

# LE LEADERSHIP FÉMININ AU MAROC DE L'INVISIBILITÉ À LA VISIBILITÉ



Direction de la publication  
*Nouzha Chekrouni*

Coordination de l'ouvrage  
*Imane Lahrich*





# LE LEADERSHIP FÉMININ AU MAROC : DE L'INVISIBILITÉ À LA VISIBILITÉ

Direction de la publication  
Nouzha Chekrouni

Coordination de l'ouvrage  
Imane Lahrich

---

# Le leadership féminin au Maroc : De l'invisibilité à la visibilité

Copyright © 2022 par le Policy Center for the New South. Tous droits réservés. Aucun élément de cet ouvrage ne peut être reproduit, sous quelque forme que ce soit, sans l'autorisation expresse des éditeurs et propriétaires. Les vues exprimées ici sont celles des auteurs et ne doivent pas être attribuées au Policy Center for the New South.

## **Coordination de l'ouvrage**

Imane Lahrich, Program Officer, Policy Center for the New South

## **Edité par :**

Sabine Cessou, Editrice

Mokhtar Ghailani, Editeur en chef, Policy Center for the New South

## **Mise en page; Couverture :**

Youssef Ait El Kadi, Senior Graphic Designer, Policy Center for the New South

## ***Policy Center for the New South***

Complexe Suncity, Immeuble C, rue Albortokal, Hay Riad, Rabat - Maroc

Email : [contact@policycenter.ma](mailto:contact@policycenter.ma)

Phone : +212 5 37 54 04 04 / Fax : +212 5 37 71 31 54

Website : [www.policycenter.ma](http://www.policycenter.ma)

Dépôt Légal : 2022MO1498

ISBN : 978-9920-633-20-8

---

# Table des matières

Liste des auteurs.....	07
Liste des abréviations.....	08
A propos du Policy Center for the New South.....	09
Avant-propos.....	11

## **Partie I : Une société en mouvement ? Mutations, résistances et reconfiguration**

Chapitre 1 : Récit : Le féminisme tel que je l'ai vécu .....	17
Nouzha Chekrouni	
Chapitre 2 : Les musulmanes entre le perçu, le lu et le su .....	31
Farid El Asri	
Chapitre 3 : As-Sayyida al-Horra, “la Noble Dame” gouverneure de Tétouan.....	49
Jaafar Ben El Haj Soulami	
Chapitre 4 : La modernité et les femmes.....	59
Mohammed El Mustapha Kabbaj	

## **Partie II : Inégalités réelles ou supposées : l'après réforme du Code de la famille**

Chapitre 5 : L'égalité homme/femme dans la Constitution marocaine, entre universalisme et culturalisme.....	73
Nadia Bernoussi	
Chapitre 6 : Humaniser le divorce : où en est la question du partage des biens ?.....	99
Larabi Jaïdi	
Chapitre 7 : Genre, travail rémunéré et non rémunéré au Maroc : les enjeux .....	131
Rabéa Naciri	
Chapitre 8 : De l'invisibilisation des migrantes circulaires marocaines en Espagne à leur autonomisation au Maroc : cas des femmes issues de la région de Béni Mellal-Khénifra.....	151
Mustapha Azaitraoui et Chadia Arab	

---

Chapitre 9 : Leadership public féminin au Maroc.....	167
Abdelhak Bassou	
Chapitre 10 : Mise en œuvre par le Maroc des engagements en matière d'égalité des sexes de l'Agenda 2030 pour le développement durable : avancées et défis.....	181
Zineb Touimi Benjelloun	

### **Partie III : Acteurs en présence : espace, enjeux de représentativité et action collective**

Chapitre 11 : Devenir et avenir de l'action collective féministe à l'ère du numérique au Maroc.....	195
Imane Lahrich & Nada Drais	
Chapitre 12 : Femmes à l'écran... Entre représentations stéréotypées et représentativité insuffisante.....	207
Fedwa Misk	
Chapitre 13 : Quelle est la place du leadership féminin dans une société régie par les codes masculins ?.....	217
Nasma Jrondi	
Chapitre 14 : Diaspora marocaine et féminisme : retrouver notre pouvoir et réconcilier nos identités multiples.....	227
Sarah Bentefrit	

---

## Liste des Auteurs

- **Chadia Arab**, Directrice-adjointe de la SFR Confluences, Université d'Angers et géographe, Chargée de recherche au CNRS.
- **Mustapha Azaitraoui**, Professeur-Chercheur en Géographie, Laboratoire de recherche dynamique des paysages, risques et patrimoine, URL, CNRST, Faculté Polydisciplinaire de Khouribga, Université Sultan Moulay Slimane.
- **Abdelhak Bassou**, Senior Fellow, Policy Center for the New South.
- **Sarah Bentefrit**, Traductrice et féministe engagée sur les questions d'intersectionnalité, d'équité et d'inclusion.
- **Nadia Bernoussi**, Professeure de l'enseignement supérieur, spécialisée en droit constitutionnel.
- **Nouzha Chekrouni**, Senior Fellow, Policy Center for the New South.
- **Nada Draï**, Program Officer, Valorisation de la recherche, Policy Center for the New South.
- **Farid El Asri**, Directeur du Center for Global Studies de l'Université Internationale de Rabat, et Directeur de la revue Afrique(s) en Mouvement et de la Chaire: "Cultures Sociétés et Faits religieux", Professeur-associé à Sciences-Po Rabat et Professeur-invité à l'USL-B.
- **Jaafar Ben El Haj Souлами**, Professeur de l'enseignement supérieur, Université Abdelmalek Essaadi.
- **Larabi Jaïdi**, Senior Fellow, Policy Center for the New South.
- **Nasma Jroni**, Experte en développement durable.
- **Mohammed El Mustapha Kabbaj**, Professeur chercheur en Philosophie et Sciences de l'éducation.
- **Imane Lahrich**, Program Officer, Partenariats et appui à la recherche, Policy Center for the New South.
- **Fedwa Misk**, Autrice et scénariste.
- **Rabia Naciri**, Membre fondatrice de l'Association démocratique des femmes du Maroc, experte de la question du genre et des droits des femmes, et Professeure de l'enseignement supérieur à la l'Université Mohammed V de Rabat.
- **Zineb Touimi Benjelloun**, Conseillère Senior en égalité de genre et développement durable.

---

## Liste des abréviations

<b>AMVEF</b>	Association marocaine de lutte contre la violence à l'égard des femmes
<b>ANAPEC</b>	Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences
<b>ANRT</b>	Agence nationale de réglementation des télécommunications
<b>APALD</b>	Autorité pour la parité et la lutte contre toutes les formes de discrimination
<b>BIT</b>	Bureau international du travail
<b>CEDAW</b>	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
<b>CF</b>	Code de la famille
<b>CIDE</b>	Convention internationale des droits de l'enfant
<b>CIPD</b>	Conférence internationale sur la population et le développement
<b>CNDH</b>	Conseil national des droits de l'Homme
<b>FNUAP</b>	Fonds des Nations unies pour la population
<b>HACA</b>	Haute autorité de la communication audiovisuelle
<b>HCP</b>	Haut-commissariat au plan
<b>HDI</b>	L'indice de développement humain
<b>HLPF</b>	Forum politique de haut niveau sur le développement durable
<b>ICPD</b>	Conférence internationale sur la population et le développement
<b>IDH</b>	Indice du développement humain
<b>IVG</b>	Interruption volontaire de grossesse
<b>MEF</b>	Ministère de l'Économie et des Finances
<b>MENA</b>	Moyen-Orient et Afrique du Nord
<b>MRE</b>	Marocains résidant à l'étranger
<b>MSFFDS</b>	Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social
<b>NEET</b>	Not in Education, Employment or Training
<b>NMD</b>	Nouveau modèle de développement

---

<b>NTIC</b>	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la santé
<b>ONDH</b>	Observatoire national du développement humain
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PANIFD</b>	Plan d'action national pour l'intégration de la femme au développement
<b>PJD</b>	Parti de la justice et du développement
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PIFD</b>	Plan d'intégration de la femme dans le développement
<b>PNB</b>	Produit national brut
<b>PNUD</b>	Programme des Nations unies pour le développement
<b>RFA</b>	République fédérale allemande
<b>SDG</b>	Objectifs de développement durable
<b>SMIG</b>	Salaire minimum interprofessionnel garanti
<b>SOP</b>	Structures d'opportunité politique
<b>UNEM</b>	Union nationale des étudiants du Maroc
<b>USFP</b>	Union socialiste des forces populaires

---

## A propos du Policy Center for the New South

Le Policy Center for the New South (PCNS) est un think tank marocain dont la mission est de contribuer à l'amélioration des politiques publiques, aussi bien économiques que sociales et internationales, qui concernent le Maroc et l'Afrique, parties intégrantes du Sud global.

Le PCNS défend le concept d'un « nouveau Sud » ouvert, responsable et entreprenant ; un Sud qui définit ses propres narratifs, ainsi que les cartes mentales autour des bassins de la Méditerranée et de l'Atlantique Sud, dans le cadre d'un rapport décomplexé avec le reste du monde. Le think tank se propose d'accompagner, par ses travaux, l'élaboration des politiques publiques en Afrique, et de donner la parole aux experts du Sud sur les évolutions géopolitiques qui les concernent. Ce positionnement, axé sur le dialogue et les partenariats, consiste à cultiver une expertise et une excellence africaines, à même de contribuer au diagnostic et aux solutions des défis africains.

[www.policycenter.ma](http://www.policycenter.ma)

---

## Avant-propos

L'évolution de la question de la femme au Maroc est notable. Un long chemin a été parcouru depuis l'Indépendance. Les différentes réformes touchant au statut de la femme, qu'elles soient juridiques ou politiques ou encore socio-économiques, ont, tantôt été timides, tantôt substantielles.

En effet, les mobilisations des Marocaines en faveur de leurs droits ont commencé bien avant l'Indépendance du pays. La promulgation du Code de la famille en 2004, une réforme historique, a amorcé un processus de réformes dont la reconnaissance du droit de la femme à transmettre sa nationalité à ses enfants (2007) ; la mise en place de dispositifs de discrimination positive dans les mandats électifs nationaux et locaux ; la révision de certaines dispositions du Code pénal et, enfin l'adoption de la loi contre les violences à l'égard des femmes (2018). La réforme constitutionnelle de 2011 a élargi et consolidé ces acquis en consacrant l'égalité et la parité entre les hommes et les femmes dans tous les domaines.

Toutefois, c'est à l'aune de leur application et leur impact sur la vie des femmes de tous les jours que l'on peut les évaluer. Bien que ces réformes soient parmi les plus avancées des pays arabes, elles n'ont pas contribué à réduire les grandes inégalités de genre dans de nombreux domaines. Ceci en raison de l'ambivalence des politiques publiques ayant tendance à privilégier l'approche et les actions de type compassionnel à l'égard des femmes en tant que catégorie vulnérable à laquelle il faut apporter aide et assistance. De ce fait, en maintenant l'obligation légale faite à l'époux de subvenir aux besoins de l'épouse, la non-reconnaissance du travail domestique et de soins effectués par les femmes ainsi que l'inégalité successorale, le système juridique national a préservé les bases économiques et, surtout, symboliques du système patriarcal de la Qiwâma. Doté d'une grande force symbolique et culturelle, ce système régit les relations familiales et sociales de genre et s'impose à tout le dispositif juridique, politique, institutionnel ainsi que les processus de socialisation.

Or, l'ordre familial et patriarcal ancien est en voie de disparition en raison de la progression de la citoyenneté, du fort recul de l'âge au premier mariage, de la baisse spectaculaire de la fécondité et de la progression de l'éducation des filles. Ces mutations structurantes ont contribué à l'émergence de la famille nucléaire et aux nouveaux rôles des femmes dans la vie privée et

---

publique et, en définitive, à ébranler le socle anthropologique sur lequel sont bâtis le système des valeurs et les relations de pouvoir au sein de la famille et de la société patriarcales. Elles bouleversent l'institution du mariage, les conceptions de de la famille, du couple ainsi que les mœurs sexuelles. Cependant, le sentiment aigu de responsabilité chez les femmes a été déterminant dans le changement qu'a connu le Maroc. C'est un catalyseur formidable qui leur a permis de braver les barrières mentales, les lacunes dans les lois et les biais culturels. Peut-on parler d'instinct de survie ou de volonté de s'affirmer ?

Pour autant, ces évolutions sociales, économiques et sociétales donnent à constater un bilan en demi-teinte renvoyant à des réalités aussi diverses que complexes en fonction des catégories d'âge, de milieux sociaux et géographiques.

D'un côté, la persistance de résistances est manifeste, notamment, dans le fort taux d'analphabétisme féminin et de mortalité maternelle dans le monde rural, les difficultés rencontrées par les filles rurales pour accéder au collège, dans le chômage et la grande précarité de l'emploi féminin, dans le faible accès à l'information et à la justice ainsi que la forte prévalence des violences fondées sur le genre. Autant de réalités de millions de femmes et de jeunes filles qui sont justifiées et mises, le plus souvent, sur le compte de la religion, de la culture ou de la tradition ; alors que tous les autres domaines de la vie politique et économique sont en train de plonger dans l'indistinction religieuse et la modernité.

D'un autre côté, une société en mouvement donnant à voir de multiples formes ordinaires de résistance des femmes de toutes les catégories sociales et générationnelles à l'adversité et à l'oppression. Cette société en mouvement donne également à constater des initiatives portées par des jeunes, femmes et hommes, abordant à la fois de nouvelles questions et adoptant des approches en rupture avec les anciennes formes de contestation et d'opposition au patriarcat, aux violences et aux restrictions des libertés des femmes et jeunes filles. L'effet de la société moderne globale sur les femmes marocaines est indéniable mais aussi celui d'un héritage historique abondant d'épopées féminines, occulté et invisible.

Le Maroc avance grâce aussi aux femmes, à leur leadership, pas uniquement dans les postes de responsabilité des grandes métropoles, mais aussi au sein de la famille, dans les périphéries et dans la campagne. Des combats qui font d'elles des championnes capables de se mobiliser, d'entraîner d'autres femmes et de créer une solidarité sociale pour arracher

---

leurs droits. Ce combat change d'allure chez la jeunesse. Le digital est en train de créer de nouvelles formes de sociétés : les rapports de domination seront-ils inversés ? Quelle évolution pour la famille, dans cet espace où se croisent tous les référentiels : le religieux et le séculaire, la tradition et la modernité, l'enfermement et la liberté ? Comment le féminisme se définira-t-il à l'aune de ces mutations ?

Il est légitime au XIXe siècle d'aspirer à une société égalitaire qui rompt avec toutes les formes de discrimination basées sur le genre. Une vision qui place les réformes relatives au genre dans un cadre global, intégré et démocratique est plus que jamais nécessaire.

Au-delà d'un bilan de deux décennies de réformes, le présent ouvrage, qui combine des analyses et des témoignages, a pour ambition d'interroger les changements à l'œuvre, qui sont le fait des femmes dans leur lutte quotidienne pour une vie plus digne. L'ouvrage a également pour ambition de saisir les nouvelles initiatives et pratiques sociales et sociétales porteuses de promesses et de potentialités pour le progrès des femmes et celui du Maroc dans son ensemble.

**Nouzha Chekrouni**

Senior Fellow,  
Policy Center for the New South

**Karim El Aynaoui**

Président Exécutif,  
Policy Center for the New South



# LE LEADERSHIP FÉMININ AU MAROC : DE L'INVISIBILITÉ À LA VISIBILITÉ

Au-delà d'un bilan de deux décennies de réformes, le présent ouvrage a pour ambition d'interroger les changements actuellement à l'œuvre et qui sont le fait des femmes dans leur lutte quotidienne pour une vie plus digne. L'ouvrage a également pour ambition de saisir les nouvelles initiatives et pratiques sociales et sociétales porteuses de promesses et de potentialités pour le progrès des femmes et celui du Maroc dans son ensemble.

En effet, le Maroc avance grâce aussi aux combats féminins, pas uniquement dans les postes de responsabilité des grandes métropoles, mais aussi au sein de la famille, dans les périphéries et dans la campagne. Ces combats changent d'allure chez la jeunesse. Le digital est en train de créer de nouvelles formes de sociétés : les rapports de domination seront-ils inversés ? Quelle évolution pour la famille, cet espace où se croisent tous les référentiels : le religieux et le séculaire, la tradition et la modernité, l'enfermement et la liberté ? Comment le féminisme se définira-t-il à l'aune de ces mutations ?

Il est légitime au 21ème siècle d'aspirer à une société égalitaire qui rompt avec toutes les formes de discrimination basées sur le genre. Une vision qui place les réformes relatives au genre dans un cadre global, intégré et démocratique est plus que jamais nécessaire.

POLICY CENTER FOR THE NEW SOUTH  
Rabat, Maroc  
[www.policycenter.ma](http://www.policycenter.ma)

ISBN : 978-9920-633-20-8



9 789920 633208