



JUIN 2025

DRH ET JOURS FÉRIÉS DÉCRÉTÉS

Vers un besoin d'anticipation et d'harmonisation ?

MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

P.02

DRH ET JOURS FÉRIÉS DÉCRÉTÉS : VERS UN BESOIN D'ANTICIPATION ET D'HARMONISATION ?

Suite à l'annonce gouvernementale d'accorder un jour férié exceptionnel au secteur public le lundi 9 juin 2025, au lendemain de l'Aïd Al-Adha, les entreprises privées ont dû faire face à une injonction sans portée juridique mais à forte résonance sociale, créant une incertitude inédite dans leur organisation interne.

En l'absence de texte légal étendant cette mesure au privé, les directions des ressources humaines ont été contraintes de décider seules : accorder ce jour ou le refuser ? Et selon quels critères, sans créer de tensions entre collaborateurs ou compromettre la continuité d'activité ?

Dans ce contexte flou, DRH.ma a souhaité interroger directement les décideurs RH pour comprendre comment cette décision a été interprétée, appliquée ou écartée au sein des entreprises, et quels impacts elle a générés sur le climat social, l'organisation du travail et la perception d'équité.

L'objectif de cette étude est de recueillir les pratiques réelles adoptées par les DRH, d'identifier les facteurs déterminants dans leur prise de décision, et de mettre en lumière leurs attentes vis-à-vis des pouvoirs publics et des instances représentatives.

À travers un questionnaire ciblé, les DRH ont été invités à partager leur appréciation générale de la mesure, leur politique interne vis-à-vis du 9 juin, les contraintes rencontrées, ainsi que leurs propositions pour éviter que ce type de décision ne se reproduise sans concertation.

Les résultats présentés ici ont été collectés les 2 et 3 juin 2025, avec une **clôture des données à 16h00 le 3 juin**, soit trois jours avant la fin de la semaine et six jours avant le 9 juin. Ils offrent une photographie immédiate des choix opérés et des tensions vécues par les entreprises privées face à cette mesure exceptionnelle.



143 DRH
PARTICIPANTS



JUIN 2025
PÉRIODE



+250 PERSONNES
EFFECTIF DES ENTREPRISES



ONLINE
QUESTIONNAIRE

PERCEPTION DE LA DECISION PAR LES DRH DU PRIVÉ

QUELLE EST VOTRE APPRÉCIATION GÉNÉRALE DE LA DÉCISION DU GOUVERNEMENT À ATTRIBUER LE 9 JUIN COMME JOUR FÉRIÉ ?

72%

des DRH jugent la décision de rendre férié le 9 juin unilatérale et mal adaptée au privé.

Soit 104 DRH des 143 ayant répondu à notre enquête en ligne



GÉNÉRALISATION DES DÉCISIONS DU GOUVERNEMENT AU PRIVÉ

ESTIMEZ-VOUS QUE CETTE DÉCISION DEVRAIT ÉGALEMENT S'APPLIQUER AU SECTEUR PRIVÉ ?

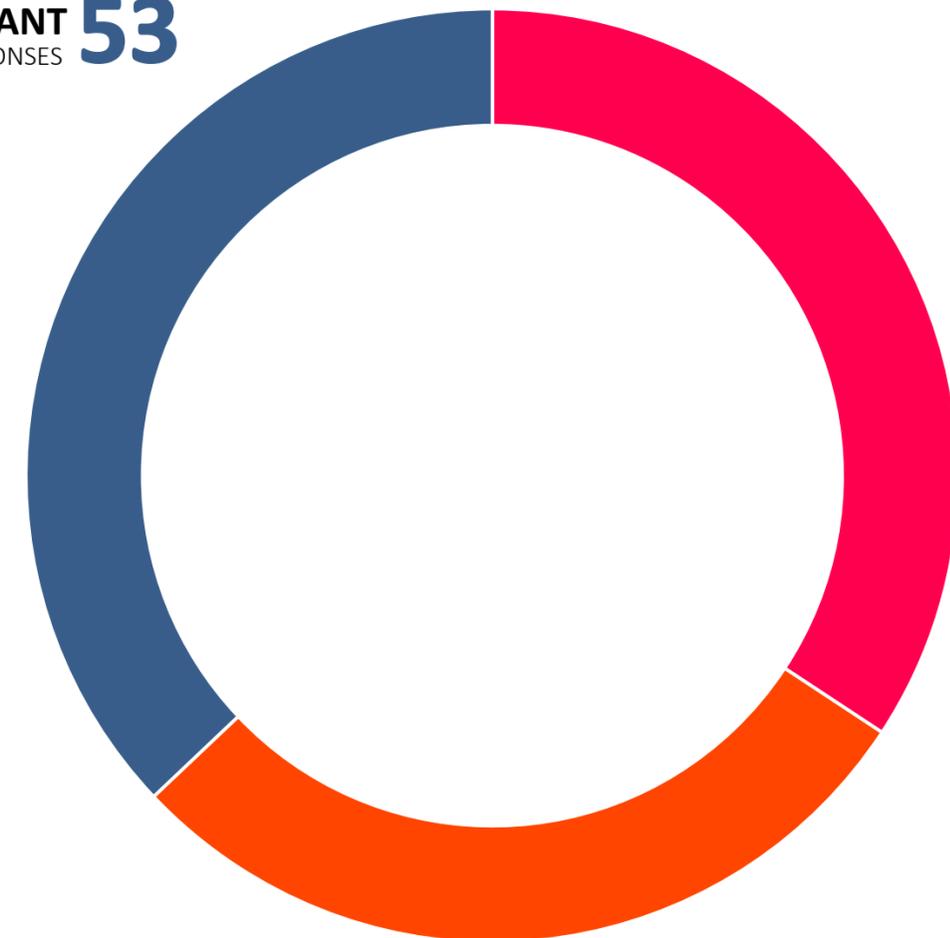
63%

des DRH estiment que la décision du 9 juin devrait aussi s'appliquer au secteur privé, totalement ou sous conditions.

Soit 90 DRH des 143 ayant répondu à notre enquête en ligne

NON, LE SECTEUR PRIVÉ DOIT RESTER INDÉPENDANT **53**
SOIT 37% DES RÉPONSES

49 OUI, SYSTÉMATIQUEMENT
SOIT 34% DES RÉPONSES



41 OUI, MAIS SOUS CERTAINES CONDITIONS
SOIT 29% DES RÉPONSES

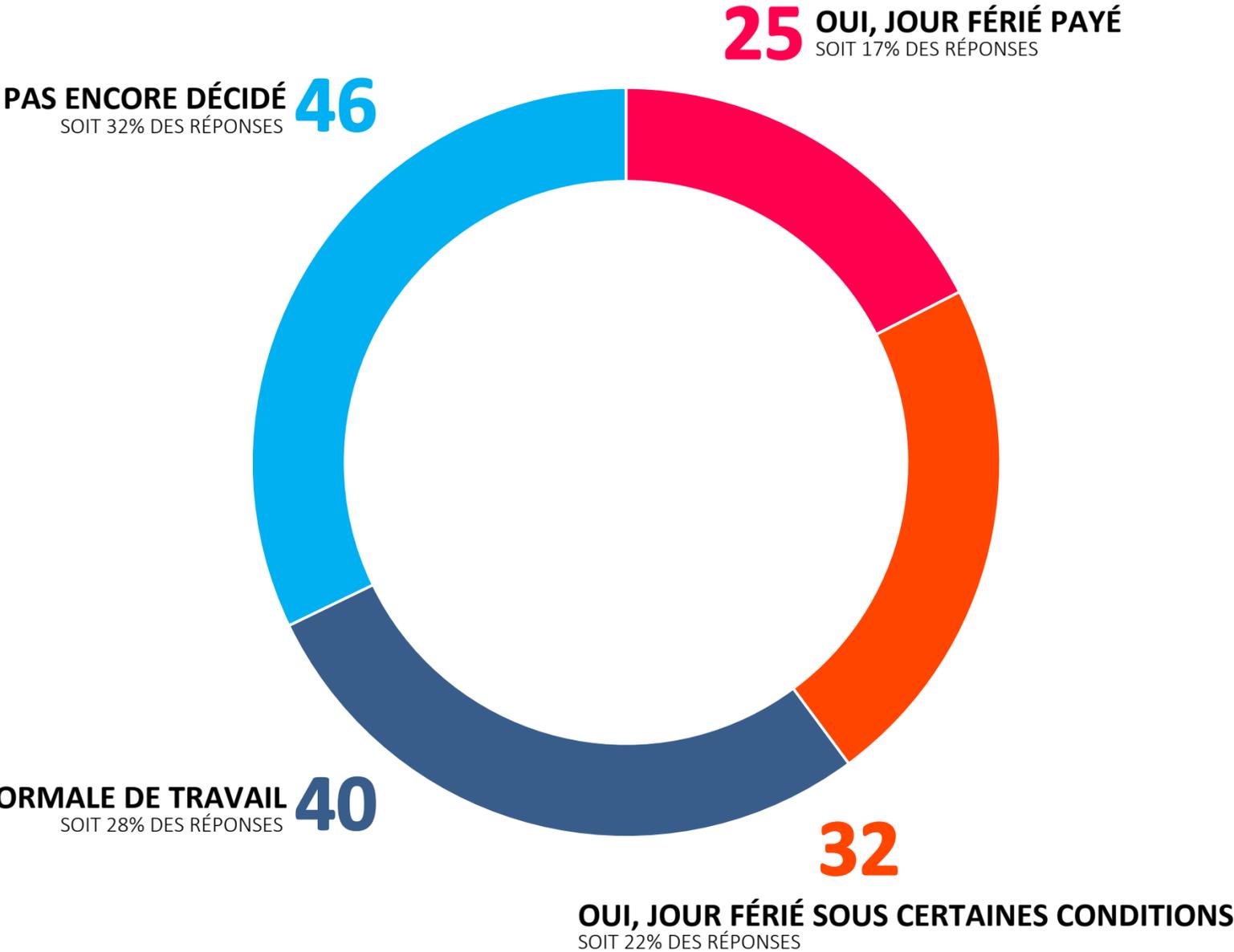
ATTRIBUTION DU 9 JUIN COMME JOUR FÉRIÉ DANS LE PRIVÉ

VOTRE ENTREPRISE PRÉVOIT-ELLE DE CONSIDÉRER LE 9 JUIN 2025 COMME JOUR FÉRIÉ EXCEPTIONNEL POUR VOS COLLABORATEURS ?

39%

des DRH prévoient de considérer le 9 juin comme un jour férié exceptionnel, totalement ou sous conditions.

Soit 57 DRH des 143 ayant répondu à notre enquête en ligne



MOTIFS D'ATTRIBUTION DU 9 JUIN COMME JOUR FÉRIÉ

QUELLES SONT LES CONDITIONS APPLIQUÉES POUR ACCORDER CE JOUR FÉRIÉ ?

56%

des DRH accordent ce jour férié par souci d'alignement avec le secteur public.

Soit 32 DRH des 57 ayant accordé le 9 juin comme jour férié

32 ALIGNEMENT AVEC LE SECTEUR PUBLIC
SOIT 56% DES RÉPONSES

23 RENFORCEMENT CLIMAT SOCIAL
SOIT 40% DES RÉPONSES

9 RESPECT DES TRADITIONS CULTURELLES ET RELIGIEUSES
SOIT 16% DES RÉPONSES

8 ANTICIPATION D'UNE FAIBLE PRODUCTIVITÉ CE JOUR-LÀ
SOIT 14% DES RÉPONSES

4 RÉPONSE À LA PRESSION OU AUX ATTENTES DES COLLABORATEURS
SOIT 7% DES RÉPONSES

FREINS À L'ATTRIBUTION DU 9 JUIN COMME JOUR FÉRIÉ

QUELLES SONT LES CONDITIONS APPLIQUÉES POUR ACCORDER CE JOUR FÉRIÉ ?

P.07

100%

des entreprises invoquent des contraintes opérationnelles majeures pour justifier le maintien du travail le 9 juin.

Soit 40 DRH des 40 n'ayant pas accordé le 9 juin comme jour férié

40 CONTRAINTES OPÉRATIONNELLES IMPORTANTES
SOIT 100% DES RÉPONSES

27 DIFFICULTÉ DE REMPLACEMENT OU DE CONTINUITÉ DE SERVICE
SOIT 68% DES RÉPONSES

5 COÛTS FINANCIERS JUGÉS TROP ÉLEVÉS
SOIT 13% DES RÉPONSES

IMPACTS ORGANISATIONNELS ANTICIPÉS AUTOUR DU 9 JUIN

QUELS IMPACTS ORGANISATIONNELS PRÉCIS ANTICIPEZ-VOUS ?

53%

des DRH redoutent un impact sur les relations clients ou partenaires lié à la gestion du 9 juin.

Soit 40 DRH des 76 considérant des difficultés organisationnelles autour de leur décision.

40 IMPACT SUR LES RELATIONS CLIENTS OU PARTENAIRES
SOIT 53% DES RÉPONSES

32 DIFFICULTÉS À GÉRER L'ABSENTÉISME
SOIT 42% DES RÉPONSES

28 BESOIN DE RÉORGANISATION
SOIT 37% DES RÉPONSES

12 RETARDS DANS LES LIVRAISONS OU SERVICES
SOIT 16% DES RÉPONSES

8 SURCHARGE DE TRAVAIL SUR LES JOURS PRÉCÉDENTS OU SUIVANTS
SOIT 11% DES RÉPONSES

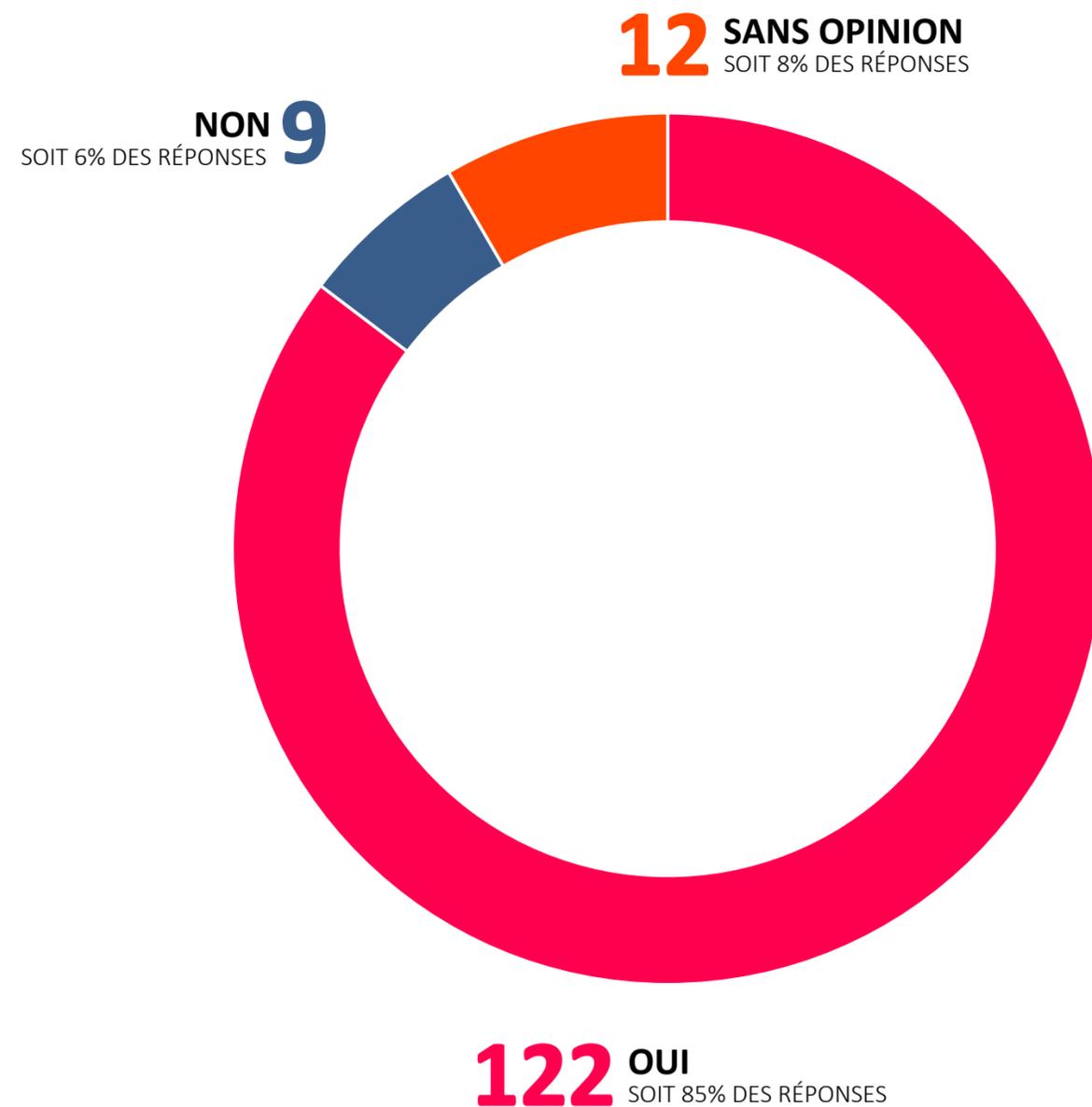
ATTENTES DES DRH PAR RAPPORT AUX ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

CONSIDÉREZ-VOUS QUE LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES (CGEM, AGEF, ETC.) DEVRAIENT AVOIR UN RÔLE PLUS ACTIF?

85%

des DRH souhaitent un engagement plus actif des organisations comme la CGEM ou l'AGEF.

Soit 122 DRH des 143 ayant répondu à notre enquête en ligne



RÔLE ATTENDU DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

QUEL RÔLE DEVRAIENT JOUER, SELON VOUS, LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES ?

50%

souhaitent que les organisations professionnelles négocient des accords-cadres pour encadrer ce type de décisions dans le privé.

Soit 104 DRH des 143 ayant répondu à notre enquête en ligne

61 NÉGOCIER DES ACCORDS-CADRES
SOIT 50% DES RÉPONSES

49 FACILITER UN DIALOGUE AVEC LES AUTORITÉS CONCERNÉES
SOIT 40% DES RÉPONSES

24 COMMUNIQUER RAPIDEMENT AUPRÈS DES E/SES
SOIT 20% DES RÉPONSES

22 CONSEILLER LES E/SES SUR LES MEILLEURES PRATIQUES
SOIT 18% DES RÉPONSES

12 RECUEILLIR LES PRÉOCCUPATIONS DES E/SES
SOIT 10% DES RÉPONSES

8 ORGANISER DES SESSIONS D'INFORMATION EN AMONT
SOIT 7% DES RÉPONSES

Réactions des DRH à la décision du 9 juin

Les résultats révèlent une critique nette et structurée de la part des DRH vis-à-vis de la décision gouvernementale d'instaurer un jour férié exceptionnel le 9 juin 2025 pour le secteur public. Près de trois quarts des répondants (72 %) expriment une appréciation négative de cette mesure. Pour 42 %, elle est jugée unilatérale et déconnectée des réalités opérationnelles du privé, tandis que 24 % dénoncent un manque de préparation ou une annonce trop tardive.

Seulement 16 % estiment que la décision a été opportune et bien accueillie en interne. Ce faible taux d'adhésion souligne un malaise latent quant à la façon dont les décisions d'ordre national sont imposées sans dialogue avec les entreprises privées, souvent en dernière minute, sans prise en compte des impératifs d'organisation, de production ou de planification des congés.

Alignement public-privé : des avis partagés mais une demande de cohérence

Interrogés sur l'opportunité d'étendre ce type de décision au secteur privé, les DRH se montrent partagés. Si 63 % d'entre eux y sont favorables, seuls 34 % souhaitent une application systématique, tandis que 29 % posent des conditions à cet alignement (continuité de service, délais de prévenance, ou contraintes métiers spécifiques). En face, 37 % défendent fermement l'indépendance du secteur privé, estimant que la souplesse de décision est essentielle à leur fonctionnement.

Cette division reflète un désaccord non pas sur le principe du jour férié en lui-même, mais sur le mode de gouvernance des décisions sociales à portée nationale. Elle renforce l'idée qu'un cadre souple mais concerté est nécessaire, permettant aux entreprises de s'adapter tout en respectant une certaine équité de traitement.

Prise de décision en entreprise : prudence, incertitude et gestion au cas par cas

L'enquête montre une grande prudence des entreprises face à cette décision exceptionnelle. Seules 17 % des structures ont décidé de l'appliquer pleinement en tant que jour férié payé pour l'ensemble des collaborateurs. Une part légèrement plus importante (22 %) l'a appliqué de manière conditionnelle, par exemple selon les métiers ou la capacité de continuité de service.

À noter que 28 % ont maintenu une journée de travail normale, tandis que 32 % étaient encore indécis au moment de répondre (le 03 juin à 16h00). Ce chiffre élevé d'indécision traduit l'embarras opérationnel généré par l'annonce tardive, mais aussi l'absence de ligne directrice sectorielle. Cela révèle un besoin d'anticipation collective et de communication rapide auprès des employeurs pour leur permettre de se positionner avec clarté.

ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE (2/2)

DRH ET JOURS FÉRIÉS DÉCRÉTÉS : VERS UN BESOIN D'ANTICIPATION ET D'HARMONISATION ?

Raisons du maintien de l'activité : priorité à la continuité de service

Parmi les entreprises ayant choisi de maintenir l'activité le 9 juin, les motivations sont d'abord d'ordre opérationnel. 100 % des répondants invoquent des contraintes organisationnelles importantes, et 68 % mentionnent des difficultés de remplacement ou de continuité de service.

Les enjeux liés à la relation client (53 %) ou à l'absentéisme spontané (42 %) confirment une forte pression sur la gestion quotidienne, notamment dans les secteurs en flux tendus. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, très peu invoquent des raisons liées aux coûts ou au manque d'alignement stratégique (0 %). L'analyse montre que les DRH prennent leurs décisions non sur la base idéologique ou budgétaire, mais bien sur des impératifs très concrets de fonctionnement et de performance.

Des difficultés organisationnelles réelles, mais gérables

Lorsqu'on interroge les DRH sur l'intensité des difficultés engendrées par cette décision, seuls 6 % évoquent des contraintes organisationnelles importantes. En revanche, 48 % parlent de difficultés modérées, tandis que 47 % n'en identifient aucune. Cela suggère que si l'impact n'est pas catastrophique, il n'est pas anodin non plus. Il mobilise des ressources en interne pour ajuster les plannings, reconfigurer les livraisons ou gérer des absences imprévues.

Les impacts anticipés sont notamment : la gestion de l'absentéisme (42 %), les réorganisations internes (37 %) et les impacts sur la relation client (53 %). Ces chiffres démontrent que les DRH savent absorber les chocs à court terme, mais qu'un excès de décisions non concertées finit par peser sur la stabilité globale.

Attentes vis-à-vis des organisations professionnelles : un appel à plus de leadership

Le message adressé aux corps intermédiaires est clair : 85 % des DRH souhaitent que les organisations professionnelles telles que la CGEM ou l'AGEF jouent un rôle plus actif dans l'anticipation de ce type de décision. L'attente porte d'abord sur la négociation d'accords-cadres (50 %) pour encadrer ces jours exceptionnels, puis sur l'établissement d'un dialogue en amont avec les autorités publiques (40 %).

Les DRH veulent aussi des communications rapides et fiables (20 %), loin de la cacophonie institutionnelle observée en amont du 9 juin. Cette dynamique appelle à une transformation du rôle des organisations professionnelles : elles doivent sortir d'une posture de représentation symbolique pour devenir des vecteurs de coordination concrète entre les sphères publiques et privées.

CONCLUSIONS DE L'ÉTUDE

DRH ET JOURS FÉRIÉS DÉCRÉTÉS : VERS UN BESOIN D'ANTICIPATION ET D'HARMONISATION ?

INSIGHTS DE L'ÉTUDE

1- La décision du 9 juin est perçue avant tout comme un acte unilatéral, révélant un déficit de dialogue entre les sphères publique et privée.

=> Les DRH attendent des concertations en amont pour anticiper les impacts organisationnels, au lieu de devoir s'ajuster en urgence.

2- Les entreprises restent attachées à leur autonomie décisionnelle face aux injonctions venues du secteur public.

=> Malgré une majorité favorable à une certaine harmonisation, plus d'un tiers des DRH revendiquent le droit à des choix adaptés à leurs contraintes internes.

3- L'incertitude décisionnelle révèle un manque de cadre commun et de référentiel partagé au sein du secteur privé.

=> Le taux élevé de DRH n'ayant pas encore statué (32 %) sur le traitement du 9 juin traduit une gestion au cas par cas, faute d'orientations collectives claires.

4- La continuité de service et les impératifs opérationnels priment sur les logiques sociales ou symboliques.

=> Les motifs d'attribution ou de refus du jour férié sont majoritairement liés à l'organisation, à la gestion des plannings et aux engagements clients.

5- Les DRH anticipent des perturbations concrètes liées à ce type de décision, notamment en matière d'absentéisme et de relation client.

=> L'impact de ces décisions ponctuelles va au-delà de la date concernée, affectant l'équilibre global des charges, des services et de la relation externe.

6 - Les organisations professionnelles sont perçues comme insuffisamment actives dans la défense des intérêts du privé.

=> 85 % des DRH souhaitent qu'elles jouent un rôle structurant en négociant des cadres collectifs et en dialoguant directement avec les autorités.

7 - Les attentes des DRH vont vers une gouvernance partagée, reposant sur l'anticipation, la clarté et la co-construction des règles sociales.

=> La demande n'est pas d'obtenir systématiquement des jours fériés supplémentaires, mais d'inscrire ces décisions dans une dynamique concertée et maîtrisée.

CONCLUSION

Cette étude met en lumière trois enjeux prioritaires pour les DRH face aux décisions publiques à impact organisationnel :

- Clarifier le cadre de gouvernance des jours fériés exceptionnels entre secteur public et privé.
- Anticiper les impacts opérationnels pour préserver la continuité de service et la relation client.
- Renforcer le rôle des organisations professionnelles dans la médiation entre État et entreprises.

Point de vigilance : l'absence de concertation préalable et le flou juridique autour de ce type de décision peuvent fragiliser l'organisation interne des entreprises. Une meilleure coordination institutionnelle est nécessaire pour éviter des injonctions contradictoires et soutenir une gestion RH stable et équitable.

DRH.MA, LE MAGAZINE EN LIGNE DU DÉCIDEUR RH

PLUS DE 83.000 LECTEURS UNIQUES PAR MOIS !

+83.000

UTILISATEURS ACTIFS PAR MOIS

+9.000

LECTEURS PAR JOUR

19,7

SESSIONS PAR UTILISATEUR

+2,4 MILLIONS

PAGES VUES PAR MOIS

21:43

DURÉE DE LA SESSION

96,7%

TAUX D'ENGAGEMENT



DRH^{.ma} **INSIGHTS**