

Express TV Magazine — édition spéciale du 8 mars 2026

« Femmes : la variable stratégique du Maroc » — dossier reproduit à titre documentaire, avec sommaire et fiche du numéro établis par le cabinet FODDA.

FICHE DU NUMÉRO

Publication	Express TV Magazine — édition spéciale
Date	8 mars 2026
Dossier	« Femmes : la variable stratégique du Maroc »
Langues	Français / arabe
Direction de publication	Najiba Jalal
Format	Magazine électronique (PDF, 44 pages)

SOMMAIRE

1. P. 3 · ÉDITO

Femmes & Pouvoir — la variable stratégique du Maroc

L'éditorial pose la question féminine comme enjeu de gouvernance, d'efficacité institutionnelle et de souveraineté.

2. P. 4 À 7 · CAPITAL HUMAIN & CROISSANCE

Le coût économique de l'exclusion féminine

Données du Haut-Commissariat au Plan à l'appui, l'article chiffre l'écart d'activité entre femmes et hommes.

3. P. 8 ET 9 · LEADERSHIP FÉMININ & ÉTAT

Le Maroc est-il prêt pour une femme chef de gouvernement ?

Analyse du cadre constitutionnel, de la densité du pouvoir féminin dans la décision publique et des verrous subsistants.

ÉDITION
SPÉCIAL

8 MARS 2026

EXPRESS TV

Magazine

www.expresstv.ma / www.fr.expresstv.ma

ÉDITION INTERDITE
À LA VENTE



Mars

Le Maroc est-il prêt pour une femme chef de gouvernement ?

FEMMIES LA VARIABLE STRATÉGIQUE DU MAROC



Plus qu'une simple information



www.expresstv.ma
www.fr.expresstv.ma





Femmes & Pouvoir La variable stratégique du Maroc

CHAQUE 8 MARS,

le Maroc salue la femme, souvent à travers des cérémonies, des discours et des statistiques flatteuses. Mais il est temps de dépasser ce rituel symbolique pour poser la seule question qui compte vraiment : quelle est la place stratégique de la femme dans le Maroc de demain ? Car au-delà des considérations sociales, la question féminine est aujourd'hui une variable de gouvernance, d'efficacité institutionnelle et de souveraineté nationale.

L'émancipation féminine n'est plus un enjeu périphérique ou moral : elle est centrale. Les études économiques le confirment : l'intégration pleine et entière des femmes dans la sphère décisionnelle et entrepreneuriale augmente significativement la résilience des institutions, la performance des organisations et la compétitivité nationale. Un pays qui marginalise la moitié de son capital humain s'expose non seulement à un sous-développement structurel, mais aussi à une fragilisation sociopolitique à long terme.

Pourtant, les obstacles restent persistants. La représentation dans les instances politiques et économiques, l'accès aux financements et aux réseaux d'influence, l'équilibre entre responsabilités professionnelles et familiales... autant de barrières qui freinent le potentiel réel des femmes, souvent invisibles mais systématiques. Le contraste est frappant : là où certaines élites féminines transforment l'exercice du pouvoir, une majorité demeure encore limitée par des pratiques institutionnelles et culturelles ancrées.

Ce dossier ne se limite pas à célébrer : il analyse, décortique et projette. Il examine les leviers capables de transformer le leadership féminin en force stratégique, les freins structurels qui subsistent, et les lignes de fracture qui se dessinent entre générations et territoires. Il montre aussi que la nouvelle génération, hyperconnectée et engagée, redéfinit les règles du pouvoir et de l'influence dans la sphère publique et économique.

Aux décideurs, ce dossier adresse un message clair : comprendre et intégrer le potentiel féminin n'est pas un choix moral, mais une nécessité stratégique. La femme marocaine n'est plus un symbole : elle est un acteur clé de la souveraineté économique et sociale, un facteur de résilience institutionnelle et un levier de projection vers l'avenir.

Le Maroc doit s'engager dans un pacte national pour l'inclusion réelle, passant des discours aux décisions, des symboles aux stratégies. Dans cette équation, la femme n'est pas un paramètre marginal : elle est la variable stratégique du Maroc de demain, et la clé d'un avenir où gouvernance, innovation et stabilité convergent.



Par **Najiba Jalal**
redaction@expresstv.ma

CE DOSSIER NE SE
LIMITE PAS À CÉLÉBRER :
IL ANALYSE, DÉCORTIQUE
ET PROJETTE.



Directrice de Publication
Najiba Jalal

Rédacteur en chef
Ahmed Oussar

Journalistes
Zineb Gountite
Abdelaziz Fadili
Abderrahman Freidji

Équipe Technique & Montage
Brahim Madaghna
Hasnaa Isaoui

Société Éditrice
EXPRESS PROD SARL-AU

Capital
300 000,00 DHS

Administration et Rédaction
39, Rue Rahal Meskini,
Casablanca, Maroc – 20120

Dépôt de Presse n° :
14/ 2020 P

Conformité
Journal électronique conforme
à la loi n° 88.13 relative à la
presse et à l'édition, publiée le
10 août 2016



Le coût économique de l'exclusion féminine



MOINS D'UNE FEMME
SUR CINQ ACTIVE
**UN SIGNAL
MACROÉCONOMIQUE**

Une équation stratégique nationale

Dans un contexte mondial marqué par la compétition des talents, la recomposition des chaînes de valeur et la pression accrue sur les économies intermédiaires, chaque pays est contraint d'optimiser ses ressources internes. La croissance ne repose plus uniquement sur l'investissement matériel ou les infrastructures. Elle dépend de la capacité à mobiliser pleinement le capital humain disponible.

Pour le Maroc, l'équation est claire : la performance fu-

ture sera déterminée par la qualité d'activation de ses ressources humaines.

Or, une partie substantielle de ce capital demeure sous-utilisée.

Le Maroc dispose d'un capital humain féminin formé, urbain, qualifié et dynamique. La question n'est plus de savoir s'il faut l'intégrer davantage. La véritable interrogation est stratégique : combien de croissance, combien de compétitivité et combien de stabilité le pays est-il prêt à sacrifier en ne le faisant pas ?

Les chiffres devraient structurer le débat économique national.

Selon les données du Haut-Commissariat au Plan (HCP), Enquête Nationale sur l'Emploi 2023-2024, environ 19 % des femmes âgées de 15 ans et plus participent au marché du travail, contre près de 68 % des hommes.

Le taux d'emploi féminin avoisine 15 %, contre environ 60 % pour les hommes (HCP, Note d'information sur la situation du marché du travail, 2023).

Autrement dit, plus de quatre femmes sur cinq demeurent en dehors de l'activité économique formelle. Ce n'est pas un indicateur social périphérique. C'est un signal macroéconomique.

Une économie qui mobilise partiellement son facteur travail fonctionne en régime incomplet. La croissance repose sur le capital, la productivité et le travail.

Lorsque la moitié du capital humain potentiel reste sous-utilisée, la trajectoire de développement est mécaniquement contrainte.

Dans un contexte de transformation industrielle et d'intégration aux chaînes de valeur mondiales, cette asymétrie devient un enjeu stratégique.

Inactivité féminine et perte de valeur nationale

L'inactivité féminine ne représente pas seulement une absence de revenu individuel. Elle constitue une perte agrégée de valeur nationale.

Moins de femmes actives signifie :

► Une base productive restreinte– Moins de cotisations sociales– Moins de recettes fiscales– Une demande intérieure plus fragile– Une résilience des ménages réduite

CAPITAL HUMAIN & CROISSANCE

Le HCP souligne que le différentiel d'activité selon le sexe demeure structurel et persistant (ENE 2023).

Au-delà de la statistique, cela implique une dépendance accrue des foyers à un seul revenu et une vulnérabilité économique plus forte en cas de choc sectoriel ou conjoncturel. Une économie qui repose majoritairement sur un actif par ménage affaiblit sa capacité d'amortissement.

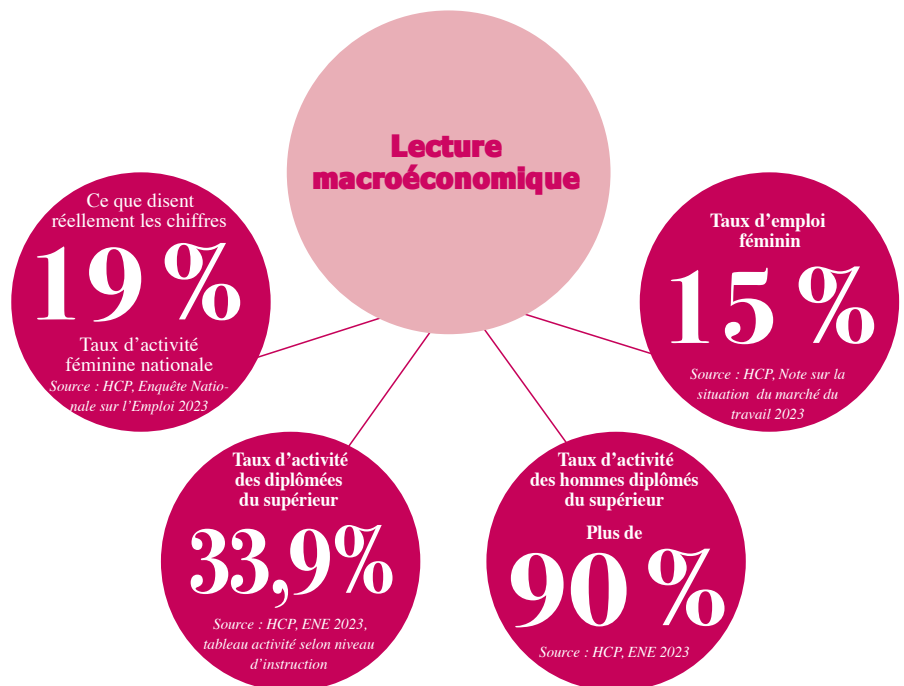
Dans un environnement international instable, cette fragilité devient stratégique.

Diplômées mais marginalisées : l'inefficience du capital éducatif

Le paradoxe le plus préoccupant réside dans l'écart entre progression éducative et insertion professionnelle.

Selon les tableaux du HCP ventilés par sexe et niveau d'instruction (Enquête Nationale sur l'Emploi 2023) :

- ▶ 33,9 % des femmes diplômées du supérieur (25-59 ans) sont actives- Plus de 90 % des hommes diplômés du supérieur sont actifs



Cette dissociation révèle une inefficience structurelle. L'État investit dans l'éducation des filles. Les familles investissent dans la formation. Pourtant, le système productif n'absorbe pas ces compétences à hauteur de leur potentiel.

COÛT ÉCONOMIQUE DE L'INACTIVITÉ, LA FACTURE INVISIBLE

L'inactivité féminine ne se lit pas seulement dans les statistiques du marché du travail. Elle se traduit par une perte silencieuse, diffuse, cumulative. Une économie qui n'intègre pas pleinement ses femmes ne ralentit pas simplement sa dynamique sociale : elle réduit sa capacité productive structurelle.

Premier coût : la perte de valeur ajoutée. Moins de femmes actives signifie moins de travailleurs qualifiés, moins d'entreprises créées, moins d'initiatives innovantes. Chaque femme absente du marché formel représente une unité de production, de créativité et de consommation en moins. À l'échelle nationale, cette sous-mobilisation affaiblit la masse salariale globale, la base fiscale et la capacité d'investissement.

Deuxième coût : la mauvaise allocation du capital humain. Le pays investit massivement dans l'éducation des filles, dans la santé maternelle, dans la formation universitaire. Mais lorsque ces compétences ne sont pas absorbées par le système productif, l'investissement public perd en rendement. Le capital humain féminin devient partiellement inerte. L'économie forme,

mais n'utilise pas. Elle dépense, sans optimiser.

Troisième coût : la pression sociale et budgétaire. Dans un ménage reposant sur un seul revenu, la vulnérabilité augmente mécaniquement. La capacité d'épargne diminue, l'exposition

aux chocs économiques s'accroît et la mobilité sociale se contracte. À long terme, cette fragilité renforce la dépendance aux transferts publics et pèse indirectement sur les finances de l'État.

Le Fonds monétaire international décrit clairement ce mécanisme : une participation féminine plus élevée élargit le vivier de talents, améliore l'allocation des ressources et stimule la productivité globale. En d'autres termes, l'intégration économique des femmes n'est pas une mesure correctrice. C'est un multiplicateur de croissance.

L'inactivité féminine n'est donc pas neutre. Elle constitue une perte cumulée de richesse, de résilience et de puissance économique.

UNE
ÉCONOMIE
QUI **EXCLUT**
SES FEMMES
PERD
RICHESSSE,
INNOVATION
ET **PUISSANCE**
PRODUCTIVE

TROIS COÛTS MACROÉCONOMIQUES MAJEURS

- **Valeur ajoutée amputée** : moins de travailleurs, moins d'entreprises, moins d'innovation.
- **Capital humain sous-utilisé** : investissement éducatif sans rendement productif optimal.
- **Vulnérabilité sociale accrue** : dépendance à un revenu unique, pression sur les budgets publics.

Augmenter la participation féminine ne redistribue pas seulement l'emploi. Cela élargit la base productive nationale et améliore durablement la trajectoire de croissance.

Former sans intégrer revient à immobiliser du capital humain.

Pour une économie qui ambitionne la montée en gamme technologique, l'innovation et la sophistication industrielle, cette inadéquation constitue une contradiction stratégique majeure.

Inclusion ou stagnation : deux trajectoires économiques

Le Maroc fait face à une alternative claire.

Première trajectoire : maintenir le statu quo. Un taux d'activité féminin faible, une croissance limitée par la sous-utilisation du capital humain, une productivité contrainte et une compétitivité fragilisée.

Seconde trajectoire : engager une inclusion structurelle. Cela implique :

- ▶ Lever les obstacles d'accès à l'emploi— Faciliter la conciliation entre vie familiale et activité professionnelle— Garantir un accès équitable au financement entrepreneurial— Intégrer pleinement les femmes dans les circuits décisionnels

Les données du HCP montrent que l'écart d'activité reste l'un des plus marqués du mar-

ché du travail national. La réduction de cet écart ne constitue pas uniquement une avancée sociale. Elle représente un multiplicateur de croissance.

Dans une économie en transformation, l'inefficience du capital humain n'est pas une option soutenable.

Un décrochage persistant dans la région

Les données les plus récentes confirment un constat sans ambiguïté : la participation des femmes au marché du travail au Maroc demeure structurellement faible. En 2024, le taux d'activité féminin est estimé autour de 19,5% selon les bases de données de l'Organisation internationale du travail et de la Banque mondiale. À titre de comparaison, la Tunisie affiche environ 26,7%, l'Algérie 14% et l'Égypte 15,1%.

Le Maroc ne se situe donc ni dans une dynamique ascendante, ni dans un simple écart conjoncturel. Il évolue dans une zone de sous-mobilisation chronique du capital humain féminin. Or la question dépasse largement celle de l'accès à l'emploi. Elle touche à la productivité globale, à la capacité d'innovation, à la soutenabilité des finances publiques et à la résilience sociale.

À l'échelle nationale, les données du Haut-Commissariat au Plan confirment un chômage plus élevé chez les femmes que chez les hommes. Combiné à un faible taux d'activité, cet indicateur révèle un phénomène plus préoccupant : le découragement et la sortie durable du marché du travail. Autrement dit, une partie significative du capital humain féminin ne cherche même plus à intégrer le circuit économique formel.

Accès au financement, le goulot d'étranglement des femmes entrepreneures

Lorsque les femmes franchissent l'obstacle de l'entrée sur le marché et choisissent d'entreprendre, un autre verrou apparaît : l'accès au financement. Ce n'est plus la question de la volonté ni même celle de la compétence. C'est celle du capital.

Dans les faits, de nombreuses entrepreneures marocaines opèrent avec des fonds propres limités, un accès restreint au crédit bancaire et une exposition plus forte aux garanties exigées. Le résultat est mécanique : des entreprises sous-capitalisées, une croissance freinée et une capacité d'investissement réduite.

Conscientes de cet enjeu structurel, Bank Al-Maghrib, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et la Société financière internationale ont formalisé en 2025 un dispositif destiné à améliorer l'accès au financement des entreprises dirigées par des femmes, no-

LE "CREDIT GAP" EN TROIS RÉALITÉS

- **Sous-capitalisation** : accès limité au crédit bancaire et exigences de garanties plus strictes.
- **Croissance freinée** : difficulté à investir, à innover et à accéder aux marchés publics ou internationaux.
- **Déficit de données genrées** : absence d'outils précis pour mesurer et corriger les asymétries.

Faciliter l'accès des femmes au financement ne relève pas d'une politique sociale. C'est une politique industrielle et de croissance.

CAPITAL HUMAIN & CROISSANCE

tamment les micro, petites et moyennes entreprises. L'objectif n'est pas seulement d'ouvrir des lignes de crédit, mais d'outiller les institutions financières pour concevoir des produits adaptés, affiner l'analyse des risques et mieux mesurer l'accès effectif des femmes aux services financiers. Les programmes dédiés ont déjà mobilisé des montants significatifs et soutenu plusieurs milliers d'entrepreneures. Ce déploiement confirme que la problématique n'est ni marginale ni ponctuelle. Elle est systémique.

Les travaux spécialisés sur le Maroc parlent explicitement de credit gap : un déficit structurel de financement des PME féminines. Corriger cette asymétrie suppose plus qu'une enveloppe budgétaire. Cela implique un cadre réglementaire adapté, des données financières genrées, une meilleure traçabilité des flux de crédit et une transformation des pratiques bancaires.

Car l'enjeu dépasse la question de l'égalité formelle. Il s'agit de capacité productive. Une entreprise féminine

TAUX D'ACTIVITÉ FÉMININ EN 2024 (estimations internationales)

Maroc	Tunisie	Algérie	Égypte
19,5%	26,7%	14,0%	15,1%

Un taux d'activité faible ne signifie pas seulement moins d'emplois occupés. Il signifie une capacité productive non mobilisée, une base fiscale réduite et un potentiel de croissance durable amputé.

sous-financée n'est pas seulement une trajectoire individuelle freinée. C'est un potentiel de croissance nationale différé.

L'ARCHITECTURE SILENCIEUSE DE L'EXCLUSION

Les chiffres révèlent une réalité plus complexe qu'un simple déficit d'initiative individuelle. Le frein à la participation économique des femmes ne relève pas d'un manque de volonté. Il tient à une architecture globale — sociale, économique et institutionnelle — qui produit mécaniquement de l'exclusion partielle.

Première dimension : les normes sociales et les arbitrages domestiques. Les analyses du FMI montrent que la participation féminine dépend fortement de facteurs structurels tels que le mariage, la composition du ménage et surtout la présence de jeunes enfants. En milieu urbain notamment, ces paramètres pèsent lourdement sur la décision — ou la possibilité — d'intégrer ou de rester sur le marché du travail. La répartition asymétrique des responsabilités familiales transforme l'emploi féminin en variable d'ajustement.

Deuxième verrou : le déficit de services de garde et d'infrastructures du quotidien. Les travaux prospectifs du HCP, fondés sur un modèle d'équilibre général intégrant une dimension genrée, démontrent que l'accès à une garde d'enfants abordable, la réduction du temps domestique non rémunéré et le partage plus équilibré des tâches constituent des leviers macroéconomiques, pas seulement sociaux. À horizon 2035, ces variables influencent directement la croissance potentielle. En l'absence de solutions accessibles, l'inactivité devient rationnelle.

Troisième obstacle : la segmentation du marché du travail et les discriminations structurelles. Le même rapport du HCP intègre explicitement la question des écarts salariaux et des barrières systémiques dans ses scénarios de rattrapage.

Concentration dans certains secteurs, plafonds de verre, informalité plus élevée : le marché du travail n'est pas neutre. Il oriente et limite.

Quatrième frein : l'accès au crédit, aux réseaux et à la commande publique. Les initiatives conjointes de Bank Al-Maghrib,

de l'EBRD et de l'IFC soulignent que le financement isolé ne suffit pas. Les entreprises dirigées par des femmes nécessitent un écosystème complet : accompagnement technique, outils digitaux adaptés, structuration financière et accès aux marchés. Sans cet environnement, l'entrepreneuriat féminin reste sous-capitalisé et sous-exploité.

Enfin, cinquième élément : l'écart entre les lois et leur mise en œuvre. Les constats récents de la Banque mondiale mettent en évidence un décalage persistant entre les cadres juridiques formels et leur application effective, notamment en matière de garde d'enfants et de sécurité. Or ces dimensions conditionnent directement la mobilité, l'autonomie économique et la continuité professionnelle.

Pris isolément, chacun de ces obstacles peut sembler sectoriel. Ensemble, ils forment un système. Et c'est précisément là que se situe le problème : tant que ces freins seront traités de manière fragmentée, l'exclusion économique d'une partie substantielle du capital humain restera structurelle.

La question n'est donc pas celle de l'engagement individuel. Elle est celle de la cohérence architecturale des politiques publiques.

**L'INACTIVITÉ
FÉMININE
N'EST PAS
UN CHOIX
INDIVIDUEL.
C'EST UNE
ARCHITECTURE
SOCIALE.**



Le Maroc est-il prêt pour une femme chef de gouvernement ?

La question n'est plus théorique. Elle n'est plus militante. Elle est institutionnelle. Le Maroc est-il prêt pour une femme chef de gouvernement ?

Depuis deux décennies, le pays a profondément transformé son paysage politique et administratif. Les réformes engagées sous le règne de Mohammed VI ont consacré l'égalité

comme principe constitutionnel et ouvert l'accès des femmes aux centres décisionnels. Le cadre juridique ne constitue plus un obstacle. L'État a structuré l'architecture.

Dans les faits, les femmes siègent au Parlement, dirigent des ministères stratégiques, occupent des postes clés dans la haute administration et représentent le Royaume à l'interna-



UNE FEMME CHEF DE GOUVERNEMENT AU MAROC N'EST PLUS UNE HYPOTHÈSE. C'EST UNE QUESTION DE TEMPS POLITIQUE.

tional. La nomination de Nadia Fettah Alaoui à la tête des Finances a marqué un tournant symbolique et politique : la gestion budgétaire, la stratégie macroéconomique et la négociation financière internationale ne sont plus des territoires exclusivement masculins.

La compétence n'est plus en débat

Mais la primature ne relève pas uniquement de la compétence technique. Elle se situe au croisement du leadership partisan, de la majorité parlementaire et de la capacité d'arbitrage politique. Or, les directions effectives des grandes formations politiques demeurent majoritairement masculines. L'accès à la tête du gouvernement suppose d'abord la conquête d'un appareil partisan et d'une majorité électorale.

Femmes dans la décision publique Symbole ou transformation structurelle ?

Au Maroc, la question n'est plus celle de la visibilité. Elle est celle de la densité du pouvoir. Les femmes sont présentes dans l'architecture institutionnelle : Parlement, gouvernement, haute administration, magistrature, diplomatie. Mais la variable déterminante n'est pas l'accès formel. Elle est la capacité d'influence réelle sur la décision, l'arbitrage budgétaire, la définition des priorités stratégiques.

Autrement dit : la féminisation de l'État est-elle devenue transformation systémique ou demeure-t-elle partiellement encadrée par des mécanismes correctifs ?

Le véritable verrou n'est donc pas institutionnel. Il est partisan et culturel.

La société marocaine, quant à elle, a évolué plus vite qu'on ne le pense. L'élévation du niveau de formation des femmes, leur présence massive dans les professions juridiques, économiques et administratives, leur rôle croissant dans l'entrepreneuriat ont normalisé l'autorité féminine. Une femme qui dirige n'est plus une anomalie sociale.

Cependant, la fonction de chef de gouvernement reste associée à un imaginaire d'autorité totale : gestion de crise, arbitrage sécuritaire, pilotage économique stratégique, négociation internationale. La question implicite est donc celle-ci : cette figure d'autorité suprême est-elle désormais dissociée du genre ?

Institutionnellement, le Maroc est prêt. Juridiquement, il l'est depuis longtemps. Socialement, il est en transition avancée. Politiquement, tout dépendra de la capacité du système partisan à produire et soutenir un leadership féminin majoritaire. Une femme chef de gouvernement ne constituerait pas une rupture. Elle serait l'aboutissement logique d'un processus engagé depuis vingt ans.

La question n'est plus de savoir si cela est possible.

Elle est de savoir quand le système décidera que cela est normal.

Représentation politique : progression quantitative, dépendance structurelle

La représentation parlementaire féminine a progressé de



« Parmi les réformes majeures que Nous avons engagées figurent l'adoption du Code de la famille ainsi que la Constitution de 2011, qui consacre l'égalité entre l'homme et la femme en matière de droits et de devoirs et érige le principe de parité en objectif que l'État s'emploie à atteindre.

Il ne s'agit nullement d'accorder aux femmes des privilèges gratuits, mais bien de leur garantir leurs droits légaux et légitimes. Dans le Maroc d'aujourd'hui, la femme ne peut être privée de ses droits.

À cet égard, Nous appelons à l'activation des institutions constitutionnelles concernées par les droits de la famille et de la femme, ainsi qu'à la mise à jour des mécanismes et des législations nationales visant à promouvoir leur condition».

Extrait du discours de Sa Majesté le
Roi Mohammed VI
Fête du Trône – 30 juillet 2022

Réformes structurelles

Une impulsion politique de long terme

L'évolution du leadership féminin s'inscrit dans une dynamique institutionnelle initiée sous le règne de Mohammed VI.

La réforme du Code de la famille en 2004 a constitué un socle fondamental : elle a redéfini les équilibres juridiques au sein de la sphère privée, condition essentielle à toute autonomie économique et politique.

La Constitution de 2011 a ensuite consacré l'égalité entre les citoyens et introduit un cadre normatif favorisant la parité. Ce tournant constitutionnel a transformé la question féminine en enjeu structurel d'État, et non plus en simple débat sociétal.

L'État a donc créé les conditions d'une montée en puissance. La question actuelle porte sur la traduction effective de ce cadre dans les centres décisionnels.

manière significative. En 2021, 96 femmes siègent à la Chambre des représentants, soit environ 24 % des députés.

Cette avancée reste toutefois largement adossée aux listes nationales et régionales réservées aux femmes. La compétition électorale directe dans les circonscriptions locales demeure plus défavorable.

Ce constat révèle une réalité intermédiaire : le système politique a créé un espace de représentation, mais celui-ci n'est pas encore totalement internalisé par la culture

Trois jalons structurants

- Réforme du Code de la famille (2004)
- Constitution de 2011 :
consécration du principe d'égalité
- Mécanismes institutionnels de promotion de la parité

La féminisation institutionnelle est
le produit d'une volonté d'État,
non d'une évolution
spontanée.

LEADERSHIP FÉMININ & ÉTAT

Représentation féminine indicateurs clés

- 24 % des sièges parlementaires en 2021
- Forte dépendance aux mécanismes de quotas
- Sous-représentation persistante dans les circonscriptions locales

La parité peut-elle devenir organique sans mécanisme correctif ?

électorale territoriale.

Au sein des partis politiques, la situation est comparable. Les femmes occupent des postes visibles dans les bureaux politiques et les instances dirigeantes, mais le leadership stratégique — secrétariats généraux, directions centrales, arbitrage électoral — reste majoritairement masculin. La féminisation est institutionnelle. Elle n'est pas encore hégémonique.

L'exécutif : visibilité accrue, portefeuilles stratégiques

La participation gouvernementale féminine s'est stabilisée autour de 30 %. Mais le véritable basculement réside dans la nature des portefeuilles confiés.

La nomination de Nadia Fettah Alaoui au ministère de l'Économie et des Finances illustre une évolution qualitative majeure : les

femmes interviennent désormais dans les arbitrages budgétaires, la stratégie macroéconomique et la gestion de la dette.

Cette présence dans les ministères souverains ou économiques marque une rupture avec la distribution sectorielle traditionnelle qui cantonnait les femmes aux domaines sociaux.

Le symbole devient ici transformation partielle : la femme ministre participe aux décisions structurantes, mais la concentration ultime du pouvoir exécutif reste dominée par des figures masculines.

Administration les chiffres qui comptent

- ~40 % des effectifs de la fonction publique
- 30 % des magistrats
- Progression constante dans les postes de responsabilité

Sous-représentation dans les directions générales stratégiques.

Administration : la féminisation silencieuse du cœur de l'État

C'est dans la haute administration que la progression est la plus constante. Les femmes représentent environ 40 % des effectifs de la fonction publique. Dans les catégories supérieures, leur proportion dépasse le tiers.

La magistrature constitue un indicateur structurant : la part des magistrats dépasse 30 %, avec une présence accrue à la présidence de juridictions.

Dans la diplomatie et l'administration territoriale, la nomination de femmes à des fonctions de gouvernance témoigne d'une évolution continue.

Cette féminisation silencieuse est stratégique : elle agit en profondeur sur la fabrique technique de la décision publique.

Mais là encore, la verticalité demeure incomplète. Les postes les plus stratégiques — directions générales d'établissements publics majeurs, pilotage des grandes entreprises publiques — restent majoritairement masculins.

Dans le pouvoir ou autour du pouvoir ?

La question centrale n'est plus symbolique. Elle est fonctionnelle.

Les femmes participent-elles à l'élaboration des arbitrages stratégiques ?

Influencent-elles les décisions budgétaires majeures ?

Interviennent-elles dans les choix d'investissement structurants ?

La féminisation marocaine est réelle dans la structure horizontale du pouvoir. Elle reste partielle dans la verticalité décisionnelle.

Le plafond n'est plus juridique. Il est culturel, organisationnel et parfois informel.

Les trois niveaux du pouvoir

1. Présence institutionnelle
2. Participation à la décision
3. Capacité d'arbitrage final

Le Maroc a consolidé le premier niveau.
Le second progresse. Le troisième demeure en transition.

VERS UNE NOUVELLE PHASE

Le Maroc se situe dans une phase de transformation intermédiaire. La légitimité des femmes dans la sphère publique n'est plus contestée. Leur compétence est reconnue. Leur présence est consolidée.

La prochaine étape ne sera pas quantitative mais structurelle : passage d'une féminisation encadrée à une redistribution effective des centres névralgiques de décision.

Le débat n'est plus celui de l'accès. Il est celui de l'influence.



Quand la sécurité se conjugue aussi au féminin

Dans l'analyse des transformations silencieuses qui traversent les grandes institutions de l'État, certaines évolutions apparaissent comme de véritables marqueurs stratégiques. La montée en puissance des femmes au sein de la Sûreté nationale en fait partie. Loin d'être un simple phénomène sociétal ou une dynamique symbolique, leur présence s'inscrit désormais dans une logique institutionnelle plus profonde : celle de la modernisation de l'appareil sécuritaire et de l'optimisation de son capital humain.

La sécurité contemporaine ne repose plus uniquement sur la force de l'appareil répressif ou sur la présence territoriale des forces de l'ordre. Elle s'appuie de plus en plus sur la qualité des ressources humaines, sur la diversité des compétences et sur la capacité d'adaptation des institutions aux mutations sociales, technologiques et criminelles. Dans cette architecture, la place des femmes dans la police n'est plus périphérique. Elle devient stratégique.

Pendant plusieurs décennies, la présence féminine dans la

Sûreté nationale demeurait limitée et essentiellement cantonnée à des fonctions médico-sociales ou administratives. La structure même de l'institution, à l'image de nombreuses organisations policières à travers le monde, reposait sur une culture professionnelle largement masculine.

Le tournant intervient à la fin des années 1990. En mars 1998, les premières policières en uniforme apparaissent dans les rues de Rabat pour assurer la régulation de la circulation. L'événement marque les esprits et symbolise l'entrée des femmes dans l'exercice direct de l'autorité policière. Cette étape ouvre la voie à une évolution progressive des règles d'accès aux concours, aux grades et aux différentes spécialités policières.

Depuis lors, la trajectoire s'est accélérée. Les femmes ont progressivement investi l'ensemble des métiers de la police, qu'il s'agisse des missions opérationnelles de terrain, des fonctions d'enquête ou des domaines hautement spécialisés tels que la police scientifique, la cybercriminalité ou



LEADERSHIP FÉMININ & ÉTAT

la sécurité des systèmes d'information. Cette diversification des profils traduit une transformation profonde de l'institution, qui repose désormais sur la complémentarité des compétences plutôt que sur une segmentation traditionnelle des rôles.

La féminisation progressive de la Sûreté nationale répond également à une logique opérationnelle. Dans certaines situations sensibles, notamment dans la prise en charge des victimes de violences ou dans la gestion des affaires impliquant des mineurs, la présence de policières constitue un facteur déterminant pour instaurer un climat de confiance et faciliter la relation entre les citoyens et les services de sécurité.

Mais réduire la présence des femmes à cette seule dimension relationnelle serait une lecture incomplète. Leur contribution s'inscrit également dans la transformation technologique et scientifique des métiers de la sécurité. L'essor de la cybercriminalité, la sophistication des enquêtes financières ou encore le développement de la police technique et scientifique nécessitent des profils hautement qualifiés où les femmes occupent aujourd'hui une place croissante.

Les chiffres témoignent de cette dynamique. Au cours de la dernière décennie, le nombre de femmes au sein de la Sûreté nationale a connu une progression significative, passant de 4 833 en 2015 à plus de 6 200 en 2023, soit une augmentation d'environ 30 %. Cette croissance s'accompagne d'une présence de plus en plus affirmée dans les fonctions de commandement et dans les structures stratégiques de l'institution.

Cette évolution s'inscrit dans une politique de modernisation plus large de la gestion des ressources humaines au

sein de la Direction générale de la Sûreté nationale. Sous l'impulsion de son directeur général, Abdellatif Hammouchi, l'institution a engagé plusieurs réformes visant à renforcer la professionnalisation des carrières policières et à promouvoir l'accès aux responsabilités sur la base du mérite et de la compétence.

Dans cette approche, la question du genre n'est pas abordée sous l'angle de la représentation symbolique, mais comme un facteur d'efficacité institutionnelle. L'ouverture des concours à des profils hautement qualifiés, notamment pour les titulaires de diplômes supérieurs dans les domaines juridiques, scientifiques ou technologiques, a permis à une nouvelle génération de femmes de rejoindre les rangs de la police et d'y exercer des fonctions stratégiques.

La progression du leadership féminin constitue l'un des indicateurs les plus significatifs de cette transformation. Le nombre de femmes occupant des postes de responsabilité au sein de la Sûreté nationale a connu une croissance remarquable, passant de quelques dizaines au milieu des années 2010 à près de trois cents aujourd'hui. Cette évolution reflète la confiance accordée aux compétences féminines dans la conduite des missions de sécurité publique.

Au-delà des chiffres, cette dynamique traduit une mutation culturelle au sein de l'institution policière. La sécurité moderne exige une capacité d'analyse, de dialogue et d'anticipation qui dépasse la seule logique coercitive. Dans ce contexte, la diversité des profils et des approches devient un facteur déterminant d'efficacité.

La présence des femmes contribue ainsi à redéfinir les contours d'une police contemporaine, plus attentive aux dimensions sociales des phénomènes sécuritaires et mieux adaptée aux attentes d'une société en mutation.

Dans un pays où les femmes représentent près de la moitié de la population, leur intégration dans les institutions de sécurité relève également d'une logique de représentativité démocratique. Une police moderne doit refléter la société qu'elle protège.

À cet égard, la trajectoire de la Sûreté nationale apparaît comme l'illustration d'une transformation institutionnelle maîtrisée, où la modernisation de l'appareil sécuritaire s'appuie sur une gestion stratégique du capital humain.

La femme policière marocaine n'incarne plus seulement une évolution des mentalités. Elle représente désormais une compétence, une expertise et une responsabilité pleinement intégrées dans l'architecture sécuritaire de l'État.

Dans les couloirs des directions centrales comme dans les unités opérationnelles, la sécurité nationale se conjugue désormais, elle aussi, au féminin.

**L'INTÉGRATION DES FEMMES
DANS LA SÛRETÉ
NATIONALE RÉPOND À UNE
LOGIQUE D'EFFICACITÉ
OPÉRATIONNELLE
ET DE MODERNISATION
INSTITUTIONNELLE.**





Dates clés de la femme dans la police marocaine

1956

Création de la Sûreté nationale. La présence féminine reste très limitée et se concentre essentiellement dans les structures médico-sociales.



1975

Création des premiers cadres administratifs féminins au sein de la police avec les grades d'auxiliaire et d'assistante de police.



3 mars 1998

Première apparition de policières en uniforme dans les rues de Rabat comme agentes de circulation.



2001

Ouverture des concours de la Sûreté nationale aux femmes dans les mêmes conditions que les candidats masculins.



2011

La Constitution marocaine consacre l'égalité entre les femmes et les hommes et érige la parité en objectif de l'Etat.



2018

Première femme promue au grade de Contrôleur général.

2019

Adoption d'un nouveau statut du personnel permettant l'accès au grade de Commissaire principal pour les diplômés supérieurs.

2023

Près de 300 femmes occupent des postes de responsabilité dans la Sûreté nationale.



LEADERSHIP FÉMININ & ÉTAT



Femmes dans la DGSN — Les chiffres clés

1. **6 267 femmes** servent aujourd'hui dans les rangs de la Sûreté nationale.
2. **+30 %** d'augmentation de l'effectif féminin entre 2015 et 2023.
3. **3 558 policières** exercent en uniforme.
4. **2 709 policières** exercent en tenue civile.
5. **298 femmes** occupent des postes de responsabilité au sein de l'institution.
6. **17 femmes** ont atteint le grade de Contrôleur général.
7. **37** Commissaires de police divisionnaires.
8. **199 Commissaires de police principaux**
9. **Plus de 1 300** policières servent dans le corps urbain, assurant des missions de terrain sur la voie publique.



La gouvernance féminine améliore-t-elle les résultats ?

La question n'est plus idéologique. Elle est économique. La présence des femmes dans les conseils d'administration, les comités exécutifs et les directions générales constitue-t-elle un avantage compétitif mesurable ou relève-t-elle essentiellement d'une politique de responsabilité sociétale ?

Le débat international a évolué. Les premières initiatives en faveur de la diversité étaient souvent portées par des impératifs éthiques ou d'image. Aujourd'hui, elles sont analysées à l'aune de la performance.

Plusieurs études internationales convergent vers un constat récurrent : les entreprises dont les instances de gouvernance sont plus diversifiées affichent, en moyenne, une meilleure résilience, une gestion du risque plus prudente et des performances financières

supérieures à long terme. Des analyses menées par McKinsey, Credit Suisse ou encore le Peterson Institute ont mis en évidence une corrélation positive entre la présence féminine dans les organes décisionnels et la rentabilité des capitaux propres.

La causalité reste débattue, mais un point fait consensus : la diversité améliore la qualité du processus décisionnel. Elle réduit les biais cognitifs, favorise la confrontation d'idées et limite les dynamiques de pensée homogène. Dans des environnements éco-

nomiques incertains, cette pluralité devient un actif stratégique. Au Maroc, la dynamique est plus récente mais perceptible. Les grandes banques, certaines industries et groupes cotés ont intégré davantage de femmes dans leurs conseils d'administration et leurs comités d'audit. Le secteur financier, en particulier, a amorcé une féminisation progressive de ses instances, sous l'impulsion des standards internationaux de gouvernance et des exigences réglementaires accrues.

Cependant, la réalité reste contrastée. Si la présence féminine progresse dans les boards, elle demeure plus limitée dans les comités exécutifs, là où se prennent les décisions opérationnelles quotidiennes. La distinction est essentielle : siéger au conseil ne signifie pas toujours piloter la stratégie.

Dans l'industrie et les grands groupes publics, la situation est similaire. La féminisation est visible dans les fonctions support — juridique, conformité, ressources humaines — mais plus rare dans les directions techniques, industrielles ou stratégiques. Autrement dit, la diversité progresse horizontalement, mais la verticalité du pouvoir économique reste majoritairement masculine.

La question devient alors centrale : la diversité est-elle perçue comme un levier de compétitivité ou comme un argument RSE ? Lorsque la diversité est cantonnée à un reporting extra-financier,

LA DIVERSITÉ N'EST PAS UN SLOGAN. ELLE EST UN INDICATEUR DE MATURITÉ ÉCONOMIQUE.

elle relève de la conformité. Lorsqu'elle est intégrée dans la stratégie, elle devient un facteur de performance. Les entreprises qui ont compris cette distinction traitent la gouvernance féminine non comme une obligation morale, mais comme un outil d'optimisation du capital humain.

Dans un contexte marocain marqué par la transformation digitale, la transition énergétique et l'ouverture accrue aux marchés internationaux, la qualité de la décision stratégique est déterminante. La compétition ne se joue plus uniquement sur les coûts. Elle se joue sur l'agilité, l'innovation et la capacité d'anticipation.

Une gouvernance homogène peut fonctionner dans un environnement stable. Dans un environnement complexe, elle devient vulnérable.

Le Maroc a amorcé une transition institutionnelle vers une plus grande inclusion des femmes dans la sphère publique. L'entreprise, elle aussi, se trouve à un moment charnière. La féminisation de la gouvernance n'est plus une question d'image. Elle est une question de compétitivité.

La prochaine étape ne consistera pas seulement à augmenter le nombre de femmes dans les conseils d'administration. Elle consistera à mesurer l'impact réel de leur influence sur la stratégie, l'allocation du capital et la création de valeur.

La diversité n'est pas un slogan.

Elle devient un indicateur de maturité économique.

PERFORMANCE MESURABLE OU RÉCIT VERTUEUX ?

La question de la gouvernance féminine ne peut plus être traitée uniquement sous l'angle de la responsabilité sociale. Les investisseurs, les régulateurs et les marchés demandent désormais des indicateurs. La diversité est-elle corrélée à la performance ? Les chiffres internationaux apportent des éléments de réponse. Le contexte marocain, lui, entre progressivement dans la phase de mesure.

À l'échelle mondiale, la progression est nette mais inachevée. En 2024, les femmes occupent environ 27 % des sièges dans les conseils d'administration des grandes et moyennes entreprises cotées dans les principaux indices internationaux. La dynamique est ascendante, portée par des exigences réglementaires et la pression des investisseurs institutionnels. Toutefois, la présence féminine dans les comités exécutifs — là où s'exerce le pouvoir opérationnel quotidien — reste significativement plus faible.

Au-delà de la représentation, plusieurs études internationales ont analysé l'impact sur la performance. Les travaux du Peterson Institute, de McKinsey ou de Credit Suisse ont identifié une corrélation positive entre une plus grande diversité dans les instances dirigeantes et certains indicateurs financiers, notamment la rentabilité des capitaux propres et la résilience en période de crise. La causalité directe reste discutée, mais un consensus se dégage sur un point : la diversité améliore la qualité du processus décisionnel et la gestion du risque. Une gouvernance homogène peut accélérer les décisions. Une gouvernance diversifiée tend à les sécuriser.



Au Maroc, la transformation est plus récente mais structurée. Une réforme du droit des sociétés a introduit un quota progressif visant 30 % de femmes dans les conseils d'administration, avec un objectif de 40 % à horizon 2027. Ce signal réglementaire est fort : la mixité devient une exigence de gouvernance, non plus un choix volontaire.

Dans le secteur bancaire, la féminisation des conseils progresse sous l'effet des standards prudentiels et de la pression internationale. Toutefois, certaines études académiques portant sur des banques cotées marocaines n'ont pas encore démontré d'impact statistiquement significatif de la diversité de genre sur des indicateurs comme le ROA ou le ROE sur certaines périodes observées. Ce résultat invite à la prudence : la diversité ne produit pas automatiquement un gain financier immédiat.

Mais d'autres analyses institutionnelles marocaines indiquent que les entreprises intégrant des femmes dans leurs conseils affichent en moyenne de meilleures performances en termes de valorisation et de résilience en période de turbulence.

La divergence des résultats suggère une réalité plus fine : la diversité produit un avantage lorsqu'elle est intégrée à la stratégie, pas lorsqu'elle est limitée à une conformité formelle.

MAROC DYNAMIQUE EN TRANSITION

- Quota légal progressif : 30 % puis 40 % dans les conseils d'administration
- Féminisation croissante dans les banques et grands groupes
- Impact financier encore hétérogène selon les secteurs

**Passer de la conformité réglementaire
à la transformation stratégique.**

CHIFFRES INTERNATIONAUX CLÉS

- **27 % de femmes** dans les conseils d'administration des grandes entreprises mondiales (2024)
- **Corrélation positive** identifiée entre diversité et rentabilité dans plusieurs études internationales
- **Sous-représentation** persistante dans les comités exécutifs

La diversité progresse mais le pouvoir opérationnel reste majoritairement masculin.

La distinction essentielle est là. Lorsque la diversité est traitée comme un indicateur ESG à cocher dans un rapport annuel, elle relève de la communication. Lorsqu'elle influence réellement l'allocation du capital, la gestion du risque, la stratégie d'expansion ou l'innovation, elle devient

un avantage compétitif.

Dans un contexte économique marocain marqué par la transition énergétique, la digitalisation et l'ouverture internationale, la qualité de la décision stratégique devient déterminante. Les entreprises qui intègrent des profils diversifiés tendent à réduire les biais de décision et à anticiper plus finement les évolutions de marché.

La question n'est donc pas : faut-il des femmes dans les boards ?

Elle est : ont-elles un pouvoir d'influence réel sur les décisions stratégiques ?

La parité dans les conseils d'administration inscrite dans la loi

La féminisation de la gouvernance des entreprises marocaines n'est plus seulement une orientation volontaire. Elle est désormais encadrée par la législation.

La loi n°19-20 modifiant la loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, adoptée en 2021, introduit un mécanisme progressif visant à renforcer la présence des femmes dans les organes d'administration et de surveillance des sociétés faisant appel public à l'épargne.

Le Maroc se trouve à un moment charnière. Les normes évoluent, les quotas s'installent, la présence féminine progresse. La prochaine étape sera qualitative : mesurer l'influence réelle des femmes dans les comités exécutifs, les directions stratégiques et les centres d'arbitrage financier. La gouvernance féminine ne se résume pas à une photographie statistique. Elle se juge à son impact sur la création de valeur. La diversité n'est plus un slogan. Elle devient un indicateur de maturité économique.

LE DISPOSITIF PRÉVOIT



• **30 % minimum de femmes** dans les conseils d'administration à partir du 1er janvier 2024

• **40 % minimum** à partir du 1er janvier 2027, lors de la première assemblée générale suivant cette date

Cette disposition marque un tournant dans la gouvernance des entreprises marocaines. La mixité des instances dirigeantes devient une exigence légale et un indicateur de conformité aux standards modernes de gouvernance.



L'ANGLE MORT DES POLITIQUES PUBLIQUES

FEMMES RURALES

Chaque année, le 8 mars donne lieu à une avalanche de discours sur l'émancipation, la parité ou le leadership féminin. Mais au-delà des slogans, une réalité persiste, silencieuse et structurante : une grande partie de l'économie marocaine repose sur des femmes dont le travail demeure largement invisible. Ces femmes vivent loin des centres urbains, loin des plateaux télévisés et souvent loin des politiques publiques les plus visibles. Elles vivent dans les territoires ruraux. Les chiffres suffisent à révéler l'ampleur

du paradoxe. Selon les données du Haut-Commissariat au Plan, l'agriculture, la forêt et la pêche concentrent près de 59,9 % de l'emploi féminin au Maroc. Dans les champs, les exploitations familiales, les activités de transformation ou les marchés locaux, les femmes constituent une force productive majeure. Certaines estimations indiquent qu'elles représentent près de 40 % de la main-d'œuvre agricole.

Et pourtant, cette participation massive ne se traduit pas par une reconnaissance économique équivalente. Dans les zones rurales, trois femmes actives sur quatre travaillent comme aides familiales, souvent sans rémunération directe ni statut professionnel formel. Elles produisent, transforment, vendent parfois, mais restent rarement propriétaires des moyens de production.

LES FEMMES **RURALES** NE SONT PAS EN **MARGE** DE L'ÉCONOMIE MAROCAINE. ELLES EN CONSTITUENT L'UN DES **PILIERS** LES PLUS INVISIBLES.

Le paradoxe ne s'arrête pas là.

La participation féminine à l'économie révèle également une fracture territoriale profonde. Dans les villes, les femmes accèdent davantage au salariat, aux entreprises et aux services. Dans les campagnes, leur activité est plus diffuse, plus informelle et moins visible dans les statistiques.

Cette différence se lit dans la structure même de l'emploi. En milieu urbain, plus de huit femmes actives sur dix occupent un emploi salarié. En milieu rural, la majorité travaille dans le cadre familial, sans statut ni protection sociale. Autrement dit, la participation existe, mais elle n'est pas structurée.

Cette dissociation pose une question centrale pour les politiques de développement. Peut-on parler d'inclusion économique lorsque la contribution productive d'une grande partie des femmes reste cantonnée à l'informel ?

Le Maroc a pourtant engagé depuis deux décennies une dynamique importante pour soutenir l'autonomisation économique des femmes rurales. Les coopératives en sont l'illustration la plus visible. Le pays compte aujourd'hui plus de 20 000 coopératives, dont environ 2 600 sont entièrement féminines. Dans les filières de l'argan, du safran, des plantes aromatiques ou de l'artisanat, ces structures ont permis de transformer des activités domestiques en initia-



Poids des femmes dans l'agriculture

- Les femmes représentent environ 40 % de la main-d'œuvre agricole permanente et occasionnelle au Maroc.
- Dans certaines activités agricoles, elles constituent plus de la moitié de la main-d'œuvre.
- Le secteur agriculture, forêt et pêche concentre près de 59,9 % de l'emploi féminin.

Autrement dit : l'agriculture reste le premier employeur des femmes au Maroc.

tives économiques collectives.

Mais ces avancées restent fragiles. Beaucoup de coopératives manquent d'accès aux marchés structurés, aux capacités de transformation industrielle ou au financement. L'autonomisation reste souvent dépendante d'un écosystème fragile.

À cela s'ajoute un autre verrou structurel : l'accès à la propriété. Au Maroc, seulement 13 % des femmes possèdent des terres agricoles. Or, dans les économies rurales, la propriété foncière conditionne l'accès au crédit, à l'investissement et aux programmes agricoles.

Autrement dit, celles qui travaillent la terre sont rarement celles qui en détiennent les titres.

L'enjeu dépasse largement la question de l'égalité. Il touche à la cohérence du modèle de développement. Une économie qui s'appuie sur une contribution féminine massive mais insuffisamment reconnue fonctionne avec une base productive partiellement formalisée.

Reconnaître pleinement le rôle économique des femmes rurales ne relève donc pas seulement d'une exigence sociale. C'est une condition de transformation économique. Car dans les territoires, ces femmes ne sont pas simplement des bénéficiaires de politiques publiques. Elles sont déjà des actrices du développement. La question est désormais simple :

sans inclusion réelle des femmes rurales, peut-on parler de développement inclusif ?

À force d'observer l'économie à travers les prismes urbains – entreprises, institutions, marchés financiers – on finit par

CELLES QUI TRAVAILLENT LA TERRE SONT RAREMENT CELLES QUI EN POSSÈDENT LES TITRES.



oublier que le Maroc se construit aussi dans ses territoires. Et dans ces territoires, une réalité s'impose : la contribution économique des femmes rurales constitue l'un des socles

les plus solides et les moins visibles de la production nationale. Dans les exploitations agricoles, les coopératives locales, les activités de transformation ou les marchés informels, les femmes rurales participent quotidiennement à la création de valeur. Elles assurent la continuité des activités agricoles, soutiennent l'économie familiale et contribuent à la sécurité alimentaire des communautés. Pourtant, cette contribution reste

largement sous-estimée, souvent invisible dans les indicateurs économiques traditionnels et insuffisamment prise en compte dans la conception des politiques publiques. Ce paradoxe révèle une contradiction profonde du modèle



Femmes rurales **Les chiffres qui comptent**

40 % de la main-d'œuvre agricole marocaine est féminine
59,9 % de l'emploi féminin se situe dans l'agriculture
3 femmes rurales actives sur 4
travaillent comme aides familiales non rémunérées
2 600 coopératives entièrement féminines au Maroc
13 % des femmes seulement possèdent des terres agricoles

FEMMES RURALES
**La clé oubliée du développement
inclusif**

de développement. D'un côté, les stratégies nationales reconnaissent l'importance de l'inclusion et du développement territorial. De l'autre, une partie essentielle du capital humain rural demeure confinée à l'informalité, avec un accès limité au financement, à la propriété foncière, à la formation et aux circuits économiques structurés. La question dépasse donc la seule dimension sociale. Elle concerne la cohérence même du développement économique. Une économie qui s'appuie sur la contribution productive des femmes rurales tout en limitant leur accès aux ressources ne mobilise qu'une partie de son potentiel. Le défi consiste désormais à transformer cette participation diffuse en véritable levier de croissance territoriale. Cela suppose de renforcer l'accès des femmes rurales à la propriété, d'intégrer davantage les coopératives dans

les chaînes de valeur nationales, de développer des instruments financiers adaptés aux réalités rurales et de structurer les activités aujourd'hui informelles.

Car les femmes rurales ne sont pas seulement des bénéficiaires de programmes de développement. Elles sont déjà des actrices économiques à part entière.

Reconnaître pleinement leur rôle ne signifie pas seulement corriger une injustice historique. Cela signifie élargir la base productive du pays, renforcer la résilience des territoires et donner un contenu concret à l'idée de développement inclusif.

Au fond, la question est simple : un modèle de développement peut-il être réellement inclusif s'il laisse en marge celles qui font vivre l'économie rurale au quotidien ?

L'avenir du développement territorial marocain dépend en grande partie de la réponse apportée à cette interrogation.

Nous avons choisi de donner la parole à quelques femmes qui, par leur parcours et leurs responsabilités, incarnent aujourd'hui les multiples visages de l'engagement féminin au Maroc. Ministres, élues, avocates : ces femmes occupent désormais des espaces de décision où se façonnent les politiques publiques, s'élaborent les choix juridiques et se dessinent les orientations de la société.

À travers leurs témoignages et leurs analyses, chacune dévoile une facette de son expérience, de son combat et de sa vision de l'action publique ou du rôle des femmes dans la cité.

Ces contributions ne sont pas de simples portraits ni des prises de parole isolées. Elles composent un tableau plus large : celui d'une génération de femmes qui participent pleinement à la construction institutionnelle, économique et sociale du Maroc contemporain.

À travers ces voix diverses se dessine une conviction commune : la présence des femmes dans les sphères de décision n'est plus une exception ni un symbole. Elle s'impose progressivement comme une composante essentielle de la gouvernance moderne et du progrès collectif.

Amal El Fallah Seghrouchni

Ministre de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration

Il y a aujourd'hui une conviction simple qui s'impose : on ne peut plus penser l'avenir du Maroc, ni sa transformation numérique, sans les femmes. Leur place dans l'économie, dans l'entreprise et dans l'action publique n'est pas une question secondaire. C'est une condition essentielle pour réussir les grandes mutations que connaît notre société.

C'est dans cet esprit que nous avons lancé, au ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration, un programme d'insertion professionnelle destiné aux jeunes étudiantes. L'idée est très simple, mais profondément humaine : pendant une année entière, des étudiantes sont accompagnées, guidées et encouragées par des femmes qui travaillent déjà dans l'entreprise et qui partagent avec elles leur expérience, leurs conseils et parfois même leurs doutes.

Ce programme, mené en partenariat avec Capgemini, a réuni des étudiantes venues de plusieurs universités marocaines : Settat, Mohammedia, Fès, Tanger et Khouribga. Et les résultats parlent d'eux-mêmes : près de 80 % d'entre elles ont pu accéder à un stage à l'issue de cette année de mentorat.

Car l'entrée dans le monde de l'entreprise est souvent un moment chargé d'émotions et d'incertitudes pour les jeunes diplômées. On peut avoir les compétences, la motivation, les diplômes... et malgré tout ressentir

une forme d'appréhension face à ce premier pas. Le mentorat est là pour créer un pont entre l'université et l'entreprise, pour transmettre de l'expérience mais aussi pour donner confiance.

Ce que nous avons lancé est encore un début, une première étape. Mais les résultats sont très encourageants et nous donnent envie d'aller plus loin.

Notre ambition est d'élargir ce programme à d'autres entreprises, à d'autres universités et à davantage de régions du Maroc afin que le plus grand nombre de jeunes femmes puissent en bénéficier.

Plus largement, la transformation numérique que connaît notre pays ne peut être réussie que si elle est profondément inclusive. Aujourd'hui, il devient impensable de concevoir des projets, qu'ils soient petits ou grands, sans y intégrer pleinement les femmes.

Au sein même du ministère, les femmes sont présentes à tous les niveaux : dans la conduite des projets, dans les directions, au sein du cabinet. Leur engagement, leur énergie et leur sens des responsabilités sont une force précieuse pour l'action publique.

Au fond, la conviction est simple : pour construire une transformation digitale innovante et durable, l'inclusion des femmes n'est pas simplement un objectif. C'est une condition de réussite.

Pour construire une transformation digitale innovante et durable, l'inclusion des femmes n'est pas simplement un objectif. C'est une condition de réussite

Leila BENALI

Ministre de la Transition Énergétique et du Développement Durable

À l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, je souhaite rendre hommage à toutes celles qui, chaque jour, contribuent avec engagement et détermination à faire avancer notre société.

Dans les laboratoires, les universités, les entreprises, les administrations, mais aussi dans les foyers et dans les territoires les plus éloignés, des femmes construisent, innovent, transmettent et portent des responsabilités souvent multiples.

Leur contribution ne se mesure pas seulement en résultats visibles, mais aussi en persévérance, en exigence et en capacité à ouvrir des chemins nouveaux.

Je pense également aux femmes du monde rural qui, souvent dans des conditions exigeantes, travaillent avec courage et dignité pour faire vivre leurs familles, soutenir leurs communautés et participer pleinement à la dynamique économique et sociale de notre pays. Leur résilience et leur sens de l'effort forcent le respect et méritent une reconnaissance particulière.

Au fil de mon parcours dans les domaines de l'économie, de l'énergie, de la recherche et de la vie publique, j'ai eu l'occasion de croiser de nombreuses femmes remarquables. Des ingénieures, des chercheuses, des entrepreneures, mais aussi des étudiantes animées par une curiosité et une détermination qui forcent l'admiration. Chacune d'elles, à sa manière, participe à façonner l'avenir.

La transition que nous vivons aujourd'hui, énergétique, technologique et économique, est aussi une transformation

humaine. Elle appelle des regards multiples, des talents divers et une intelligence collective dans laquelle les femmes apportent une contribution essentielle.

Dans la vie professionnelle comme dans la vie publique, les femmes portent souvent des valeurs qui comptent profondément dans l'action collective. Le sens des responsabilités, la rigueur dans le travail, l'attention portée aux autres et la capacité à concilier exigence et écoute sont des forces précieuses dans les périodes de transformation que nous traversons.

Grâce à la vision éclairée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'Assiste, la place des femmes dans la vie économique, sociale et politique de notre pays n'a cessé de se renforcer. Aujourd'hui, de plus en plus de femmes prennent leur place, entreprennent, innovent et participent pleinement aux grandes transformations que connaît notre pays.

En cette journée, je souhaite saluer toutes celles qui, par leur engagement, leur travail et leur persévérance, contribuent chaque jour à faire avancer notre pays et à préparer l'avenir.

Je voudrais aussi dire à toutes les femmes, et particulièrement aux plus jeunes, de ne jamais sous-estimer la force de leur engagement et de leurs aspirations. Les chemins peuvent parfois sembler exigeants, mais chaque pas accompli avec conviction ouvre la voie à celles qui viendront après.



En cette journée, je souhaite saluer toutes celles qui, par leur engagement, leur travail et leur persévérance, contribuent chaque jour à faire avancer notre pays et à préparer l'avenir.

Nabila Rmili

Maire de Casablanca, depuis septembre 2021

Être à la tête d'une métropole comme Casablanca est à la fois un immense honneur et une responsabilité de chaque instant. Mon parcours, comme celui de nombreuses Marocaines, a été jalonné de défis, mais surtout d'une volonté inébranlable de servir l'intérêt général.

Les résistances, qu'elles soient culturelles ou structurelles, s'effacent progressivement devant la compétence et la détermination.

Aujourd'hui, mon regard sur la société marocaine est empreint d'optimisme.

Je vois une dynamique irréversible où la femme n'est plus seulement une force d'appoint, mais un moteur essentiel du développement local et de la gouvernance.

Mon message à toutes mes concitoyennes est simple : osez investir l'espace public et la prise de décision, car c'est ensemble, dans une mixité assumée et respectée, que nous bâtissons la ville et le Maroc de demain.

Je salue cette initiative qui met en lumière ces trajectoires de vie, sources d'inspiration pour les générations futures. »

Aujourd'hui,
mon regard sur la
société marocaine
est empreint
d'optimisme.

Zaina Chahim

Avocate et parlementaire

«S'engager en politique, pour moi, n'a jamais été une posture, mais une responsabilité. Celle de contribuer, avec sincérité, à une action publique qui améliore concrètement la vie des citoyens. Être une femme dans cet espace exigeant m'a appris la persévérance, mais aussi la force de la conviction et la valeur de l'écoute.

Au Maroc, nous vivons une période charnière. Les réformes engagées et la dynamique portée au plus haut niveau de l'État traduisent une volonté claire : renforcer la place des femmes dans tous les domaines de la vie nationale. Cette évolution n'est pas seulement institutionnelle, elle est aussi culturelle. Elle se lit dans les parcours, dans les ambitions, dans la présence croissante des femmes là où se décident les transformations.

Ce mouvement doit être consolidé avec lucidité et constance. Car la participation pleine des femmes n'est pas un symbole, mais un levier de progrès collectif. Elle enrichit la décision publique, renforce la cohésion sociale et ouvre des perspectives nouvelles pour les générations à venir.

À titre personnel, cet engagement reste guidé par une conviction simple : servir avec fidélité, accompagner les dynamiques positives de notre société, et contribuer, à ma mesure, à bâtir un Maroc plus équitable, plus confiant et résolument tourné vers l'avenir.»

Au Maroc, nous
vivons une période
charnière.

Kawtar jalal

Avocate au barreau de Casablanca

La parité dans le projet de loi sur la profession d'avocat : entre consécration constitutionnelle et absence d'effectivité législative. L'article 19 de la Constitution marocaine de 2011, inscrit au Titre II relatif aux libertés et droits fondamentaux, dispose que : « L'homme et la femme jouissent, à égalité, des droits et libertés à caractère civil, politique, économique, social, culturel et environnemental (...). L'État œuvre à la réalisation du principe de parité entre les hommes et les femmes. Il est créé, à cet effet, une Autorité pour la parité et la lutte contre toutes formes de discrimination. »

Il ressort clairement de cette disposition que la Constitution a consacré de manière explicite le principe d'égalité entre les hommes et les femmes et a érigé la parité en choix constitutionnel structurant, orientant l'action du législateur et les politiques publiques. Dès lors, le débat sur la légitimité de la place et du rôle des femmes apparaît dépassé : il ne s'agit plus d'une revendication catégorielle, mais d'un impératif constitutionnel.

Contre toute attente, le projet de loi relatif à la profession d'avocat, bien qu'il mentionne la recherche de la parité au sein des instances professionnelles, se limite aux formulations telles que « s'efforce » ou « tend à », sans prévoir de mécanismes juridiques contraignants garantissant sa mise en œuvre effective. Cette rédaction confère au texte une portée dé-

clarative plutôt que normative.

L'expérience démontre pourtant que la simple référence au principe de parité, en l'absence de mesures concrètes et obligatoires, ne permet pas d'atteindre des résultats tangibles, notamment dans un contexte marqué par des déséquilibres structurels limitant l'égalité réelle des chances dans l'accès aux postes décisionnels.

C'est pourquoi l'adoption d'un système de quotas aurait constitué une mesure transitoire pertinente, garantissant un seuil minimal de représentation équilibrée au sein des instances professionnelles.

Le quota ne constitue ni un privilège ni une atteinte au principe du mérite ; il s'agit d'un mécanisme correctif temporaire destiné à remédier à une situation d'inégalité de fait.

En conséquence, le législateur est appelé à dépasser la logique de « l'effort » pour s'inscrire dans celle de l'obligation normative, en prévoyant des mécanismes précis et effectifs assurant la mise en œuvre réelle de la parité. Car si la Constitution fixe l'objectif, la loi doit en garantir l'application.

La parité ne saurait demeurer un principe d'intention ; elle doit devenir une réalité institutionnelle. La profession d'avocat, en tant que garante des droits et libertés, se doit d'être à l'avant-garde de cette dynamique constitutionnelle, et non en retrait par rapport à l'esprit de la Constitution.



**En conséquence,
le législateur est appelé
à dépasser la logique de «
l'effort » pour s'inscrire dans
celle de l'obligation normative, en
prévoyant des mécanismes précis
et effectifs assurant la mise en
œuvre réelle de la parité.**

Dans ce dossier consacré à la place des femmes dans la société marocaine, il nous a semblé essentiel d'écouter également la parole des hommes. Parce que les transformations sociales ne se construisent jamais dans un seul sens, et parce que la question de l'égalité et de la participation des femmes à la vie publique concerne l'ensemble de la société.

Responsables publics, acteurs politiques, intellectuels ou dirigeants d'institutions ont accepté de partager leur regard sur les évolutions à l'œuvre au Maroc. À travers leurs témoignages, ils évoquent le rôle croissant des femmes dans les espaces de décision, les mutations profondes que connaît la société marocaine et les responsabilités collectives qui accompagnent ces changements.

Leurs propos traduisent une réalité de plus en plus visible : la montée en puissance des femmes dans les institutions, dans l'économie et dans la vie publique n'est plus perçue comme une exception, mais comme l'expression naturelle d'une société qui évolue.

Ces regards masculins viennent ainsi compléter les voix féminines de ce dossier. Ils rappellent que la construction d'une société plus équilibrée, plus juste et plus inclusive repose sur une responsabilité partagée, où femmes et hommes participent ensemble à façonner le Maroc de demain.

Ryad Mezzour

Ministre de l'industrie et du commerce du Maroc

« Au Maroc, la pleine participation des femmes n'est plus un débat de principe, c'est un impératif de compétitivité. Elles sont au cœur de notre développement économique : sans leur talent et leur résilience, notre ambition industrielle ne peut être complète.

Cette réalité est tangible : les femmes représentent aujourd'hui 41 % de la force de travail de notre industrie. Cette dynamique s'affirme aussi au sein de nos institutions,

à commencer par le Ministère de l'Industrie et du Commerce, où leur leadership transforme notre gouvernance. En plaçant les Marocaines aux leviers de commande, nous bâtissons une économie plus souveraine et plus audacieuse. »



Les femmes
représentent
aujourd'hui 41 % de
la force de travail de
notre industrie.

Omar Seghrouchni, Président de la CNDP au Maroc



La journée du 8 mars, c'est bien plus qu'un symbole : c'est un héritage de luttes sociales, un rappel cinglant des inégalités encore persistantes entre hommes et femmes. Ce n'est pas juste une fête, c'est un levier pour rappeler que les femmes sont tout aussi compétentes, et que c'est ce critère qui doit primer. Je dis souvent que la CNDP et la CDAI ne respectent pas la parité : A certains moments, près de 80% de nos effectifs sont féminins... On pourrait se dire que ce fait changerait quelque chose. En réalité, non. Ce qui compte et ce qui prime, c'est la compétence, l'enga-

Il nous faut des institutions ainsi pour bâtir une société qui valorise les talents, sans distinction, aujourd'hui et demain.

gement et la motivation, quel que soit le genre. Nous trouvons ces trois qualités aussi bien chez le genre masculin que chez le genre féminin. Il nous faut des institutions ainsi pour bâtir une société qui valorise les talents, sans distinction, aujourd'hui et demain.

Mohamed Chaouki

Président du parti du Rassemblement national des indépendants



À l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, nous saluons les avancées majeures accomplies par le Maroc en faveur de l'égalité et de l'autonomisation des femmes, sous l'impulsion éclairée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'Assiste.

Notre pays a engagé, ces dernières années, des réformes structurantes visant à renforcer la protection juridique des femmes, à élargir leur accès à l'éducation et à l'emploi, et à favoriser leur participation pleine et entière aux responsabilités publiques. La présence croissante des femmes dans les sphères de décision témoigne d'une transformation profonde et durable de notre société.

Pour autant, notre responsabilité collective demeure entière.

L'égalité réelle ne se décrète pas : elle se construit, se consolide et se traduit en opportunités concrètes. Le Maroc doit poursuivre ses efforts pour lever les obstacles persistants, encourager l'entrepreneuriat féminin, garantir l'égalité des chances et faire de l'autonomie économique des femmes un levier central de développement et de justice sociale.

Au sein du Rassemblement National des Indépendants, nous réaffirmons notre engagement à promouvoir la parité, à soutenir les initiatives en faveur des femmes et à faire de leur participation active à la vie politique, économique et sociale une priorité stratégique.

L'égalité réelle ne se décrète pas elle se construit, se consolide et se traduit en opportunités concrètes.

Najib Zerouali Ouariti

Président de l'association Anouarts



Voilà ce que disent les hommes, quand ils prennent enfin le temps d'écouter. Ils disent d'abord merci.

Merci aux mères qui ont porté plus que des enfants : des espérances, des silences, des renoncements invisibles. Merci aux épouses, aux sœurs, aux filles, aux collègues, aux amies — à toutes celles qui tiennent debout des mondes entiers sans toujours être nommées.

Voilà ce que disent les hommes lucides : Nous n'avons pas toujours compris. Nous avons parfois confondu responsabilité et autorité, tradition et justice.

Nous avons grandi dans des héritages que nous n'avons pas toujours interrogés. Mais voilà aussi ce que disent les hommes justes : Nous savons que l'égalité n'enlève rien, elle ajoute. Elle n'efface pas l'homme, elle l'élève. Elle ne détruit pas la famille, elle la rend plus forte. Elle ne fragilise pas la société, elle la rend plus digne.

Voilà ce que disent les hommes courageux : Le respect n'est pas une faveur, c'est un droit. La dignité n'est pas négociable. L'injustice n'est jamais naturelle. Ils disent que le combat des femmes est un combat contre les injustices. Et qu'il est temps que ce combat soit porté ensemble. Voilà ce que disent les hommes responsables : Nous

devons éduquer autrement nos fils. Leur apprendre que la force véritable est maîtrise, que l'autorité véritable est exemplarité, que l'amour véritable est respect.

Nous devons soutenir l'accès des femmes au savoir, à la décision, à la création, à la gouvernance. Non par concession, mais par conviction. Non par pression, mais par principe. Voilà ce que disent les hommes conscients : L'histoire des femmes est la trame de la vie. Et en ce 8 mars, il faut que la solidarité remplace l'indifférence. Il faut que la justice remplace le confort des habitudes. Alors voilà ce que disent les hommes qui veulent être à la hauteur de leur temps : Nous ne sommes pas spectateurs. Nous sommes partenaires. Nous ne sommes pas menacés par l'égalité. Nous sommes appelés à la construire. Et peut-être qu'un jour, le 8 mars ne sera plus un rappel, mais une évidence partagée.

Et peut-être qu'un jour, le 8 mars ne sera plus un rappel, mais une évidence partagée.

Mehdi Fodda

L'épopée juridique de la Femme marocaine

Depuis 2004, le Maroc a enchaîné des réformes structurantes (famille, Constitution, lutte contre les violences, représentation, travail). Progrès éducatifs et politiques visibles, mais l'emploi féminin reste le défi central. C'est sur les directives de sa Majesté le Roi Mohammed VI que la condition juridique de la femme Marocaines avance par paliers : droit familial, égalité constitutionnelle, puis lois sectorielles de protection et d'inclusion.

La Moudawana (2004) a fait du droit de la famille un chantier national ; sa révision a été relancée dans le discours du 13/10/2023, évoquant la lettre royale engageant cette réforme.

La Constitution de 2011 consacre l'égalité femmes-hommes et fixe l'objectif de parité, en prévoyant une Autorité dédiée à la parité et à la lutte contre la discrimination.

Le mouvement s'est prolongé par des lois d'effectivité : la loi 103-13 (septembre 2018) encadre la lutte contre les violences, avec des cellules de prise en charge ; la loi organique 27-11 organise l'élection de la Chambre des représentants (395 sièges, liste nationale de 60 candidates) ; la loi 19-12 (dahir du 10/08/2016) formalise le travail domestique (contrat, âge minimum 18 ans, dispositions transitoires 16-18 ans). Par ailleurs, et selon le Haut-Commissariat au Plan, l'analphabétisme des femmes recule : 42,1% (2014) 32,4% (2024). Dans l'enseignement supérieur, la scolarisation atteint 46,6% en 2022-2023, dont 50,5% de femmes.

Côté travail, le taux d'activité des femmes est de 19,1% en 2024 et 19,0% en 2025 ; sur la représentation, la part des femmes à la chambre basse passe de 17% (2011) à 24,3% (2021). L'effectivité reste inégale (emploi, application), mais l'ancrage constitutionnel de la parité et la dynamique de révision du droit de la famille soutiennent une trajectoire de progrès durable et s'inscrit dans une optique dynamique, progressiste et volontariste sous les directives de sa Majesté le Roi Mohammed VI.



L'effectivité reste inégale, mais l'ancrage constitutionnel de la parité et la dynamique de révision du droit de la famille soutiennent une trajectoire de progrès durable

ماذا لو أنصف المغرب نساءه وحقق المساواة الفعلية والمناصفة وضمن لهن الكرامة والأمن؟



(*) أحمد عصيد
كاتب وناشط حقوقي

إن الدولة التي تنصف نساءها
تكتسب شرعية أخلاقية داخلية
وصورة دولية إيجابية

بالعدالة لدى الجميع ويتراجع منطق الإفلات من العقاب، كما يتعزز الإيمان بالمؤسسات، فحين تصان الكرامة في البيت والحياة الخاصة تُصان في الفضاء العام كذلك.

وللمساواة أيضا أثر على الهوية الوطنية حيث سينتقل النقاش من صراع حول الأدوار مع ما يطرحه ذلك من هيمنة الذكورة، إلى تنافس حول الإنجاز والعمل في أورش الدولة. فالبild الذي يقضي على التمييز ضد النساء يوجه طاقته إلى الإنتاج والابتكار بدل الاستقطاب وتغذية التصادمات.

من جانب آخر وردا على بعض الخطابات المناوئة، فالمساواة لا تعني استنساخ نماذج خارجية، بل هي تفعيل لنص الدستور وترجمة قيم العدالة إلى واقع ملموس.

يتضح مما أشرنا إليه أن مستقبل المغرب مع المساواة والمناصفة سيكون أكثر استقراراً وازدهاراً، لأن التنمية ليست أرقاماً فقط، بل توسيعاً لقدرات المواطنين والمواطنات. وعندما تتحرر نصف الطاقة البشرية من القيود والعنف، يتحرر الوطن كله من بلاء نموه ومن توتراته المزمنة. إن المساواة ليست قضية نسوية فحسب، بل هي مشروع وطني شامل يعيد تعريف التقدم باعتباره كرامة مشتركة. (*)

من المؤكد أن الأمر لن يكون مجرد إصلاح اجتماعي بسيط، بل سيكون تحولاً بنيويًا في مسار الدولة والمجتمع. لأن وضع المرأة ليس ملفاً قطاعياً أو جزئياً، بل هو مرآة للمجتمع الديمقراطي ولعمق الحداثة السياسية وجودة التنمية.

فعلى المستوى الاقتصادي سيتم رفع القيود البنوية عن مشاركة النساء في سوق الشغل، مما سيضاعف الطاقة الإنتاجية لبلدنا. وتشير تجارب دول عديدة بهذا الصدد إلى أن تقليص الفجوة الجندرية يرفع الناتج الداخلي ويحسن الابتكار. في المغرب، حيث ما تزال نسبة مشاركة النساء في سوق العمل منخفضة، فإن تمكينهن يعني توسيع الوعي الضريبي، وتنشيط المقاولات الصغرى، وتعزيز الاقتصاد الاجتماعي. من جانب آخر ثبت أن الاستقلال الاقتصادي للنساء يقلص الهشاشة ويكسر دوائر الفقر المتوارث، خاصة إذا علمنا بأن الأرقام تشير إلى أن الفقر في المغرب نسوي بامتياز. وعلى المستوى التربوي والثقافي ثبت أن المرأة حين تشعر بالأمان والاعتراف، تستثمر أكثر في تعليمها وطموحها، ذلك أن مجتمعاً يحترم النساء يربي أجيالاً أقل عنفاً وأكثر ثقة، لأنه يحقق انتقالاً من ثقافة الوصاية إلى ثقافة المواطنة. وحين تصبح المساواة قيمة معيشية لا شعاراً، تتراجع الصور النمطية التي تعيق الإبداع وتحتج على النساء وتشعرهن بالإحباط. أما على المستوى السياسي والمؤسساتي فإن المناصفة الحقيقية تعني تجديد النخب وتوسيع قاعدة القرار، حيث أدى إقصاء المرأة من المشاركة السياسية إلى ضعف التجربة الديمقراطية وارتفاع منسوب الفساد. ذلك أن وجود النساء في مواقع المسؤولية يعيد ترتيب الأولويات العمومية مثل الرعاية الصحية والتعليم والعدالة الجنائية.

ولهذا يخطئ الذين يركزون على الجانب البيولوجي بهدف تبخيس أدوار النساء، لأن القضية لا علاقة لها بالبيولوجيا، بل تتعلق بتجارب عيش مختلفة تغني صناعة السياسات وتحرك الدينامية الاجتماعية.

إن الدولة التي تُنصف نساءها تكتسب شرعية أخلاقية داخلية وصورة دولية إيجابية، ما يعزز جاذبيتها الاستثمارية والدبلوماسية.

أما أثر المساواة والمناصفة على المستوى الاجتماعي والقيمي فهي آثار بالغة الأهمية، حيث تؤيدان إلى إنهاء العنف ضد النساء مما يؤدي إلى ترسيخ سيادة القانون والقضاء على فكرة دونية المرأة وتبعيةها لوصاية الرجل، إذ عندما يُعاقب المعتدي ويُحمى الضحية، يترسخ الشعور

تحرير المخيال المجتمعي شرط نهضة المرأة المغربية



رشيد أيلالي
ناشط حقوقي

لقد أثبتت التجربة المغربية أن
كل تقدم اجتماعي أو ثقافي
لا تكون المرأة في صلبه يظل
تقدماً هشاً ومؤقتاً.

المرأة المغربية عانت كثيراً لأنها اعتبرت موضوعاً للوصاية الذكورية وإيضاً كانت للبعث ساحة للصراع الإيديولوجي، غير أن الواجب يقتضي أن نتعامل معها باعتبارها ذاتاً عاقلة في بعدها الإنساني المتأخم للرجل فاعلة تاريخياً وسياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً في كل مناحي الحياة. لذلك فإن اختزالها في أدوار نمطية، أو التعامل معها باعتبارها «قضية» تحتاج إلى إدارة، يكشف مأزق الوعي الوطني والإنساني المتأزم أكثر مما يكشف حقيقة المرأة نفسها. لقد أثبتت التجربة المغربية أن كل تقدم اجتماعي أو ثقافي لا تكون المرأة في صلبه يظل تقدماً هشاً ومؤقتاً. إن الرهان الحقيقي اليوم ليس في سن القوانين فقط، التي نناضل صباح مساء من أجل تطويرها وتعديلها وفق المبادئ الإنسانية الكونية، إنما يمكن أيضاً في تحرير المخيال الجمعي من تمثيلات دونية، وبناء علاقة جديدة بين الرجل والمرأة قوامها الاعتراف المتبادل، والمساواة في الكرامة، والمسؤولية المشتركة في صناعة المستقبل.

المرأة أكثر من مناسبة، إنها مرآة تكشفنا الكاتب والإعلامي عبد العزيز كوكاس



عبد العزيز كوكاس
كاتب و إعلامي

في كل مرة كنت ألع على ضرورة تحرير الرجل من الصور النمطية عن المرأة، لأنه هو أيضا ضحية إلى جانب المرأة حيث حول سلطته عبر قرون إلى وصاية مؤدلجة ومبررة حتى تتبناها المرأة نفسها.

الحقيقة التي ينبغي الاعتراف بها دون تجميل هي أن المرأة لم تكن يوماً عاجزة عن صناعة حضورها، بل كان الرجل، في بنيته الثقافية والاجتماعية، هو الذي خاف هذا الحضور. خاف استقلالها لأنه يهدد امتيازها. خاف اختلافها عنه لأنه يخلخل يقينه الموروث. وخاف نجاحها لأنه يكشف هشاشة تفوق لم يُبْنِ دائماً على الاستحقاق، بل على احتكار السلط والفرص ومحض اختلاف الجنس.

لسنا أبرياء من التاريخ. فالكثير من الأعراف التي كَبَلَت المرأة صاغها رجال، والكثير من التأويلات التي ضَبَّطَت عليها المجال العام صاغها رجال، وحتى الصور النمطية التي رُوِّجَت عنها - بين العورة والفتنة - كانت في جوهرها آلية ضبط اجتماعي تحافظ على مركزية الرجل في السلطة والقرار والهيمنة. من السهل أن نحتفل بعيد المرأة حين تكون أمّاً مضحية، أو زوجة صابرة، أو ابنة مطيعة. لكن ماذا عن المرأة الطموحة التي تتنافسنا في قاعة الدرس وفي

المعمل وفي السياسة وفي سوق الإنتاج المادي والرمزي؟ عن المرأة التي ترفض الخضوع للدور المفروض عليها؟ عن المرأة التي تقول «لا» بوضوح؟ هنا يبدأ الامتحان الحقيقي لخطابنا عن المساواة والمناصفة والعدالة و«النساء والرجال في الحقوق بحال بحال». لأننا كثيراً ما نحَبُّ صورة المرأة التي تخدم النظام القائم، لا تلك التي تعيد تشكيله والذي يضر بمركزية سلطتنا فيه.

الحديث عن تمكين المرأة لا يكون بمنحها مساحة مشروطة ولا عبر الكوتا التي تبدو مثل صدقة أو تنازل رجولي عن طوع الخاطر

لنصيب له للمرأة، ولا بترقيتها رمزياً في المناسبات، بل وأساساً بإعادة توزيع فعلية للسلطة والفرص. في البيت، حيث ما زال العمل غير المرئي وغير المقيم من حيث الإنتاجية يُلقى على عاتق المرأة. في سوق الشغل، حيث تطالب أحياناً بإثبات مضاعف لكفاءتها. وفي الفضاء العام، حيث يُسأل حضورها أكثر مما يُسأل حضور الرجل.

الأصعب في أي تغيير هو الاعتراف بالامتياز. أن يعترف الرجل بأنه استفاد، بشكل مباشر أو غير مباشر، من نظام اجتماعي منحه أفضلية مسبقة. والاعتراف يعني عيانياً نقدياً يسمح ببناء علاقة أكثر عدلاً. لأن المساواة لا تتحقق فقط برفع الظلم عن الآخر، بل بالتنازل الواعي عن امتياز غير مستحق.

لقد آن الأوان أن نفهم أن قضية المرأة ليست «ملفًا نسوياً» معزولاً، وأن تحرير المرأة حقاً هو اختبار حقيقي لدى نضج مجتمعنا السياسي والثقافي. فمجتمع يضيق على المرأة يضيق، في النهاية، على إمكانياته هو. وكل طاقة مُهدرة بسبب التمييز هي خسارة جماعية لا فردية. ولا يمكن أن نتقدم إذا ظل المجتمع المغربي يتنفس برئة واحدة، ولا يمكن أن نحقق أي تنمية إذا لم تكن هناك مساهمة للمرأة

لسنا أبرياء من التاريخ. فالكثير من الأعراف التي كَبَلَت المرأة صاغها رجال

في الإنتاجية وفي خلق الثروة، وأن نقطع مع صفة «بدون» كمهنة للمرأة في المنزل لأن ذلك أكبر مذلة لنا جميعاً رجالاً ونساءً. دوماً في الثامن من مارس، ظللت أضع سؤالاً مباشراً أمامنا نحن الرجال: هل نحن مستعدون فعلاً لشراكة كاملة، أم نكتفي بخطاب مريح لا يكفينا شيئاً؟ هل نقبل أن تكون المرأة ندّاً حقيقياً في القرار والنقود، أم نفضل أن تبقى في دائرة الاستشارة الرمزية؟

المرأة أكبر من مناسبة سنوية للاحتفاء العابر. إنها مرآة تكشف درجة عدالتنا وامتحان لصدق شعاراتنا. وإذا أردنا مستقبلاً أكثر توازناً، فعلينا أن نبدأ من تفكير خوفي، ومن مراجعة مسلماتنا، ومن إعادة تعريف الرجولة بوصفها مسؤولية أخلاقية.

في 8 مارس

مراجعة الرجل قبل الاحتفاء بالمرأة

في كل مرة يحلّ فيها الثامن من مارس، تتكاثر الكلمات المنمقة عن المرأة كما تتكاثر الورود في عيد الحب الغالتياد. تقال عبارات التقدير، وترفع الشعارات الأنيقة، وتستعاد أرقام وإنجازات المرأة في ميادين عديدة. غير أنني، كلما طُلب مني الحديث عن المرأة في هذا اليوم، أشعر أن السؤال لا ينبغي أن يوجه إليّ، بل إلينا نحن الرجال. لأن الحديث عن المرأة في تقديري يبدأ بمراجعة وعينا نحن الرجال بالمرأة، أختا، أما، بنتا وزوجة وزديقة عملا..

المرأة ليست كائناً استثنائياً خارج السياق الإنساني حتى نحتفل بوجودها مرة في السنة في اليوم الأممي. المرأة شريكة في صياغة التاريخ اليومي، في بناء الأسرة، في إنتاج المال والمعرفة، في تدبير الشأن العام. وإذا كان حضورها قد تعرّض عبر التاريخ للتهميش أو التضييق، فإن ذلك يعود إلى بنى اجتماعية وثقافية كرّست اختلالاً في ميزان السلطة والفرص.

لقد تعلمنا، في مجتمعاتنا، صوراً نمطية عن المرأة والرجل. تعلمنا أن القوة حكر على جنس، وأن الرعاية حكر على آخر. تعلمنا أن الطموح صفة مشروعة للرجل، ومصدر ريبة حين يصدر عن امرأة. وهذه الصور لم تكن بريئة، بل صنعت فجوة بين الإمكانيات المتاحة فعلياً وبين الإمكانيات المعترف بها اجتماعياً. غير أن التحولات التي يشهدها عالمنا اليوم وبلدنا المغرب في قلبها، في التعليم والعمل والفضاء العام، تكشف عن حقيقة بسيطة: حين تتاح الفرصة، تثبت المرأة قدرتها على الإبداع والقيادة والتأثير. في الجامعات، في

المؤسسات، في ميادين الفكر والإعلام والفن والاقتصاد، صارت مشاركة المرأة عنصراً بنوياً في أي مشروع تنموي جاد. ومع ذلك، فإن التحدي لم يحسم بعد. لأن القوانين، مهما بلغت عدالتها، تظل محدودة الأثر إذا لم تتغير العقلية. إن أكبر عائق أمام إنصاف المرأة بالمغرب مثلاً ليس دائماً نصاً قانونياً تمثل في مدونة أو في قانون للمناصفة أو في الكوتا، بل تصوراً ذهنياً راسخاً، أو عادة اجتماعية متخلّفة، أو خطاباً يُعيد إنتاج التمييز بلغة جديدة.

من هنا أرى أن الثامن من مارس ينبغي أن يكون لحظة مساعلة ذاتية للرجل أيضاً. هل نمج النساء في محيطنا المهني فرصاً متكافئة فعلاً؟ هل نصغي إلى آرائهنّ بالجدية نفسها التي نصغي بها إلى آراء الرجال؟ هل نربّي أبنائنا على احترام المرأة لا بوصفها أختاً أو أما أو بنتاً أو زوجة فقط، بل بوصفها مواطنة كاملة الحقوق، مستقلة الإرادة؟

لقد علّمتني تجاربي الشخصية أن كثيراً مما يُسمّى ضعفاً في المرأة هو في الحقيقة شكل آخر من أشكال القوة: قوة الاحتمال، قوة التنظيم قوة التضحية،



المرأة ليست كائناً استثنائياً خارج السياق الإنساني حتى نحتفل بوجودها مرة في السنة في اليوم الأممي

(*) إدريس شحتان

رئيس الجمعية الوطنية للاعلام و الناشرين

قوة النظر بعيداً في التفاصيل التي يغفلها الآخرون. وعلمتني أيضاً أن الرجولة الحقيقية تقوم على الشراكة لا الوصاية. على الاعتراف بأن العدالة شرط لازم لسلام اجتماعي دائم.

إن مجتمعاً يُقضي نصف طاقته لا يمكن أن يحقق تنمية متوازنة. ومؤسسة لا تفسح المجال لكفاءات نسائية مؤهلة إنما تضعف نفسها بنفسها. فالمسألة ترتبط بقضية مجتمع يبحث عن توازنه المفقود.

في الثامن من مارس، إذن، لا أرى مناسبة للاحتفاء الرمزي فحسب، بل دعوة متجددة لإعادة النظر في منظومة القيم والسلوك. أن ننقل من الخطاب إلى الممارسة، ومن المجاملة إلى الالتزام، ومن الوصاية إلى الثقة. فالمرأة لا تحتاج إلى كلمات إضافية بقدر ما تحتاج إلى فضاءات أوسع وثقة أكثر. تحتاج عدالة بسيطة وواضحة. وعندما تتحقق هذه العدالة، لن يكون الثامن من مارس محطة عادية في مسار مجتمع اختار أن يكون أكثر إنصافاً وإنسانية. (*)

تمكين المرأة المغربية-

إصلاحات قائمة وعراقيل مستمرة

لا يمكن لأي متتبع أن ينكر أن وضعية المرأة بالمغرب عرفت تحولا هاما خلال السنوات الأخيرة، هذه التحولات التي مست أساسا الجانب القانوني الذي مكّن النساء من مكتسبات حقوقية ومن انخراط ملحوظ في الحياة الاقتصادية والتنموية بشكل عام.

ورغم ذلك ولعدة عوامل ثقافية وسوسيو - اقتصادية، لا تزال النساء تعانين من التمييز وعدم المساواة والتي تتمظهر أساسا، رغم ما نص عليه دستور 2011 من مساواة بين الجنسين في الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، في التمثيلية السياسية في مراكز القرار والتي تبقى دون التطلعات، بل ومن بين أدنى معدلات التمكين السياسي العالمي إذ لا تتجاوز 10,8% مقارنة بالمتوسط العالمي.

ورغم وضع آليات انتخابية بهدف التمكين السياسي للنساء المغربيات، إلا أن غياب الإرادة الحقيقية للفاعل السياسي تظل من الأسباب الأساسية للوضع الحالي. كما تجب الإشارة إلى تفشي مظاهر العنف القائم على النوع الاجتماعي بنسبة تصل إلى 57,1% ومن ضمنه العنف السبيرياني الذي بلغ نسبة 13,8%، وهي الأفعال التي ترتب آثار صحية ونفسية خطيرة على النساء وتقف حاجزا أمام مساهمتهن في التنمية.

وتواجه النساء عراقيل في التمكين الاقتصادي، مما يفسر المشاركة الضعيفة لهن في الاقتصاد الوطني والتي لا تتجاوز 20%، دون إغفال الفوارق المجالية حيث تظل المرأة القروية ضحية ضعف الولوج للخدمات الأساسية والتعليم، وخلاصة القول وحتى أظل متفائلة ومن أجل مستقبل أفضل للنساء المغربيات ليعيشن بكرامة ويساهمن في تنمية بلادهن، من اللازم والمستعجل توفر إرادة سياسية حقيقية لدى واضعي السياسات العمومية بهدف النهوض بوضعية النساء وتمكينهن سياسيا واقتصاديا واجتماعيا عبر خطط قابلة للتفعيل تحترم التزامات المغرب الدولية وتدفع أساسا في تغيير العقلية ومكافحة التمييز والصور النمطية. (*)

تواجه النساء عراقيل في التمكين الاقتصادي، مما يفسر المشاركة الضعيفة لهن في الاقتصاد الوطني

(*) عائشة الكلام

محامية و عضوة المكتب السياسي للاتحاد الاشتراكي

السياسة كمسؤولية .. حكاية دخول امرأة إلى الفضاء العمومي

في بداية مساري، لم أدخل السياسة من باب الطموح الشخصي أو البحث عن موقع، بل من قناعة بسيطة كانت ترافقني منذ سنوات: إذا كنا نريد التغيير، فلا يمكن أن نظل خارج المؤسسات نكتفي بالانتقاد، التغيير الحقيقي يبدأ من داخلها، من الممارسة اليومية، من النقاش، من القدرة على التأثير في القرار، ولو بخطوات صغيرة في البداية.

كنت شابة تؤمن بأن السياسة يمكن أن تكون فضاء لخدمة الصالح العام، وأن المشاركة ليست امتيازًا بل مسؤولية. وكنت أقول دائماً لنفسني: إلى ما دخلناش للمؤسسات، للأحزاب، ... كيفاش غنبدلوها؟ كيفاش غنوصلو صوتنا كنساء أو كشباب؟

في الحقيقة، طريقي في العمل السياسي لم يكن مفروشاً بالورود. السياسة بطبيعتها مجال صعب، يتطلب الصبر، والقدرة على الصمود، والإيمان بما نقوم به حتى عندما تكون الطريق طويلة وحتى إن حوربتا في بعض الأحيان بسبب موقف أو قرار. كمرأة، قد نجد أحياناً رجالاً يشجعوننا ويدعموننا ويؤمنون بكفائتنا، وهذا أمر إيجابي ومهم. لكن قد نواجه أيضاً لحظات يُراد فيها أن تبقى المرأة في الخلف. وفي تلك اللحظات بالضبط، يجب أن تتمسك المرأة بثقتها في نفسها، وأن تثبت بالفعل والعمل أن لها مكاناً طبيعياً في الفضاء العمومي..

وليست «كاملة الحساب».

خلال السنوات الماضية، وجدت نفسي منخرطة في العمل البرلماني، وفي قضايا تتجاوز أحياناً حدود الوطن، من خلال العمل الدبلوماسي البرلماني والتفاعل مع قضايا القارة الإفريقية. وهي تجربة جعلتني أزداد قناعة بأن صوت المرأة عندما يكون حاضراً في مواقع القرار، فإنه يضيف بعداً إنسانياً وتشاركياً في السياسة، ويجعلها أكثر قرباً من هموم الناس.

لكن بالنسبة لي، القضية ليست فقط قضية «حقوق المرأة» بالمعنى الضيق، بل قضية

مجتمع كامل. لا يمكن لأي بلد أن يتقدم إذا كان نصف طاقاته على الهامش. المغرب يحتاج إلى نساءه كما يحتاج إلى رجاله، في الاقتصاد، وفي السياسة، وفي المجتمع. ولهذا فإن الثامن من مارس ليس فقط مناسبة للاحتفال، بل هو لحظة للتأمل أيضاً. نسأل فيها أنفسنا: أين وصلنا؟ ماذا تحقق؟ وماذا بقي أمامنا؟ لأن مسار تمكين المرأة هو مسار طويل، يتقدم خطوة خطوة.

رسالتني للفتيات الشابات بسيطة: السياسة ليست مجالاً بعيداً عنكن. ربما تبدو صعبة، وربما الطريق فيها طويل، ولكن بالإيمان، وبالعزم الجاد، وبالاستمرار وبالصمود في بعض الأحيان... يمكن أن نصنع فرقاً حقيقياً.

كما نقول: اللي بغا يبدل شي حاجة، خاصو ييدا ويصبر عليها... فهذا المسار لم يبدأ اليوم، بل شقت طريقه نساء مغربيات قبلنا بنضالهن وإيمانهن بقدرة المرأة على المساهمة في بناء المجتمع. ومسؤوليتنا اليوم أن نواصل هذا العمل بنفس الروح، وأن نحافظ على هذه الدينامية من أجل مزيد من الحقوق والإنصاف، حتى تكون المرأة إلى جانب الرجل شريكاً كاملاً في بناء مغرب أكثر عدلاً وتقدماً. (*)

خلال السنوات الماضية، وجدت نفسي منخرطة في العمل البرلماني، وفي قضايا تتجاوز أحياناً حدود الوطن

(*) سلمى بنعزير

رئيسة لجنة الخارجية و الدفاع الوطني و الشؤون الإسلامية و شؤون الهجرة بمجلس النواب

مقترح الحكم الذاتي. في تلك اللحظات، لا يكون الأمر مجرد مرافعة سياسية، بل سرديّة جيل عاش التحول من الهامش إلى قلب القرار. قصة ليلى داهي لا يمكن فصلها عن السياق الأوسع لتحول المرأة الصحراوية. فهذه الأخيرة لم تكن يوماً رقماً ثانوياً في مجتمعتها؛ إذ أدارت شؤون "الفري" ونسجت توازناته الاجتماعية في فترات غياب الرجال. اليوم، تتجسد تلك الخبرة التاريخية في نساء يتولين تدبير الشأن العام، من المجالس الجهوية في الداخل والعين

بين إرث الجدات وصلابة الحياة في الصحراء، وطموح جيل جديد يتقن أدوات السياسة والتواصل

إلى المنابر الدولية.

بين إرث الجدات وصلابة الحياة في الصحراء، وطموح جيل جديد يتقن أدوات السياسة والتواصل، تتشكل شخصية ليلى داهي. هي ليست استثناءً معزولاً، بل عنوان مرحلة تتقدم فيها الصحراوية إلى الصفوف الأمامية: بهوية واضحة، وخطاب محسوب، ورغبة في أن تكون فاعلاً كاملاً في معادلة الداخل والخارج.

■ هيئة التحرير

حاملة معها خطاباً يمزج بين الحس الاجتماعي والدفاع الصريح عن الوحدة الترابية. داخل مجلس النواب، لا تكتفي بالحضور البروتوكولي؛ بل تحرص على ربط النقاشات المرتبطة بالبرامج الحكومية بانتظارات الشباب والنساء في الصحراء، معتبرة أن التنمية الملموسة هي المدخل الأقوى لترسيخ الثقة في المؤسسات.

غير أن مسارها لا يتوقف عند حدود الرباط. سنة 2022، انتُخبت رئيسة لتجمع الشباب داخل البرلمان الإفريقي، لتتحول إلى أحد وجوه

الدبلوماسية البرلمانية المغربية على الصعيد القاري. من هذا الموقع، تشتغل على قضايا التعليم والتمكين الاقتصادي وربط طموحات الشباب الإفريقي بأجندة 2063، مقدمة نموذجاً لامرأة صحراوية تخاطب القارة بلغة السياسة الحديثة.

دون أن تتخلي عن رمزية هويتها. أمام اللجنة الرابعة للأمم المتحدة، تتحدث داهي بوصفها "من بنات الصحراء"، مستثمرة تجربتها الشخصية للدفاع عن مسار التنمية في الأقاليم الجنوبية وعن





ليلى داهي..

حين تتحول المرأة الصحراوية من خيمة البادية إلى منصة القرار الدولي

وُلدت في مدينة العيون مطلع تسعينيات القرن الماضي، في بيئة تشكلت على إيقاع التحولات الكبرى التي عرفتھا الأقاليم الجنوبية. مسارھا الدراسي قادھا إلى مجال الإعلام، حيث تمرّست على إدارة النقاش وصياغة الرسائل ومخاطبة الرأي العام. تلك الخبرة لم تكن محطة عابرة، بل كانت جسراً نحو السياسة، حيث اختارت الانخراط في صفوف حزب التجمع الوطني للأحرار، مستفيدة من دينامية الحزب في استقطاب الكفاءات الشابة. في انتخابات 2021، انتقلت داهي من الفضاء الإعلامي إلى التمثيل البرلماني،

في معمرات العمل البرلماني، حيث تتقاطع الحسابات السياسية بلغة الأرقام والتحالفات، تبرز ليلي داهي بملحفتها الصحراوية كامتداد لصورة أعمق من مجرد نائبة شابة؛ صورة امرأة خرجت من فضاء الخيمة إلى منصة القرار، دون أن تقطع خيط الانتماء.

المرأة والسياسة



في مختلف الاستحقاقات، إذ بلغت نسبة المترشحات في انتخابات مجلس النواب 34.2% سنة 2021، مقابل 30.2% سنة 2015 و22.9% سنة 2009. وفي مجلس المستشارين، ارتفعت النسبة من 10.3% سنة 2009 إلى 46.9% سنة 2021، فيما بلغت 39.8% في المجالس الجهوية و29.8% في المجالس الجماعية في السنة نفسها. في المجالس المحلية: ارتفعت نسبة المنتخبات في المجالس الجهوية من 2.21% سنة 2009 إلى 38.50% سنة 2021، وفي مجالس العمالات والأقاليم من 2.25% إلى 35.60% خلال الفترة نفسها، بينما وصلت نسبة النساء في المجالس الجماعية إلى 26.64% سنة 2021 بعد أن كانت 12.33% سنة 2009.

رغم هذا التحسن الرقمي الملحوظ، يبقى التمثيل النوعي والتأثير الفعلي في صناع القرار محدوداً. فحضور النساء داخل البرلمان والحكومة لا يعني بالضرورة وصولهن إلى مواقع التأثير الاستراتيجي، مثل رئاسة اللجان أو المناصب التنفيذية المؤثرة.

الأحزاب السياسية: حارسة «السقف الزجاجي»

المدخل الحاسم لفهم هذه المفارقة يمر عبر الأحزاب السياسية، فهي بوابة التزكية وصاحبة القرار في ترتيب المرشحين داخل اللوائح. ورغم الخطاب الرسمي الداعم للمنافسة، لم تشهد البنية التنظيمية للأحزاب تحولاً عميقاً يكرس تقاسماً فعلياً للسلطة.

في كثير من الحالات، يُعامل مع الكوتا باعتبارها سقفًا ينبغي عدم تجاوزه، لا حداً أدنى يمكن البناء عليه. والنتيجة أن النساء يُدرجن ضمن حصة مضمونة، بينما تبقى الدوائر القابلة للتنافس «الطبيعي» مجالاً شبه محترق للرجال.

كلفة السياسة وتشبكات النفوذ: حاجز الثقافة المنيعة

إلى جانب العامل الحزبي، يظل البعد الثقافي حاضراً بقوة. فالسياسة، خصوصاً في المستويات المحلية، ما تزال تدار عبر شبكات نفوذ تقليدية، عائلية واقتصادية، يهيمن عليها الرجال.

كما أن كلفة الترشح—مادياً ورمزياً—أعلى بالنسبة للنساء، لا سيما خارج المراكز الحضرية الكبرى. الصور النمطية حول «الدور الطبيعي» للمرأة لم تختفِ بالكامل، بل أعادت إنتاج نفسها بأشكال أقل مباشرة، لكنها فعالة في الحد من الطموح السياسي.

المغرب في السياق العربي: نصوص متقدمة وواقع معقد

المقارنة العربية تمنح زاوية إضافية للتحليل. فالمغرب يُعد من بين الدول التي أدرجت مبدأ المناصفة دستورياً بشكل صريح، في حين أن دولاً أخرى اكتفت بإجراءات قانونية مرحلية أو لم تعتمد أي آلية ملزمة.

غير أن التجارب التي اعتمدت كوتا إلزامية واسعة ومحددة زمنياً حققت قفزات رقمية أسرع في نسب التمثيل. في المقابل، أظهرت تجارب ما بعد الحراك الشعبي في عدد من البلدان العربية أن المشاركة المكثفة للنساء في الشارع لم تتحول تلقائياً إلى حضور مؤسسي مؤثر. الصناديق أعادت في كثير من الأحيان إنتاج التوازنات التقليدية، خاصة في ظل صعود تيارات محافظة أو استمرار البنيات الحزبية المغلقة.

■ هيئة التحرير



المغرب والمناصفة المؤجلة لماذا لا تعكس الصناديق ما ينص عليه الدستور؟

الأرقام تكتشف جانباً من الصورة

في الحكومة: شهدت تمثيلية النساء تطوراً ملحوظاً خلال العقد الأخير، إذ بلغت نسبة الوزارات 12.8% سنة 2011، وارتفعت إلى 29.1% سنة 2021، وهي أعلى نسبة مسجلة خلال الفترة، قبل أن تتراجع إلى 22.6% سنة 2023، مقابل 77.4% من الرجال، مع احتساب رئيس الحكومة ضمن الأرقام الإجمالية.

في البرلمان: ارتفعت نسبة المقاعد النسائية في مجلس النواب من 17% سنة 2011 إلى 20.5% سنة 2016، لتصل إلى 24.3% في انتخابات 2021، أي ما يعادل 96 مقعداً من أصل 395. أما في مجلس المستشارين، فانتقلت النسبة من 2.2% سنة 2011 إلى 11.7% سنة 2016، ثم إلى 12.5% سنة 2021، بعد أن ارتفع عدد المقاعد النسائية من 6 إلى 15 خلال نفس الفترة. في الترشيحات: سجلت المندوبية السامية للتخطيط ارتفاعاً واضحاً في نسب ترشح النساء

في النص الدستوري المغربي، تبدو الصورة واضحة: مساواة كاملة بين المواطنين والمواطنات، والتزام صريح بالسعي نحو المناصفة. غير أن نتائج صناديق الاقتراع، بعد 15 عاماً على الإصلاح الدستوري، تطرح سؤالاً محرجاً: لماذا لا يترجم هذا السقف الدستوري إلى تمثيل متوازن داخل مؤسسات القرار؟

الرهان الحقيقي يكمن في
تحويل المناصفة من التزام
معياري إلى ممارسة يومية داخل
المؤسسات

منذ اعتماد دستور 2011، أدرج المغرب مبدأ المساواة بشكل صريح، وأقرّ التزام الدولة بالسعي إلى تحقيق المناصفة، مع إحداث آليات لمناهضة التمييز وتعزيز المشاركة السياسية. على مستوى النصوص، بدا المسار متقدماً مقارنة بعدد من الدول العربية التي اكتفت بإشارات عامة إلى المساواة دون آليات واضحة. لكن الفجوة بين الطموح الدستوري والواقع الانتخابي ما تزال قائمة.



المرأة والاقتصاد

يؤكد الحاجة الماسة للتشريعات الداعمة المذكورة سلفاً.
الالتعهدات العليا: طوق نجاة لا يحقق المساواة

يظل التعليم، وخاصة الحصول على «شهادة عليا»، الباب الأوسع لدخول المرأة إلى سوق الشغل، حيث يبلغ معدل النشاط لدى هذه الفئة 45.0% (مقابل 14.7% فقط للواتي بدون شهادة).

لكن، حتى بين النخب المتعلمة، تظل الفجوة الجندرية صارخة. فعند التدقيق في الفئة العمرية (25-59 سنة) الحاملة لشواهد عليا، نجد أن نسبة انخراط الرجال في سوق الشغل تصل إلى 92.1%، بينما تتجمد عند 33.9% بالنسبة للنساء. هذا المعطى يكشف عن هدر كبير للكفاءات النسائية التي استثمرت فيها الدولة والمجتمع، لتنتهي خارج معادلة الإنتاج بسبب غياب بيئة عمل حاضنة ومرنة. خلاصة: تنمية معطلة بنصف محرك

إن الأرقام التي وثقتها المندوبية السامية للتخطيط ليست مجرد إحصائيات عابرة، بل هي مرآة تعكس فجوة هيكلية تعيق أي إقلاع اقتصادي حقيقي. فبقاء 80% من النساء خارج سوق الشغل يعني أن المغرب يخوض تحديات التنمية بنصف طاقته البشرية فقط.

تتطلب هذه المؤشرات الحمراء تدخلاً عاجلاً يتجاوز السياسات التقليدية والخطابات المكررة، نحو إقرار تلك الترسنة القانونية المحينة التي تنظم اقتصاد الرعاية، وتوفر بيئة عمل مرنة وأمنة، وتوجه استثمارات حقيقية لخلق فرص عمل دامجة للنساء، وإلا فإن عجلات التنمية ستظل تدور ببطء مفرط.

■ أبعاد أوسار

نزيف قروي حاد.. ومدينة لا تستوعب الوافدات

عند تشريح هذه الأرقام جغرافياً، يتضح أن البادية المغربية هي الساحة الأكبر لهذا التراجع. فقد شهدت القرى انهياراً دراماتيكياً في معدل نشاط النساء، حيث انخفض من 36.9% سنة 2014 إلى 18.8% سنة 2024. البادية فقدت لوحدها حوالي مليون امرأة نشيطة، وهو ما يعكس هشاشة الشغل الفلاحي وتأثره بالجفاف، فضلاً عن غياب بدائل اقتصادية مهيكلية للمرأة القروية.

أما في الوسط الحضري، فرغم تسجيل زيادة طفيفة في أعداد النساء المشتغلات، إلا أن معدل النشاط لا يزال ضعيفاً جداً في حدود 19.2%. بل إن المدن باتت تشهد «تأنيثاً للبطالة»، حيث قفزت نسبة النساء من إجمالي العاطلين وطنياً إلى 32.4%، مع تركز أكثر من 472 ألف امرأة عاطلة في المجال الحضري.

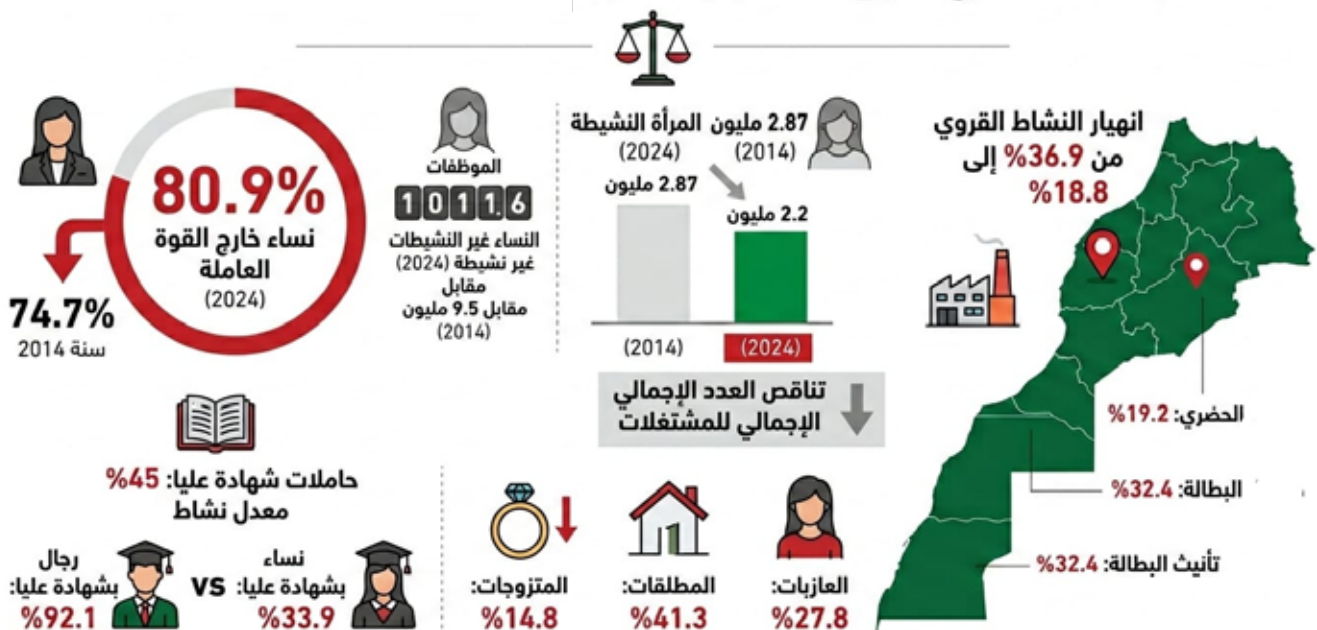
الزواج كـ «عائق» والطلاق كـ «دافع» للعمل

من الناحية السوسيوولوجية، تقدم أرقام المندوبية السامية للتخطيط دليلاً قاطعاً على أن الحالة العائلية تلعب دوراً حاسماً في المسار المهني للمرأة المغربية.

تشير البيانات إلى أن النساء المتزوجات يسجلن أدنى معدل للنشاط الاقتصادي بنسبة لا تتجاوز 14.8%، وهو انهيار كبير مقارنة بـ 23.6% سنة 2014. في المقابل، تنصهر النساء المطلقات قائمة الفئات الأكثر نشاطاً بمعدل 41.3%، تليهن العازبات بـ 27.8%.

هذه المفارقة توضح أن خروج المرأة لسوق الشغل غالباً ما تُمليه «الضرورة الاقتصادية» والإعالة الفردية (في حالة الطلاق)، بينما تستمر الأعباء المنزلية، وغياب بنيات الرعاية، والتمثلات الاجتماعية في إبعاد المرأة المتزوجة عن العمل المأجور، مما

80% من النساء خارج سوق الشغل بالمغرب





التمكين الاقتصادي للمرأة المغربية..

80% خارج معادلة الإنتاج

أرقام رسمية تدق ناقوس الخطر وتستدعي ثورة تشريعية محينة

لا يختلف خبراء التنمية والاقتصاد حول العالم على حقيقة ثابتة: المشاركة الفعالة للمرأة في سوق الشغل لم تعد مجرد مطلب حقوقي أو ترف مجتمعي، بل هي «المحرك الأساسي وحجر الزاوية» لتحقيق أي نمو اقتصادي شامل ومستدام. إن أي اقتصاد يطمح للإقلاع وبناء تنافسية حقيقية، يستحيل أن يبلغ أهدافه وهو يعطل عمداً أو بنيوياً نصف طاقته البشرية والإنتاجية. فالدراسات الدولية تثبت مراراً أن ردم الفجوة الجندرية في سوق العمل يرفع بشكل مباشر من الناتج المحلي الإجمالي، ويعزز الابتكار، ويشكل خط الدفاع الأول ضد الفقر وهشاشة الأسر.

إليك تفاصيل هذا الملتهد الاستثنائي لواقع المرأة المغربية وسوق التثغل خلال العقد الأخير (2014-2024)

طوفان الخمول: أكثر من 11.6 مليون امرأة خارج التغطية

الرقم الأبرز والأكثر إثارة للصدمة في هذا التقرير هو نسبة «النساء غير النشيطات». بحلول عام 2024، بلغت نسبة النساء اللواتي يوجدن خارج القوة العاملة تماماً (لا يعملن ولا يبحثن عن عمل) 80.9%، مسجلة ارتفاعاً ملحوظاً مقارنة بـ 74.7% في عام 2014.

بلغة الأرقام المطلقة، انتقل جيش النساء غير النشيطات من 9.5 مليون إلى ما يفوق 11.6 مليون امرأة. وفي المقابل، فقد الاقتصاد الوطني في ظرف عشر سنوات حوالي 677 ألف منصب شغل نسوي، حيث انخفض عدد النساء النشيطات المشتغلات من 2.87 مليون امرأة (2014) إلى 2.2 مليون امرأة فقط (2024). هذا التراجع جعل نسبة «تأنيث الساكنة النشيطة» تنقلص إلى 22.2% فقط، ما يعني أن النساء يمثلن بالكاد خمس القوة العاملة في البلاد.

غير أن هذا التمكين الاقتصادي المنشود لا يمكن أن يُبنى على الخطابات والنوايا الحسنة وحدها، بل يشترط إرادة سياسية تترجم إلى «قوانين محينة» وتدابير تشريعية جريئة تواكب التحولات السوسيو-اقتصادية. إن الإدماج الحقيقي يفرض اليوم إطلاق ورشة تشريعية متكاملة تستهدف مراجعة قوانين الشغل لضمان مرونة أكبر، وإقرار آليات صارمة تضمن المساواة في الأجور، وتحمي النساء من كل أشكال التمييز أو الهشاشة المهنية. والأهم من ذلك، تشريعات تؤسس لـ «اقتصاد الرعاية» وتفرض توفير بنى تحتية داعمة (كدور الحضانة في مقرات العمل أو دعمها مؤسساتياً)، حتى لا تظل مؤسسة الزواج أو الأمومة «ضريبة» تدفعها المرأة وحدها من رصيد مسارها المهني. وفي ضوء هذه المبادئ، وعند إسقاط هذا الطموح الاقتصادي والتشريعي على الواقع المغربي المتطلع لتنزيل «النموذج التنموي الجديد»، تأتي الأرقام الرسمية الحديثة لتشكّل جرس إنذار حقيقي. فبدل أن تتقدم المؤشرات نحو الإدماج، تكشف أحدث الإحصائيات الصادرة عن المندوبية السامية للتخطيط في تقريرها (المرأة المغربية في أرقام)، عن مفارقة صارخة وتراجع هيكلي مقلق يضع طموحات التنمية أمام مرآة الواقع الصعبة.

الثامن من مارس أبعد من وردة.. أعمق من شعار



بقلم اوسار أحمد
redaction@expresstv.ma

مع إنشراق

كل ثامن من مارس، يرتفع منسوب الأسئلة التي لا تشيخ بمرور الزمن، وتعود إلى الواجهة تلك الاستفهامات الجوهرية التي تضع المسار النسائي تحت مجهر النقد والمراجعة: أين تقف المرأة المغربية اليوم في خارطة التحولات الكبرى؟ وماذا تحقق فعلياً في رصيد المكتسبات التي ناضلت من أجلها أجيال من النساء، وما الذي لا يزال عالقاً في قاعة الانتظار، يتطلع إلى إرادة حقيقية للتغيير؟

إن المتأمل في المشهد الوطني خلال السنوات الأخيرة، يلمس بوضوح تلك الدينامية العميقة التي طبعت وضعية المرأة، حيث لم تعد الأرقام وحدها هي من يتحدث عن ريادتها، بل أصبحت "نون النسوة" علامة فارقة في قصص نجاح مبهره، نراها اليوم في ردهات المختبرات العلمية الدقيقة، وفي كواليس المقاولات الناشئة، وعلى منصات الحفول الفنية والرياضية والسياسية.

نحن أمام مجتمع يتحرك فعلياً، وبقوة دفع تعكس رغبة أكيدة في التطور والانعتاق من القوالب النمطية، حتى وإن كان إيقاع هذا التغيير يبدو أحياناً أبطأ مما تطمح إليه الحركات النسائية والمجتمع المدني الذي يرفع سقف التوقعات عالياً.

لكن، ودون السقوط في فخ التفاؤل المفرط الذي قد يحجب الرؤية عن المعيقات البنيوية، يجب أن نعترف بكل شجاعة بأن معركة التمكين الحقيقي لا تُحسم فقط بالنصوص القانونية الجافة أو بالحصص العددية (الكوتا) في المؤسسات، فالتحدي الأكبر يظل مرتبطاً بتلك "المناطق الرمادية" في الوعي الجمعي والنظرة الاجتماعية التقليدية التي ما تزال، في كثير من الأحيان، تحصر دور المرأة في زوايا ضيقة.

إن الرهان الحقيقي اليوم يتجاوز مجرد الحضور العددي العابر، ليمتد إلى المشاركة النوعية والوازنة في مراكز صنع القرار السيادي، وفي هندسة السياسات العامة التي ترسم ملامح مغرب المستقبل. لقد أثبتت المرأة المغربية، في كل مرة أتاحت لها الفرصة أو فُتح أمامها باب المبادرة، أنها لا تطلب "امتيازاً" أو "منحة" من أحد، بل تستحق "فرصة" عادلة لإثبات كفاءتها التي لا تقبل الجدل. فلم يعد السؤال المطروح في مغرب القرن الحادي والعشرين هو: "هل المرأة قادرة على القيادة والإبداع؟"، فقد حُسمت هذه الإجابة على أرض الواقع بالدليل والبرهان القاطع، بل أصبح السؤال الحقيقي يواجه مدى استعداد المجتمع، بمختلف مؤسساته وعقليته، لفتح المجال واسعاً أمام هذه القدرات المعطلة واستثمارها كرافعة أساسية وشريك أصيل في التنمية المستدامة.

إن الثامن من مارس، في عمقه الفلسفي والسياسي، لا يقدم كل الإجابات الجاهزة، لكنه يعمل كمنبه أخلاقي وحضاري يذكرنا بأن مسار المساواة ليس حدثاً موسمياً ينتهي بانتهاء الاحتفالات، أو بروتوكولاً رمزياً لتوزيع الورود وكلمات الشاء المنمقة.

إنه، في جوهره، عملية تراكمية طويلة وشاقة، تحتاج إلى نفس استراتيجي يزاوج بين الإرادة السياسية الحازمة وبين ثقافة مجتمعية متجددة تؤمن، يقيناً لا شعاراً، بأن قاطرة التقدم الوطني لن تصل إلى وجهتها المنشودة، ولن تحقق إقلاعها الشامل، طالما ظل نصف المجتمع يراوح مكانه خلف أسوار التهميش أو النظرة الدونية. إن الثامن من مارس هو وقفة للتأمل في المسافة التي قطعناها، ولتجديد العهد على مواصلة الطريق نحو مجتمع يتسع للجميع، مجتمع يؤمن بأن كرامة الوطن من كرامة نسائه، وأن التفوق والريادة لا يعترفان بجنس، بل بالعباء والإخلاص والقدرة على التغيير.

نحن أمام مجتمع يتحرك
فعلياً، وبقوة دفع تعكس رغبة
أكيدة في التطور والانعتاق من
القوالب النمطية



أعمق من مجرد خبر



www.expresstv.ma



عدد مجاني



EXPRESS TV

www.expresstv.ma / www.fr.expresstv.ma



مجلة

عدد
خاص

8 مارس 2026

مارس

المرأة^s...

الرهان الاستراتيجي لمغرب الغد