servitude, entre domination et résistance » (p. 12).

³ Tous les prénoms ont été modifiés, afin de garantir l'anonymat des personnes rencontrées.

responsabilité sociale et familiale. *A contrario*, la famille, devant des politiques publiques sociales obsolètes, continue à assurer la protection sociale d'une grande partie de la population.

2. Motivations, conditions et formes de production

Afin de saisir les dynamiques qui caractérisent les représentations sociales et les attitudes des téléconseillers vis-à-vis du travail et de l'argent, nous avons tenté de comprendre les conditions de production, qui génèrent une diversité de motivations, ayant un impact direct ou indirect sur les attitudes qu'ils développent. Pour mieux cerner la diversité et la complexité de notre terrain, nous proposons de traiter en premier lieu des motivations qui animent la relation jeunes-travail. Dans cette perspective, nous tâcherons de présenter les différentes « positions » adoptées par les employés pour « justifier » leur choix de travailler dans un centre d'appels. Dans un second lieu, nous décrirons, sous l'angle des représentations sociales, leurs attitudes par rapport aux conditions de travail : un élément central dans l'explication de l'investissement fait par les jeunes dans leur projet professionnel au sein du centre d'appels et des décisions qui s'ensuivent.

2.1. Pourquoi travailler dans un centre d'appels ?

La tentative visant à tracer les contours de sous-catégories de motivations, qui poussent généralement les jeunes diplômés à travailler dans un centre d'appels, est malaisée. En effet, les entretiens mettent en avant une grande diversité à ce sujet. Les jeunes sont souvent animés par le besoin d'économiser, de rembourser un crédit bancaire, de financer des études, de reprendre des études suspendues provisoirement, etc. Néanmoins, on peut en esquisser au moins trois principales catégories.

Une première motivation réside dans l'occupation d'un emploi décent et stable dans un secteur formel. Elle est conditionnée par une origine sociale modeste et concerne majoritairement une population de jeunes ayant rompu, totalement ou en partie, avec le système scolaire d'une manière précoce : « je n'avais pas d'autres choix, du moment que je n'ai qu'un niveau bac » (Fatima, 32 ans, célibataire, vit toujours chez ses parents⁴).

La deuxième motivation est la recherche d'un salaire d'appoint. Cette motivation trouve son sens, d'une part, chez une catégorie d'étudiants qui cherchent à financer des études supérieures exigeant des moyens de plus en plus conséquents et, d'autre part, chez des étudiants qui, pris dans un contexte de compétition sociale accrue, se livrent à des exercices de consommation ostentatoire, dans un monde étudiant devenu une sorte de scène théâtrale (Goffman, 1996), et à des jeux d'apparaître social (maquillages, téléphones portables, consommation de cigarette, sorties, etc.) que les parents ne peuvent pas ou ne sont pas forcément prêts à financer. Voici, ce que nous dit Malika à ce sujet : « comme vous le savez, la vie de jeune exige beaucoup de frais supplémentaires que les parents refusent ou n'ont pas les moyens de prendre en charge » (Malika, 23 ans, célibataire, vit avec ses parents).

Une troisième motivation a trait à la quête d'autonomie financière. Cette motivation touche essentiellement des femmes récemment mariées, pour qui le travail dans un centre d'appels permet une indépendance financière relative, sans pour autant compromettre l'équilibre

⁴ Comme l'expliquent Oxenbridge et Evesson (2012), « *disadvantaged young people and those from rural areas had limited knowledge while other studies of young people in the round found high awareness of the nature of work and realism about labour market conditions and opportunities for employment. Some found that most young people were aware of limited local job opportunities, yet remained positive about obtaining employment. Recent studies find that high proportions of young people in the UK perceive work experience (or a lack of it) as the main enabler (or barrier) to obtaining work* » (p. 4).

familial. Une première expérience professionnelle ne permet pas de rompre totalement avec les ambivalences que Galland (1990) associe à une période moratoire, où « s'ajustent par approximations successives, ambitions sociales et positions professionnelles » (p. 56).

2.2. Les conditions de travail et les formes de production

La description des conditions et des formes de production dans les centres d'appels rentre dans le cadre méthodologique énoncé par l'École aixoise des représentations sociales, pour qui les processus cognitifs sont directement déterminés par « les conditions sociales dans lesquelles s'élabore et se transmet une représentation » (Abric, 1994 : 14).

En acceptant une première expérience, les jeunes téléconseillers cèdent aux multiples contraintes qui affectent le marché de l'emploi. Ils finissent par perdre progressivement les compétences et les connaissances acquises dans leur formation préalable, technique ou académique, et restent *de facto* dans le marché des « petits boulots » qui n'offrent pas de véritables perspectives de carrière. « Actuellement, le problème prend plus d'ampleur ; car quand je postule à une offre d'emploi (si différente soit-elle), mes cinq années d'expérience ne sont pas prises en compte par les recruteurs. Ce travail donne de l'argent certes, beaucoup d'argent même, mais en contrepartie, on n'évolue pas. Il n'y a que la stagnation professionnelle ! » (Aziza, 29 ans, célibataire, vit seule).

Toutefois, on exige d'eux qu'ils soient aptes à s'exprimer dans des langues étrangères, telles que le français ou l'espagnol, en plus d'une bonne maîtrise de l'outil informatique. En fait, malgré l'obtention d'un diplôme supérieur en informatique, économie et gestion ou autre, le téléconseiller est recruté pour des compétences plutôt fonctionnelles, notamment linguistiques et communicationnelles. D'autant plus que le travail quotidien consiste essentiellement à respecter le script à la lettre. Les tâches sont rigoureusement définies en amont et l'évaluation porte souvent sur la capacité de l'agent à les exécuter telles quelles.

Le premier jour de l'intégration, l'employé a une vision globale de ses missions (informer, conseiller, répondre aux différentes questions, vendre et assurer le service après-vente pour une clientèle étrangère). Après avoir bénéficié d'une formation technique (généralement non rémunérée), qui dure entre une et deux semaines, le téléconseiller se trouve face à plusieurs tâches inattendues et lourdes : notamment augmenter le nombre d'appels téléphoniques traités tout en fidélisant la clientèle. Or, la fidélisation des clients est difficile compte tenu de la contrainte de temps à laquelle le téléconseiller est soumis.

Sous le contrôle et l'écoute d'un superviseur d'un côté et d'un client de plus en plus exigeant de l'autre, le téléconseiller exécute un travail répétitif et routinier, dont la principale mesure d'évaluation est l'objectif fixé par ses supérieurs. Lorsque la communication ne débouche pas sur un achat ou une satisfaction totale du client, le téléconseiller est systématiquement pointé du doigt, ce qui génère une ambiance de stress qui semble être la principale cause du taux de turnover assez élevé. Certes, cette nouvelle forme de taylorisme a bénéficié d'un ensemble de modifications de forme qui sont proches de celles proposées par le psychologue et sociologue australien Elton Mayo (2003 [1933]) et les membres de son équipe dans les années 1920, comme les conditions hygiéniques, l'éclairage, les pauses, la cantine, le transport, etc. Bien entendu, comparés aux usines de textiles à Casablanca, Salé ou Tanger les centres d'appels sont à envier, spécialement en termes de relations hiérarchiques qui semblent généralement se tenir dans un cadre de respect. Néanmoins, cette nouvelle configuration du travail a réanimé le taylorisme et l'a doté de toutes les « justifications » (Boltanski, Thévenot, 1991) souvent utilisées par le patronat. Comme le mentionne Marie Buscatto : « derrière ce nouvel Eldorado technologique se dessine pourtant une autre réalité plus sombre [...] Taylorisation, stress et pénibilité au travail, précarité, faibles rémunérations et flexibilité de la main-d'œuvre sont les maîtres mots attachés à ces organisations. Les

centres d'appels seraient des usines modernes, les employés des plates-formes téléphoniques les nouveaux OS du tertiaire » (Buscatto, 2002 : 99).

Le téléopérateur est constamment pris entre des injonctions paradoxales. Il doit faire face en permanence aux innombrables dilemmes qui caractérisent généralement la relation de service dans un centre d'appels (Buscatto, 2002). En effet, les employés doivent se plier à des conditions de travail douloureuses, aliénantes et parfois nuisibles à leur santé physique et mentale. Par exemple, ils sont appelés à porter un casque téléphonique plus de huit heures par jour (LanHingTing, 2009). Sur le plan psychologique, leur tâche est, de ce fait, ardue. « Depuis que j'ai travaillé dans un centre d'appels, mon état de santé a changé. Je suis fatiguée tout le temps sans rien faire, j'ai des douleurs au niveau de mon dos, mes yeux et mes oreilles. » Au témoignage de Zineb, 22 ans, nous pouvons accoler celui d'Aminata, 28 ans : « beaucoup trouvent que c'est un travail très difficile, c'est vrai, j'ai tout le temps mal au dos et à la tête et j'ai une otite chronique. Ma solution : vitamine C le matin, café (3 par jour), sport (courir environ 6 km 3 fois par semaine) et toujours avoir du doliprane dans mon sac ».

Les téléconseillers doivent endurer, à travers cette forte taylorisation, des conditions physiques parfois éprouvantes, une double violence symbolique et langagière, tant causée par le client que par le superviseur. Cette violence, comme le soulève Olivier Cléach (2013), peut être considérée comme l'élément de « régulation » constante du processus de production dans ces nouvelles usines⁵. « Le nombre d'appels traité par jour est de 200 en moyenne. L'objectif demandé par les *teams managers* est souvent exagéré » (Oussama, 26 ans). De plus, compte tenu des horaires atypiques appliqués dans les centres d'appels, la question de la sécurité se pose également avec acuité, notamment pour les femmes :

Sorties du travail généralement à une heure tardive le soir ou entrant très tôt le matin, les téléconseillères, éprouvent beaucoup de difficultés à rentrer chez elles sans véritable danger. La qualité de l'infrastructure du transport urbain au Maroc, la persistance du phénomène du harcèlement dans les rues, plus l'insécurité, constituent les principaux problèmes auxquels les filles doivent faire face (Aminata, 28 ans)

Cette nouvelle configuration n'est pas spécifique au Maroc. L'emploi précaire et le sous-emploi se dessinent, dans beaucoup de pays en voie de développement, comme les principales perspectives des jeunes diplômés. Comme le rapportent Chantal Cossalter et Selma Venco (2006), les femmes, jeunes et ayant atteint un niveau universitaire élevé (généralement Bac+2), sont une cible privilégiée. Comme dans les usines de textile, les jeunes femmes sont demandées dans les centres d'appels parce que, comme le stipulent Cossalter et Venco (2006), on leur attribue généralement des « caractéristiques personnelles construites à partir de stéréotypes sexistes ». Les auteurs évoquent ici la voix féminine, la prédisposition pour l'écoute attentive, ou encore la patience requise pour « traiter avec les clients en colère » (p. 35).

3. Travail et pratiques économiques des téléconseillers : vers une typologie dynamique

À présent, nous allons essayer de comprendre et d'expliquer les différentes formes de socialisation économique développées par les jeunes téléconseillers. Les salaires mensuels bruts dans les centres d'appels se situent, la plupart du temps, entre 4000 et 7000 dhs⁶, répartis en un salaire fixe et en une prime de rentabilité et d'assiduité. Néanmoins, ce travail

⁵ Pour Dejours (2006), le burnout touche toutes les professions impliquant une relation d'aide, d'assistance ou de soin. En premier lieu, les travailleurs sociaux, les personnels soignants, les services de proximité et, d'une façon plus générale, les services au public. Cependant, le burnout commence à s'étendre ou, en tout cas, à être reconnu comme tel dans d'autres professions et atteint donc plus généralement le travail dit de « relation de service ».

⁶ 1 euro équivaut environ à 11 dirhams marocains (dhs).

est loin d'assurer durablement une vie décente selon la grande majorité des témoignages recueillis. À première vue, le salaire semble alléchant mais, quelques mois plus tard, il ne résiste plus face aux innombrables besoins qui accompagnent généralement l'intégration dans un premier job (loyer, frais de déplacements, téléphone, etc.). À ces charges, il faut ajouter d'autres frais, qui varient selon la situation sociale et l'origine géographique de chacun. Ceux qui viennent d'autres villes ou régions sont amenés à cotiser pour payer leurs loyers (généralement deux à trois personnes louent une chambre dans un des quartiers modestes de la ville, pour une somme avoisinant 400 dhs).

Par ailleurs, les modes de vie poussent grand nombre de téléconseillers à conserver un budget important pour les cafés ou l'aspect vestimentaire et esthétique. À côté du travail, qui les transporte dans un monde virtuel (relations récurrentes avec des Européens, vente de produits cosmétiques de luxe, etc.), les jeunes téléconseillers entretiennent un mode de vie à l'occidentale, sans en avoir les moyens. D'où la centralité de l'argent comme élément du noyau structurant de leurs représentations sociales du travail au sens d'Abric (1997). L'argent semble constituer pour les jeunes téléconseillers l'unique moyen leur assurant un accès direct à la société de consommation. En tête des items évoqués par les interviewés, travail et argent sont importants dans la mesure où ils assurent le passage du monde « contrôlé » (contrôle familial étroitement tributaire de la dépendance financière, etc.) au monde « autonome » où le « je » négocie des espaces de liberté avec le « nous ». Il va sans dire que cette négociation survient progressivement, sans compromettre la vie en communauté. C'est ce qui explique cette subtilité, qui caractérise l'évocation de l'argent dans le discours des employés. On tend généralement à reléguer le mot argent au second plan, sachant qu'il constitue l'essence même des motivations des téléconseillers. On retrouve son importance dans les justifications mobilisées plutôt comme principe générateur de la signification du travail (Abric, 1994).

En effet, comme le mentionne Pierre Vergès (1987), pour arriver au stade terminal d'une représentation sociale, l'acteur doit effectuer trois étapes : la représentation-image mentale, où l'acteur sélectionne les informations accumulées dans sa pratique quotidienne ; la représentation référentielle, où les acteurs renvoient à un ensemble connotatif qui leur donne sens (dans cette étape, la première sélection devient valorisation) ; enfin, le niveau relationnel, qui joue le rôle de l'unification hiérarchisée des éléments de la représentation permettant la généralisation et la conceptualisation.

Les témoignages renvoient aussi à l'une des fonctions centrales des représentations sociales : justifier les prises de position et les comportements de l'individu (Abric, 1994). Ainsi, au lieu d'annoncer qu'il travaille pour gagner de l'argent, le jeune téléconseiller inscrit son emploi dans un cadre temporel et identitaire assez restreint. Il préfère dire qu'il travaille temporairement pour s'acheter des vêtements, financer ses activités de loisirs ou poursuivre ses études, etc. Ce qui revient à ne pas chosifier le travail mais à lui accorder toute la fonction identitaire (pour soi et pour les autres) (Vergès, 1987). L'argent se place comme valeur centrale, dans le sens où il permet de lier deux pôles de valeurs : le travail et la vie professionnelle d'un côté, la famille de l'autre. C'est ce qui ressort du croisement entre la fréquence de l'item dans les discours des téléconseillers et son ordre d'apparition (Félonneau, Lecigne, 2007).

Un discours circulant (Vergès, 1997) consiste à « sacraliser » l'accès à l'emploi, l'insertion professionnelle et, par extension, l'autonomie financière. Les jeunes de cette catégorie associent souvent travail et famille (Galland, 1998). Pierre Vergès (1992), quant à lui, confirme dans ses recherches faites en France le postulat selon lequel les représentations sociales du travail des jeunes en France évoquent l'argent comme item associé au mode de vie, à la famille, à son budget et à la subsistance. En effet, une première lecture des pratiques financières des jeunes téléconseillers permet de déceler les traits saillants d'une typologie composée de deux principales sous-catégories.

3.1. Le centre d'appels, un levier pour assumer plus de responsabilités

Les jeunes marocains, comme les jeunes d'autres pays, ne bénéficient pas d'une véritable socialisation économique au sens de Caroline Henchoz (2013), à savoir comment apprend-on à gagner de l'argent, à le gérer et à l'utiliser. L'expérience de travail dans les centres d'appels constitue ainsi pour eux une première entrée en matière de responsabilisation financière. Bien que cette dernière soit minoritaire chez les jeunes téléconseillers composant cette sous-catégorie, le travail est perçu comme une voie pour intégrer la vie des adultes. On entend par là des jeunes qui ont développé une attitude responsable à l'égard de l'argent. Les répondants de cette catégorie pensent que le passage par le centre d'appels n'est qu'une première entrée pour apprécier la vie professionnelle à laquelle ils aspirent. Une partie non négligeable des jeunes de cette catégorie est poussée par les parents pour développer un premier contact avec la vie professionnelle des adultes (Henchoz, 2012).

Je viens d'intégrer un centre d'appels depuis six mois, j'y étais obligée, car mes parents ne voulaient plus me payer les frais d'école pour continuer mon cursus universitaire. J'ai pris alors un crédit pour couvrir les frais de l'école, et actuellement je suis obligée d'y rester pour une année afin de finir mes traites. Mon salaire versé à la banque est consacré au paiement de frais de déplacements, aux abonnements téléphoniques et au shopping. (Zineb, 22 ans)

J'ai choisi un centre d'appels pour pouvoir épargner de l'argent, faire une formation en management et intégrer ainsi une grande société dans laquelle je vais m'affirmer et me réaliser moi-même. Je pense que les centres d'appels sont une sorte de levier qui t'aide à ne pas t'arrêter, ne pas chômer, tant que tu as un bon niveau en langue française. (Salma, 25 ans)

J'ai intégré un centre d'appels depuis deux mois, car dernièrement j'ai eu un accident, je devais payer à l'assurance une grande somme et réparer ma moto qui a été endommagée. J'ai décidé alors de travailler dans un centre d'appels afin de gagner de l'argent, puisque mes parents ne peuvent pas couvrir ces charges. (Zakaria, 27 ans)

Si pour certains, l'expérience dans le centre d'appels permet d'apprendre à gérer son salaire, pour d'autres elle est l'occasion de développer des *soft skills*, notamment la gestion du temps, des relations et la communication, que les institutions socialisatrices peinent à leur offrir (Dachmi, 1995). Ainsi, le travail dans les centres d'appels est perçu par les jeunes de cette catégorie comme un passage vers l'âge adulte. Pour Hasna, une jeune maman de 25 ans, Bac+2 de l'Institut spécialisé de technologie appliquée (ISTA), le centre d'appels a renforcé sa manière de communiquer avec les gens, de comprendre la typologie des personnes avec qui elle rentre en contact. Elle pense également avoir appris le sens de l'écoute.

J'ai un salaire fixe que je perçois à des dates précises et je peux régler mon loyer et mes factures à temps. Je travaille 44 heures par semaine avec parfois la possibilité de faire 5 heures supplémentaires par semaine. Mon salaire me permet de payer le loyer, la nourriture, le transport, les vêtements et le téléphone. Bref, il me permet de vivre décemment et dignement. J'ai voulu faire de l'épargne mais je me suis rendue compte que c'est impossible. (Aminata, 28 ans)

Par ailleurs, les employés de cette catégorie sont sensibles aux questions financières et disposent généralement d'un « capital culturel » (Bourdieu, 1980) suffisant leur permettant de gérer, en adultes, leur salaire mensuel. Hasna nous fait part, dans son témoignage, d'une rigueur soutenue quant à la gestion de son salaire. Son mari, chauffeur de taxi, la dépose le matin au travail et elle emprunte le tramway pour rentrer le soir. Pour économiser, elle ne mange jamais dehors, prépare son déjeuner chez elle. Elle ne dépasse pas les 20 dhs de dépenses par jour au grand maximum. Avec un petit salaire, Hasna arrive tout de même à épargner 500 dhs chaque mois.

Abdallah, 29 ans, célibataire, décide d'intégrer le marché de l'emploi directement après le baccalauréat. Bien entendu, comparé aux différentes « opportunités » qui s'ouvrent aux jeunes sans diplômes supérieurs ni expérience, le centre d'appels semble moins contraignant : « je travaille dans un centre d'appels depuis cinq ans, car je n'ai pas poursuivi mes études, c'est la seule opportunité pour gagner de l'argent et poursuivre une carrière professionnelle. Mon

salaires est consacré au remboursement des crédits, aux frais de voiture, aux repas, cigarettes, etc. ». Le profil d'Abdellah est assez courant. En effet, une partie non négligeable des téléconseillers se trouve obligée d'intégrer le marché de l'emploi, même provisoirement, pour s'installer progressivement dans la vie d'adulte ou poursuivre des études supérieures.

Je travaille dans un centre d'appels depuis un an et quatre mois. Avant, je travaillais dans un cabinet d'études en BTP, mais la rémunération n'était pas suffisante pour combler tous mes besoins. J'ai choisi alors un centre d'appels pour poursuivre mes études et faire un master dans une école privée. Mon salaire est consacré en partie à l'épargne à hauteur de 50 %, la moitié est divisée entre frais de déplacements, repas, sorties, shopping, etc. (Ghita, 24 ans)

Ces jeunes sont plutôt enclins à concilier deux ou plusieurs modèles culturels : ils sont pour l'indépendance vis-à-vis de leurs familles, mais continuent à vivre chez leurs parents ou chez des proches, par obligation. L'enquête sur les valeurs des jeunes en Europe, au Maroc et en Algérie (Galland, 2007) montre que la rupture avec le système de valeur traditionnel n'est pas forcément conflictuelle. L'individualisme, par exemple, ne rompt pas avec les autres pratiques communautaires souvent exercées en groupe (rites et pratiques religieuses, par exemple), mais les comportements consuméristes se développent sous une nouvelle forme, plus bricolée, plus individualisée et moins ritualisée ; ce qui revient dans plusieurs témoignages, dont celui de Sanaa :

Je travaille dans un centre d'appels depuis trois ans [...] Mon salaire est consacré en partie aux frais de l'école dans laquelle j'étudie, en cours de soir à hauteur de 35 %, la deuxième partie est consacrée à rembourser la banque, car je paie un crédit que j'ai pris dernièrement pour un besoin familial financé à hauteur de 20 %. Ce qui me reste se partage entre les frais de déplacements, de repas et des besoins personnels à savoir vêtements, soins, etc. (Sanaa, 25 ans)

On voit bien que, pour ces employés, le travail s'inscrit dans un cadre cognitif et social assez particulier. On travaille pour prendre part aux contraintes qui guettent la vie des adultes : aider ses parents, financer ses études et contribuer aux frais du ménage parental. Cette catégorie est constituée de jeunes généralement issus de familles de niveau social modeste, dont les parents sont incapables de payer les frais d'une scolarité prolongée. Contrairement à certains pays occidentaux où les parents utilisent les petits boulots de leurs enfants comme un moyen pour les responsabiliser financièrement, dans le cas marocain, les parents se représentent les petits boulots des enfants comme une première tentative pour les amener à assumer plus de responsabilités et à participer aux frais du foyer familial, ce qui ne se passe pas généralement sans douleur ni conflit.

« Je donne un peu d'argent à mes parents, avec lesquels je vis. J'épargne une partie et je consomme le reste, entre la nourriture, 40 dhs par jour, le transport, 10 dhs par jour, et après le travail je passe obligatoirement prendre un café avec mes amis, 20 dhs en moyenne par jour. » (Oussama, 26 ans)

3.2. Être téléconseiller pour mieux savourer une vie de jeune !

Le centre d'appels est considéré, par une autre catégorie de téléconseillers, quoique minoritaire, comme étant un tunnel professionnel dans lequel il ne faut pas s'attarder. Il aide à peaufiner ses compétences linguistiques et communicationnelles, mais il pousse aussi à soigner son look et son aspect vestimentaire. C'est alors une expérience généralement rapide, où le contact avec la vie des adultes est restreint et circonscrit.

Le passage dans un centre d'appels constitue également une opportunité pour les jeunes de vivre des aventures particulières et de subvenir aux besoins de paraître qui guettent une bonne partie d'entre eux. Ils déclarent que le soutien parental permet généralement d'échapper aux méfaits du chômage, tout en appréciant progressivement les avantages d'une expérience professionnelle passagère. Pour les membres de cette catégorie de téléconseillers, le travail n'est pas perçu comme une expérience douloureuse. Le soutien de la famille les aide à atténuer le côté néfaste d'une charge de travail élevée et leur permet de réserver une grande partie de leurs salaires aux loisirs. Nisserine, 25 ans, travaille dans un centre d'appels depuis

neuf mois en vue de rembourser un prêt qui lui a permis de voyager : « j'ai pris un crédit pour voyager à l'étranger cet été, je dois payer mes traites alors j'étais obligée de travailler ». On passe donc des items comme « travailler pour gagner sa vie, aider ses parents » aux items comme « travailler pour consommer, pour le plaisir, pour financer un voyage, etc. ». Claude Flament (2003) souligne que, le plaisir figure parmi les items structurant de longue date les représentations sociales de travail. Certaines motivations justifiant le choix de travailler dans un centre d'appels sortent de l'ordinaire, comme le fait de vouloir acheter une voiture, une moto ou financer ce que les parents refusent ou n'ont pas les moyens de financer : « mon salaire est consacré à payer une traite, car je viens d'acheter une voiture, au shopping et aux soins de beauté » (Samia, 29 ans). Quant à Salma, qui vit dans le quartier Oulfa à Casablanca avec sa famille, elle déclare consommer 40 dhs en moyenne par jour. Ce budget est réparti entre le petit-déjeuner et le déjeuner. Pour économiser, elle utilise le grand taxi, donc 5 dhs par trajet, soit 10 dhs par jour. Le café lui coûte chaque soir l'équivalent de 20 dhs, donc la moitié de son budget. Pour cette sous-catégorie, le travail dans un centre d'appels est perçu comme un passe-temps qui assure le prolongement d'un chômage déguisé. Loin de vouloir s'inscrire dans la visée théorique de la fin du travail (Rifkin, 1997), nous pensons que la montée du chômage structurel n'est pas sans affecter profondément la valeur « travail », ainsi que ses représentations sociales (Vidaller, 2007 ; Sainsaulieu, 1977).

Bien évidemment, les conditions dans lesquelles les jeunes téléconseillers exercent leurs fonctions ne sont pas intériorisées de la même manière. Le besoin d'apparaître, l'accès au monde de la consommation et les possibilités, aussi minces soient-elles, de négocier son autonomie par rapport à l'autorité familiale constituent des éléments centraux dans les motivations des membres de cette catégorie de téléconseillers. Contrairement aux membres de la première catégorie, qui manifestent un attachement presque religieux aux opportunités de travail offertes, les jeunes issus de classes sociales moyennes ou aisées se présentent comme étant désintéressés et développent ainsi des capacités de négociation importantes (on a remarqué comment certains parmi eux négocient des horaires de travail flexibles, des congés et des absences, etc.).

La recherche d'une première expérience professionnelle figure aussi parmi les « justifications » avancées par les membres de cette classe. Les jeunes sont généralement appelés à avoir une première expérience dans la plupart des annonces d'emploi émises par les entreprises structurées. Comme l'expliquent plusieurs enquêtes (Oxenbridge, Evesson, 2012) une première expérience professionnelle permet généralement aux jeunes d'avoir plus de confiance en soi tout en répondant aux exigences des employeurs.

Conclusion

Nous avons tâché de décrire le caractère dynamique et complexe des représentations sociales des jeunes téléconseillers dans une société où le chômage des diplômés atteint des taux inquiétants. Néanmoins, cette réalité n'est pas appréciée par tous de la même manière. Elle donne lieu à des interprétations, à des positions et à des attitudes différentes, qui se rapportent, au final, aux stratégies mises en place par les acteurs pour gérer une situation dite « passagère ». Les représentations sociales du travail des jeunes téléconseillers changent considérablement selon les trajectoires des acteurs concernés. Les jeunes fraîchement recrutés pensent que c'est un secteur plein d'opportunités, de chances et d'espoirs. Ils pensent aussi avoir accès avec leurs salaires à un niveau de consommation qui égale ou dépasse celui des petits fonctionnaires : un logement indépendant, une voiture, des voyages à l'étranger, etc. Néanmoins, les rêves s'évaporent au fil des jours : la rémunération finit par atteindre ses limites attractives, alors que des inquiétudes quant au devenir professionnel s'installent progressivement, pour donner lieu à une frustration nourrie par l'incapacité du centre d'appels

d'assurer une véritable carrière professionnelle. Le changement récurrent des emplois du temps, les horaires atypiques et les tâches répétitives affectent aussi en profondeur les jeunes, qui se montrent plus stressés et moins conciliants. En effet, les interviewés déclarent tenter de chasser le burnout par l'accès (parfois virtuel) à la société de consommation dont ils finissent par devenir prisonniers.

Nos résultats montrent en outre que l'argent permet aux jeunes téléconseillers, du moins pour une grande partie, de supporter les aléas d'un changement de statut social ou de structures de socialisation. Le centre d'appels permet d'assurer ce passage vers l'autonomie financière, qui se traduit généralement par plus d'aisance dans l'individualisation des choix et des modes de vie (acheter des vêtements, voyager, organiser une fête avec ses amis, poursuivre des études supérieures payantes, etc.). En revanche, les jeunes téléconseillers qui éprouvent moins de contraintes dans la négociation de leur projet professionnel au sein du centre d'appels, en vue de se ressaisir professionnellement et financièrement, sont celles et ceux qui ont bénéficié d'une sorte de socialisation économique préalable au sein de leur entourage familial. Par ailleurs, pour certains téléconseillers le centre d'appels assure une première socialisation économique malgré les conditions de travail très dures et des effets nocifs sur la santé physique et psychologique. Pour ces derniers, le travail dans le centre d'appels est l'occasion de faire un apprentissage d'un usage maîtrisé de l'argent et de l'intégration au monde des adultes. Ils pourront ainsi disposer d'une plus grande autonomie financière pour « négocier » une nouvelle posture sociale vis-à-vis de leur entourage familial.

Les formes de cette « négociation » varient et changent d'une catégorie à l'autre. On peut ainsi les catégoriser de trois manières. Premièrement, des jeunes d'origine modeste, condamnés à travailler dans les centres d'appels et à y rester, faute de ressources alternatives. Ayant rompu, partiellement ou totalement, avec le système scolaire d'une manière précoce, ils finissent par devenir « inemployables » sur le marché du travail structuré ou formel. Deuxièmement, des jeunes étudiants, qui vivent le centre d'appels comme un « passage » et comme une occasion de « surplus financier ». Le travail constitue, pour cette catégorie, un moyen pour « étudier en s'amusant ». Ce sont plutôt des jeunes issus de milieux sociaux moyens voire aisés mais, le plus souvent, originaires d'une autre ville. Troisièmement, des jeunes femmes mariées qui, pour une raison ou une autre, décident, après une ou deux années de mariage, de s'assurer une autonomie financière vis-à-vis de leurs maris et de leurs proches. Néanmoins, cette nouvelle forme d'emploi plonge les jeunes dans un « rêve » passager. Après avoir essayé plusieurs formes secondaires de socialisation économique, ils finissent par se retrouver face à des interrogations sérieuses quant à leur devenir professionnel ainsi que sur leur mode de vie sociale dans un cadre professionnel qui, investi au départ comme un petit boulot provisoire, s'est rapidement converti, notamment du fait de politiques publiques d'emploi défectueuses, en un emploi durable. Les illusions, longtemps soutenues par les investisseurs étrangers dans le secteur, qui considèrent que les centres d'appels sont beaucoup plus avantageux d'un point de vue salarial, des conditions de vie et des perspectives de développement, trouvent donc leurs limites. Les centres d'appels prolongent la durée du chômage, retardent l'impératif de s'inscrire dans une vie socioprofessionnelle stable, évolutive, tout en orientant et affectant les habitudes de consommation des jeunes téléconseillers, leur rapport avec le travail et l'argent. Il y a en effet là une double dynamique, qui fait du travail de téléconseiller un outil qui permet de satisfaire certains besoins de consommation et en même temps un travail qui incite à de nouvelles dépenses. En même temps, ce travail permet de pallier au chômage drastique sans pour autant autoriser les jeunes à se projeter professionnellement.

Bibliographie

ABRIC J.C. (1994), *Pratiques sociales et représentations*, Paris, Presses universitaires de France.

ABRIC J.-C. (1997), « L'étude expérimentale des représentations sociales », in D. JODELET (dir.), *Les représentations sociales*, Paris, Presses universitaires de France, p. 189-203.

AMRC (2012), Page « Vision et moyen » du site internet de l'Association marocaine de la relation client. En ligne, consulté le 23 mars 2018. URL : www.amrc.ma/vision-moyens#.WrTe8X_A_IV.

ANRT (2007), *Les centres d'appel au Maroc. État des lieux et perspectives de développement*, Rapport de l'Agence nationale de réglementation des télécommunications. En ligne, consulté le 23 mars 2018. URL : www.anrt.ma/sites/default/files/Etudes_dev_centres_appel_maroc_2007_0.pdf.

BANQUE MONDIALE (2015), *Inégalités, Soulèvements et conflits dans le Monde Arabe, Région Moyen-Orient et Afrique du Nord*. En ligne, consulté le 23 mars 2018. URL : <http://documents.worldbank.org/curated/fr/811211467998513280/pdf/99989-MENA-Economic-Monitor-FRENCH-Box393222B-PUBLIC.pdf>.

BOLTANSKI L., THÉVENOT L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.

BOURDIEU P. (1980), « Le capital social (notes provisoires) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 31, n° 1, p. 2-3.

BUSCATTO M. (2002), « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisations paradoxales de la relation téléphonique », *Sociologie du travail*, vol. 44, n° 1, p. 99-117.

CLÉACH O. (2013), « Marnix Dressen & Jean-Pierre Durand (coord.), La Violence au travail », *La nouvelle revue du travail*, vol. 2.

COSSALTER C., VENCO S. (2006), « Les centres d'appels dans les banques en France et au Brésil », *Travail et Emploi*, n° 105, p. 29-42.

DACHMI A. (1995), « Un plaidoyer pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes diplômés », in A. DACHMI, E. M. HADDIYA, *Les jeunes face aux problèmes d'insertion*, Publications de la Faculté des lettres et des sciences humaines de Rabat, p. 9-16.

DEJOURS C. (2006), « Aliénation et clinique du travail », *Actuel Marx*, vol. 1, n° 39, p. 123-144.

FÉLONNEAU M.-L., LECIGNE A. (2007), « Désirabilité de l'environnement et représentations sociales de la ville idéale », *Bulletin de psychologie*, vol. 6, n° 492, p. 567-579.

FLAMENT C. (2003), « La valeur du travail », in J.-C. ABRIC (dir.), *Exclusion sociale, insertion et prévention*, Ramonville Saint Agne, Érès, p. 115-126.

GALLAND O. (1990), *Les jeunes*, Paris, La Découverte.

- GALLAND O. (1991), *Sociologie de la jeunesse. L'entrée dans la vie*, Paris, Armand Colin.
- GALLAND O. (1998), « Les valeurs de la jeunesse. Les valeurs en question », *Sciences humaines*, n° 79, p. 26-29.
- GALLAND O. (2007), « Performances et mutations du système de valeurs : comparaison Internationale, Europe-Maroc », Rabat, Publications du Haut-Commissariat au plan.
- GOFFMAN E. (1996), *La mise en scène de la vie quotidienne – 1. La Présentation de soi*, Paris, Minuit.
- HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN (2013), *Travail et emploi au Maroc*, Rabat.
- HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN (2014), *Travail et emploi au Maroc*, Rabat.
- HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN (2016), *Travail et emploi au Maroc*, Rabat.
- HENCHOZ C. (2012), « Les étudiants et l'argent : qu'en est-il vraiment ? », *Reiso*. En ligne, consulté le 3 octobre 2017. URL : www.reiso.org/spip.php?article2468.
- HENCHOZ C. (2013), « La socialisation économique : comment apprend-on à gagner de l'argent, à le gérer et à l'utiliser ? », Séminaire de Bienne "ich Konsumiere – je Consomme – io Consumo, Enfants et jeunes face à l'argent et à la consommation", 12 et 13 septembre. En ligne. URL : www.cfej.admin.ch/c_data/f_13_BT_ab_Henchoz.pdf.
- HOWARTH C. (2006), « A social representation is not a quiet thing: exploring the critical potential of social representations theory », *British journal of social psychology*, vol. 1, n° 45, p. 65-86. En ligne, consulté le 7 juillet 2016. URL : www.bpsjournals.co.uk/journals/bjsp.
- JODELET D. (dir.) (1997), *Les représentations sociales*, Paris, Presses universitaires de France.
- LANHINGTING K. (2009), « Ethnographier le bruit en centre d'appels : une analyse située de l'activité des téléopérateurs », *Activités*, vol. 2, n° 6, p. 100-118. En ligne, consulté le 7 juillet 2016. URL : www.activites.org/v6n2/v6n2.pdf.
- MARX K. (1975), *Travail, salariat et capital*, Paris, Éditions sociales.
- MAYO E. (2003 [1933]), *The human problems of an industrial civilisation*, London, New York, Routledge.
- MINIBAS-POUSSARD J. (2003), « Les représentations sociales sur l'argent, la banque et l'épargne », document de travail, IAE de Paris, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.
- MOSCOVICI S. (1961), *La psychanalyse, son image et son public*, Paris, Presses universitaires de France.
- OXENBRIDGE S., EVESSON E. (2012), *Young people entering work: A review of the research*, Research Paper, vol. 18/12, Londres, ACAS.
- RIFKIN J. (1997), *La fin du travail*. Paris, La Découverte.

SADIK Y. (2012), « Les jeunes comme objet des sciences sociales », *Revue des sciences de l'éducation*, n° 48, p. 22-32.

SADIK Y. (2011), « Discrimination et responsabilité sociale de l'entreprise une lecture critique du nouveau code de travail marocain », in I. BARTH (dir.), *Pour une vision internationale et francophone de la diversité le point sur une décennie intense*, Actes du colloque international sur la diversité, Sherbrooke, ACFAS, p. 151-159.

SADIK Y., LABARI B. (2007), « Les centres d'appel délocalisés. Ébauche d'interrogations sur les nouvelles formes de travail et d'aliénation », *Actes des Journées internationales de sociologie du travail (JIST)*, Londres, du 20 au 22 juin 2007. En ligne. URL : www.centre-pierre-naville.fr/index.php/fr/cooperations/94-journees-internationales-de-sociologie-du-travail-jist.

SAINSAULIEU R. (1977), *L'identité au travail*. Paris, Presses de Sciences Po.

VERGES P. (1987), « Représentations des nouvelles technologies et détermination idéologique », in *Actes du colloque Représentations sociales et idéologies, organisé par le Laboratoire de psychologie sociale de l'Université Paris X Nanterre*, 21-23 octobre 1987, p. 159-174.

VERGES P. (1992), « L'évocation de l'argent : une méthode pour la définition du noyau central d'une représentation », *Bulletin de psychologie*, n° 405, p. 203-209.

VERGES P. (1997), « Représentations sociales de l'économie », in D. JODELET (dir.), *Les représentations sociales*, Paris, Presses universitaires de France, p. 407-428.

VIDALLER V. (2007), « Le travail une représentation sociale en transformation », *Congrès international Actualité de la recherche en éducation et en formation*, Strasbourg, p. 1-9.

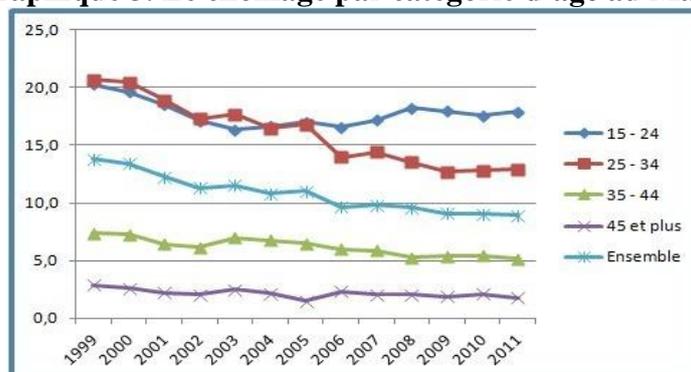
Annexes

Tableau 1. Indicateurs trimestriels d'activité, d'emploi et de chômage par milieu de résidence (Effectifs en milliers, taux et structures en %)

| Indicateurs | 1 ^{er} trimestre 2015 | | | 1 ^{er} trimestre 2016 | | |
|--|--------------------------------|-------------|--------------|--------------------------------|-------------|--------------|
| | Urbain | Rural | National | Urbain | Rural | National |
| <i>Activité et emploi (15 ans et plus)</i> | | | | | | |
| - Population active (en milliers) | 6298 | 5372 | 11670 | 6336 | 5333 | 11669 |
| - Taux de féminisation de la population active | 22,0 | 31,6 | 26,4 | 21,9 | 31,1 | 26,1 |
| - Taux d'activité | 41,6 | 55,5 | 47,0 | 41,0 | 54,7 | 46,3 |
| . Selon le sexe | | | | | | |
| Hommes | 67,2 | 78,4 | 71,6 | 66,5 | 77,9 | 70,9 |
| Femmes | 17,7 | 34,0 | 24,0 | 17,3 | 33,0 | 23,4 |
| . Selon l'âge | | | | | | |
| 15 - 24 ans | 20,9 | 39,7 | 29,5 | 19,9 | 38,2 | 28,2 |
| 25 - 34 ans | 58,0 | 64,3 | 60,5 | 58,1 | 64,0 | 60,5 |
| 35 - 44 ans | 56,8 | 67,6 | 60,6 | 57,1 | 66,1 | 60,3 |
| 45 ans et plus | 35,5 | 56,9 | 43,1 | 34,3 | 56,3 | 41,9 |
| . Selon le diplôme | | | | | | |
| Sans diplôme | 36,5 | 58,1 | 47,5 | 35,2 | 57,0 | 46,4 |
| Ayant un diplôme | 45,9 | 47,6 | 46,3 | 45,8 | 47,7 | 46,2 |
| - Population active occupée (en milliers) | 5394 | 5119 | 10513 | 5410 | 5090 | 10500 |
| - Taux d'emploi | 35,6 | 52,9 | 42,3 | 35,0 | 52,2 | 41,7 |
| - Part de l'emploi rémunéré dans l'emploi total. Dont : | 96,0 | 62,0 | 79,4 | 96,3 | 61,6 | 79,5 |
| - Salariés | 69,0 | 42,7 | 59,0 | 68,6 | 42,2 | 58,7 |
| - Auto-employés | 31,0 | 57,3 | 41,0 | 31,4 | 57,8 | 41,3 |
| - Population active occupée sous employée (en milliers) | 502 | 538 | 1040 | 544 | 597 | 1141 |
| Taux de sous emploi | 9,3 | 10,5 | 9,9 | 10,1 | 11,7 | 10,9 |
| <i>Chômage</i> | | | | | | |
| - Population active au chômage (en milliers) | 904 | 253 | 1157 | 926 | 243 | 1169 |
| - Taux de féminisation de la population active au chômage | 33,6 | 14,2 | 29,3 | 33,0 | 14,4 | 29,2 |
| - Taux de chômage | 14,3 | 4,7 | 9,9 | 14,6 | 4,5 | 10,0 |
| . Selon le sexe | | | | | | |
| Hommes | 12,2 | 5,9 | 9,5 | 12,5 | 5,7 | 9,6 |
| Femmes | 21,9 | 2,1 | 11 | 22,1 | 2,1 | 11,2 |
| . Selon l'âge | | | | | | |
| 15-24 ans | 39,1 | 10,0 | 21,3 | 41,5 | 11,1 | 23,0 |
| 25-34 ans | 20,4 | 5,6 | 14,1 | 21,7 | 5,3 | 14,7 |
| 35-44 ans | 7,3 | 2,7 | 5,5 | 7,3 | 2,2 | 5,3 |
| 45 ans et plus | 4,8 | 1,7 | 3,4 | 4,1 | 1,3 | 2,8 |
| . Selon le diplôme | | | | | | |
| Sans diplôme | 7,4 | 3,0 | 4,7 | 7,4 | 2,5 | 4,3 |
| Ayant un diplôme | 19,1 | 11,2 | 17,3 | 19,2 | 11,8 | 17,5 |

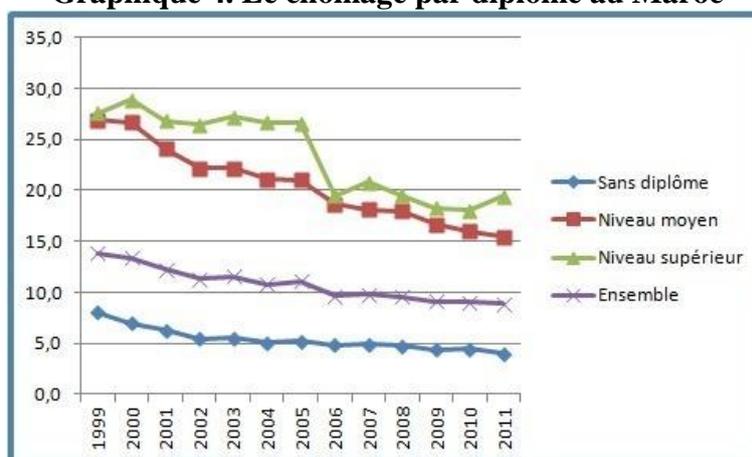
Source : enquête nationale sur l'emploi, Haut-Commissariat au plan (Direction de la Statistique), 2016. Pour les définitions des concepts et indicateurs utilisés, se référer au glossaire disponible sur le site web du Haut-Commissariat au plan : www.hcp.ma.

Graphique 3. Le chômage par catégorie d'âge au Maroc



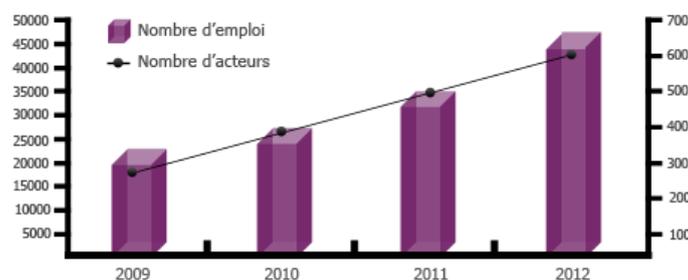
Source : Activité, Travail et Chômage (Haut-Commissariat au plan, 2013)

Graphique 4. Le chômage par diplôme au Maroc



Source : Activité, Travail et Chômage (Haut-Commissariat au plan, 2013)

Graphique 5. Évolution du nombre des centres d'appels au Maroc et de leurs effectifs
Panorama du Secteur de l'Offshoring



Source : AMRC, Maroc, 2012