



## **La RSE et l'inégalité des chances des femmes et des hommes devant l'emploi au Maroc**

### **The CSR and the inequality of employment opportunities for women and men in Morocco**

**LOUIZI Khadija**

Doctorante à la FSJES Rabat – Souissi

Laboratoire « d'Analyse Économique et Modélisation »

**khadija.louizi@um5s.net.ma**

**DINIA Mohammed**

Professeur à la FSJES Rabat – Souissi

Laboratoire « d'Analyse Économique et Modélisation »

**m.dinia@um5s.net.ma**

#### **Résumé**

L'objectif de cette recherche est d'étudier l'application des pratiques de la Responsabilité Sociale des Entreprises, en matière d'égalité entre hommes et femmes par les entreprises marocaines. Nous portons ici un grand intérêt à la considération du genre au sein de la démarche de RSE. Conceptuellement, le genre ou plus précisément l'égalité des sexes est fortement présente, accompagnée par différents textes législatifs, chartes et référentiels. Sur le terrain, l'égalité entre hommes et femmes est tout autre. La présente recherche traite de la problématique du genre encadrée par la RSE dans le contexte marocain en s'appuyant sur les études de la CGEM et de l'HCP.

**Mots clés :** Responsabilité sociale des entreprises (RSE), développement durable (DD), genre, égalité des chances, l'emploi des femmes.

#### **Abstract**

The objective of this research is to study the application of the practices of Corporate Social Responsibility in the field of gender equality by Moroccan companies. Here we take a great interest in the consideration of gender within the CSR approach. Conceptually, gender or more precisely gender equality is strongly present, accompanied by various legislative texts, charters and referentials. On the ground, equality between men and women is further away than it appears. This research addresses the gender issue framed by CSR in the Moroccan context based on the CGEM and HCP studies.

**Key words:** Corporate social responsibility (CSR), sustainable development (SD), gender, equal opportunities, the employment of women.

### **ACRONYMES :**

CGEM : CONFEDERATION GENERALE DES ENTREPRISES MAROCAINES

DD : DEVELOPPEMENT DURABLE

HCP : HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN

H/F : HOMMES/FEMMES

ISO : INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION

NRE : NOUVELLES REGULATIONS ECONOMIQUES

ONG : ORGANISATION NON GOUVERNEMENTALE

PME : PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

RSE : RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES

UE : UNION EUROPEENNE

### **INTRODUCTION**

L'engagement sur la voie du Développement Durable (DD) s'est renforcé par l'adoption de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Sur le même chemin, le Maroc s'est distingué pendant la dernière décennie, plus précisément, par la réforme de nombreux textes législatifs visant à instaurer l'égalité entre femmes et hommes au niveau personnel et familial, économique et politique. Dans le but de promouvoir cette égalité, cette réforme était essentielle vu la situation précaire des femmes au sein de la société.

Ces réalisations ont été accompagnées par les pratiques de la RSE, que la CGEM a intégré dans sa charte, certaines d'entre elles impliquent la question de l'égalité des hommes et femmes. Cependant, exercer la responsabilité sociale, c'est implicitement s'inscrire dans une démarche de développement durable. A l'image des autres pays en développement, plusieurs entreprises marocaines ont pris conscience de l'importance d'être socialement responsable. Aujourd'hui, la RSE n'est pas un simple engagement social, mais plutôt un outil de contrôle des aléas sociaux et environnementaux.

En effet, dès l'apparition du concept de la RSE, les pays développés ont pris les mesures nécessaires correspondant à l'esprit du développement durable. La RSE est alors une transformation de menaces en opportunités. C'est le cas notamment pour la problématique du genre au sein des entreprises marocaines. La question de l'égalité genre a été déployée par les

chercheurs cette dernière décennie comme un levier majeur de la responsabilité sociale des entreprises.

Dans ce cadre, le Maroc a mis en exergue, un programme social garant des droits humains, pour assurer à la femme marocaine l'ensemble de ses droits au sein de la société, mais surtout au travail. Plusieurs études ont été dédiées au traitement de l'égalité entre hommes et femmes, dont l'étude sur l'état des lieux de la perception de l'égalité faite par la CGEM en 2018. Citons également l'étude de l'HCP achevée en 2018, sur La femme marocaine en chiffres\_ Évolution des caractéristiques démographiques et socioprofessionnelles.

Quel est l'apport de la RSE pour les entreprises marocaines ? Les entreprises labélisées RSE au Maroc contribuent-elles à la cohésion sociale ?

## **1. CADRE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE**

### **1.1. Définition du concept de la RSE :**

La RSE est un concept relativement récent, notamment au Maroc. La définition de ce concept diffère selon les auteurs et les institutions : l'Union Européenne définit la RSE en 2011 comme *« la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société »*.

L'Union Européenne a également publié un Livre Vert de la RSE en 2001, dédié aux entreprises souhaitant s'investir dans le développement durable. L'UE a attribué à la RSE la définition suivante : *« l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir « davantage » dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes »*.

D'autre part, l'ISO 26000, l'organisation internationale pour la normalisation du commerce des entreprises, a aussi défini la RSE en 2010. Selon l'ISO 26000, la RSE est *« la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; - prend en compte les attentes des parties prenantes ; - respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les*

*normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations ».*

L'ISO considère les programmes de RSE comme des engagements additionnels de la part des entreprises, du fait que les entreprises s'engagent aussi vis-à-vis de la société à être responsables des effets positifs, sur le plan social et environnemental. De plus, celles-ci se portent garantes de l'offre d'emplois rémunérés et de paiement des impôts contribuant au bien-être économique général. Ceci, permet à l'entreprise de participer au développement durable de la communauté.

Dans le but d'éclaircir le concept de la RSE, la CGEM (Confédération Générale des Entreprises au Maroc) a mis en place une charte qui rapporte les lignes directrices de l'ISO 26000 aux responsabilités des entreprises marocaines opérant dans le contexte marocain à l'égard de leurs parties prenantes locales et internationales, en dépit de leur taille, leur activité et leur chaîne de valeur.

## **1.2. Rôle de la RSE vis-à-vis des inégalités de sexes:**

La RSE est au service du développement durable, du fait que l'application de ses programmes garantit le développement durable. Si on jette un coup d'œil sur les objectifs du développement durable, on se trouve face aux principes de la RSE avec ses trois piliers : économique, environnemental et social. En effet, l'un des objectifs fondamentaux du DD qui coïncide avec les principes de la RSE est le respect des droits humains, par la cohésion sociale qui assure l'égalité des chances devant l'emploi, entre autres préoccupations sociales.

Certes, les démarches de la RSE reposent sur trois volets : économique, environnemental et social, mais ce dernier resterait le point faible du développement durable. Les PME et même les firmes multinationales ont longtemps souffert de l'incapacité de cerner à bien le côté social de toute stratégie managériale. Or, la dimension sociétale de la RSE est montrée comme en construction et en recherche d'alternatives, vues à travers l'optique de la loi et les normes de la gestion des ressources humaines. La question du genre présente dans tous les repères disponibles, a souvent été vue difficile à appliquer et à prendre en compte dans un contexte particulier.

Théoriquement parlant, les femmes sont considérées comme l'une des parties prenantes de l'entreprise. En Europe à titre d'exemple, la plupart des pays ont veillé à appliquer les pratiques

de la RSE via des lois et des traités. En 2001, toutes les entreprises ont été encouragées par la commission européenne à intégrer les pratiques sociales et environnementales, de façon volontaire, à leurs activités commerciales et leurs rapports avec leurs parties prenantes. Le fameux traité de Rome contient aussi tout un article dédié à la notion d'égalité en termes de rémunération des salariés. En 1999, Le traité d'Amsterdam dans son article 2 consacre le principe d'égalité entre genres, et la Commission Européenne produit un nombre très important de décrets sur ce thème.

Au niveau social, la question du genre, notamment l'égalité des sexes et l'accès des femmes à tous les échelles de l'entreprise, a été déployée par les chercheurs comme un pilier majeur de la responsabilité sociale des entreprises. En France également, la loi des Nouvelles Régulations Économiques (NRE), dès 2002 commence à demander aux entreprises boursières de présenter et de communiquer des rapports sociaux et environnementaux, où elles sont obligées de manière détaillée, de traiter de manière égale les femmes et les hommes dans le cadre professionnel. Cela en se basant sur des référentiels dont le choix leur revient.

D'un côté, la plupart de ces firmes optent pour le référentiel de la Global Reporting Initiative. Cette organisation internationale expose spécialement un guide d'indicateurs, pour renforcer la mesure et la présentation des résultats en termes de Responsabilité sociale et dont deux sont liés au genre. En dernier lieu, l'ISO 26000, consacré à ce thème, favorise de manière remarquable cette dimension. Elle encadre « la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes » et « la prévention de la perpétuation des stéréotypes en matière de sexe ». Les entreprises sont obligées de mettre en place des programmes qui traitent les problématiques du chômage des jeunes, le sous-emploi des femmes ainsi que la sous-représentation des femmes à des postes de responsabilités. Ces programmes mixtes qui concernent à la fois les salariés et leurs directions servent à la promotion de la santé et du bien-être. Le rapport entre les démarches de RSE et la considération du genre paraît alors confirmé.

## **2. GENRE ET EMPLOI : CAS DU MAROC**

### **2.1. Les entreprises marocaines qui contribuent à la cohésion sociale : intégration de la RSE dans les activités**

La Responsabilité sociale des entreprises est un champ récemment conquis au Maroc. La plupart des acteurs de la société, gouvernement, secteur privé et ONG ont su son intérêt pour le développement économique et social du pays.

En effet, le Maroc a mis en œuvre, depuis plus d'une dizaine d'années, un large programme de mise en vigueur social étalé sur les plans de développement sociaux, dont la garantie des droits humains. Le grand tournant en matière d'égalité des sexes au Maroc a démarré en 1980. La bataille des femmes contre l'inégalité entre elles et les hommes et pour l'amélioration de leur situation a été très lente. Elle a été distinguée par trois temps clés débutant de l'acclamation de leurs plaintes, passant par leur montée en puissance (années 1980 – 1990) pour arriver à la consécration de leurs droits par la loi. Toutefois, les résultats déduits étant en-dessous des attentes des femmes, cette bataille se trouve renforcée par les démarches de la RSE.

La CGEM (Confédération Générale des Entreprises Marocaines) a dressé un état des lieux de la perception de l'égalité hommes femmes, dans un échantillon d'entreprises marocaines en 2019, formulé en trois axes :

<b>Perception de la pénalisation des femmes</b>	<b>Actifs Occupés</b>	<b>Entreprises</b>
Équilibre de la vie familiale	40%	33%
Égalité sociale	13%	17%
Accès aux postes de responsabilité	17%	14%
Accès à l'emploi	11%	12%
Les femmes ne sont pas pénalisées	58%	59%

Tableau 1 : Perception globale de la « pénalisation »  
Source : Élaboration à partir de l'état des lieux de la CGEM.

Dans un peu plus de la moitié des entreprises sondées, les femmes ne souffrent pas d'une pénalisation dans leur profession par rapport aux hommes. Tant chez les actifs occupés que dans l'univers de l'entreprise en général, la sensation d'égalité hommes femmes dans le monde de l'entreprise l'emporte, ce qui montre la positivité et l'homogénéité des résultats.

Moins de la moitié des organisations étudiées jugent que l'équilibre de la famille est le premier aspect pénalisé dans la carrière des femmes. La famille constitue l'inquiétude fondamentale aussi que le frein fondamental à l'égalité H/F dans le monde de l'entreprise.

<b>Perception de l'égalité H/F aux types de métiers</b>	<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>	<b>Les deux</b>
Un métier intellectuel	4%	7%	89%
Une profession libérale	4%	3%	93%
Un métier manuel	34%	2%	63%
Un métier physique	88%	0%	12%

Tableau 2 : Perception qualitative de l'égalité H/F dans l'entreprise (type de métiers, types de fonctions)

Source : Élaboration à partir de l'état des lieux de la CGEM.

Pour la majorité des entreprises, les stéréotypes qui jugent les métiers intellectuels et les professions libérales pouvant être exercés de façon équivalente par les femmes et les hommes sont toujours présents. En revanche, les métiers demandant une force physique sont plus attribués aux hommes à échelle de 90%.

Plus encore, le stéréotype de la femme au foyer devant prendre en charge les préoccupations familiales demeurent encore dominant dans le monde de l'entreprise, au moment même où l'idée que les fonctions managériales soient valables pour les hommes qu'aux femmes est répandue aussi.

<b>Perception favorable dans le monde du travail</b>	<b>Actifs Occupés</b>	<b>Entreprises</b>
De l'aménagement du temps en faveur des mamans	87%	85%
De l'égalité salariale entre hommes et femmes	96%	97%

Tableau 3 : Perception dans le monde du travail (management, Salaires, Carrières, tensions)

Source : Élaboration à partir de l'état des lieux de la CGEM.

Le travail en équipe ne favorise pas les hommes, la plupart des sondés préfèrent travailler dans des équipes mixtes. Une minorité des personnes sondées a une préférence pour les hommes concernant le sexe de leur supérieur hiérarchique.



Les chefs d'entreprises sondés optent, en grande partie, pour le travail dans des équipes composées autant d'hommes que de femmes.

Au même niveau chez les actifs occupés et le monde de l'entreprise, le genre n'est plus perçu comme une la question critique au sein des questions de hiérarchie ou d'équipe de travail.

A l'égard des autres perceptions, s'ajoute l'aménagement des horaires de travail pour les salariées ayant des enfants comme mesure acceptée par la majorité des personnes interrogées. Cependant, la grande partie des dirigeants favorisent l'aménagement des horaires de travail pour les salariées ayant à leurs charges des enfants.

La forte majorité des personnes interrogées, voient l'obligation de l'égalité salariale à compétences égales, en dépit de l'activité de l'entreprise.

## **2.2. Les hypothèses : est ce qu'il y a une contribution affirmative ou infirmative ?**

Avant de mettre en place une démarche RSE, l'entreprise doit dresser un état des lieux des actions déjà existantes et celles à entreprendre. Pour mériter le label RSE, il faut respecter certains référentiels qui font l'objet de certification.

Au Maroc la CGEM, par le biais du Conseil National de l'Entreprise, a élaboré une charte de responsabilité sociale dotée d'un Label pour la RSE le 14 décembre 2006. Cette charte contient 9 points principaux, dont le respect des droits humains et l'amélioration des conditions de travail, ainsi que des relations professionnelles.

Aujourd'hui, 100 entreprises marocaines opératrices dans divers domaines, sont labélisées RSE. En effet, *quelles sont les pratiques que ces entreprises dédient à la question du genre ?* Il importe de cerner ces pratiques RSE dans le but de renforcer l'évolution des femmes. Et *Comment parviennent-elles à réaliser l'égalité des chances entre hommes et femmes ?*

En se basant sur l'étude faite par la CGEM, on peut déduire deux hypothèses principales :

- Les entreprises marocaines recrutent aussi bien les femmes que les hommes ;
- Les entreprises négligent les stéréotypes qui associent les activités intellectuelles aux femmes et celles demandant la force physique aux hommes ;



Pour répondre aux hypothèses ci-dessus, nous nous sommes appuyés sur l'étude faite en 2018 par le Haut-commissariat au Plan (HCP) sur la femme marocaine.

***Hypothèse 1 : les entreprises marocaines recrutent les femmes autant que les hommes***

Année	2007		2017	
Sexe	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Taux d'emploi	68,7 %	24,4%	65,4%	19,2%

Tableau 4 : Taux d'emploi de la population âgée de 15 ans et plus au niveau national  
Source : HCP (La femme marocaine en chiffres : Évolution des caractéristiques démographiques et socioprofessionnelles 2018).

Suivant les résultats de l'enquête nationale sur l'emploi, le taux d'emploi des femmes a baissé de 24,4% en 2007 à 19,2% en 2017. Nous pouvons déduire que les hommes sont les plus recrutés au Maroc, à travers les années de 2007 à 2017, au moment où les femmes constituent plus que la moitié de la population nationale ce qui nous pousse à poser la question : ***est ce que les recruteurs perçoivent les femmes de la même façon que les hommes à l'heure de l'embauche ? Est-ce que les entreprises labélisées RSE rentrent aussi dans la même catégorie ?***

***Hypothèse 2 : les entreprises négligent les stéréotypes qui associent les activités intellectuelles aux femmes et celles demandant la force physique aux hommes***

<b>Profession principale</b>	<b>2007</b>	<b>2017</b>
Membres des corps législatif, élus locaux, responsables hiérarchiques	12,1%	11,2%
Cadres supérieur et membres des professions libérales	27,3%	38,9%
Cadres moyens	37,7%	42,2%
Employés	25,5%	22,5%
Commerçants, intermédiaires commerciaux et financiers	5,6%	5,8%
Exploitants agricoles, pêcheurs, forestiers, chasseurs...	16,2%	16,2%
Artisans et ouvriers qualifiés des métiers artisanaux...	18,6%	13%
Ouvriers et manœuvres agricoles et de la pêche...	49,9%	46,1%
Conducteurs d'installation-machines et de l'assemblage...	3,2%	3,7%
Manœuvres non agricoles, manutentionnaires et travailleurs de petits métiers	18,4%	19,5%
Professions mal désignées	-	20%
Travailleurs n'ayant déclaré aucune profession	18,5%	48,6%
<b>Total</b>	<b>27,2%</b>	<b>23,2%</b>

Tableau 5 : Taux de féminisation de l'emploi selon la profession principale au niveau national  
Source : HCP (La femme marocaine en chiffres : Évolution des caractéristiques démographiques et socioprofessionnelles 2018).

Si nous lisons le tableau en haut, nous ne pouvons que constater que la femme est toujours vue dans un cadre de profession restreint. Même si les branches d'emplois de ce tableau sont très regroupées, il paraît clair que la profession qui est marquée par des proportions successives de 49,9% en 2007 et 46,1% en 2017 est une profession peu qualifiée. Les femmes constituent en 2017 des parts supérieures même à leur part d'ensemble en 2017 avec des taux de 38,9% dans la branche cadres supérieurs et professions libérales et un taux de 42,2% dans cadres moyens.



Alors que l'un des principes de la RSE consiste en la cohésion sociale et l'égalité des chances devant l'emploi, entre autres principes directifs, ***Quel rôle pour la RSE dans l'irradiation de la discrimination exercée sur les femmes ?***

### **Conclusion :**

Le but principal de cette recherche était d'examiner de près la situation des femmes marocaines en matière d'égalité au travail, au moyen des études d'états effectuées sur des entreprises au Maroc. Pour mieux cerner leur situation, nous avons opté pour la RSE comme cadre référentiel. La collecte des écrits de différentes sources et organisations nous a permis de détecter la rupture et le progrès récent qu'a connu la situation des travailleuses et les programmes sociaux de la RSE en faveur de l'égalité H/F.

Les résultats déduits des études dans le même sens montrent qu'il y a un mouvement très lent, qui empêche l'irradiation des inégalités de sexes dans les milieux de travail. Nous constatons une situation paradoxale :

D'une part, les entreprises montrent une perception majoritaire vis-à-vis de l'égalité du genre. Puisque, suivant l'état des lieux de la perception de l'égalité des sexes, les entreprises marocaines acceptent :

- L'égalité hommes femmes dans le monde de l'entreprise et refusent la mixité des équipes ;
- Ainsi que l'aménagement des horaires de travail en faveur des salariées ayant des enfants et l'égalité salariale.

D'autre part, la réalité s'avère en contradiction avec les protocoles, chartes et programmes dressés pour servir la cause du genre. Les taux de l'enquête nationale de l'emploi de 2018 montrent d'énormes disparités entre hommes et femmes, et une forte ségrégation professionnelle qui réduit leurs options de carrière ainsi qu'un climat propice de travail.

Rien ne se fera sans tensions, le terrain semble très favorable aux changements, mais seules de puissantes actions pourront faire la différence.

### **Bibliographie :**





Rapport et études :

- A.KRAFT, *Intégration de l'Approche Genre dans les projets*, Projet CEDAR Maroc, Formation des Partenaires, Rabat, 12-13 mars 2008.
- *Charte Responsabilité Sociétale des Entreprises de la CGEM*, 31 Janvier 2017.
- *ÉTAT DES LIEUX DE LA PERCEPTION DE L'ÉGALITÉ HOMMES FEMMES DANS L'ENTREPRISE Présentation des principaux résultats*, Commission « Genre et Égalité des chances », CGEM, 18 Juillet 2019.
- *La Responsabilité Sociale des Entreprises : les aspects relatifs au travail*, CGEM, Mai 2009.
- *La femme marocaine en chiffres - Évolution des caractéristiques démographiques et socioprofessionnelles*, Haut-commissariat au Plan, 2018.
- M-T.CHICHA, *Inégalités de genre et pratiques d'entreprise au Maroc*, Bureau international du Travail, Genève, Novembre 2013.

Articles et thèses :

- A.HAMMACH, *L'impact de la responsabilité sociale de l'entreprise sur l'implication organisationnelle des cadres salariés : cas du secteur de l'industrie agroalimentaire au Maroc*, Mohamed HAL, 6 Septembre 2017.
- C.ANGELINI et I.PIGNATEL, *LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE, UN ACCÉLÉRATEUR DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE*, Management Prospective Ed, « Management & Avenir » 2010/8 n° 38 | pages 188 à 200.
- G.BENNANI MEZIANE, *Contribution des pratiques RSE à l'éclatement du plafond de verre et à l'engagement des femmes cadres : le cas de deux entreprises au Maroc*, HAL, 23 Mai 2017.