

**Le patriarcat à l'épreuve de la mondialisation économique. Le cas du travail féminin dans une entreprise française délocalisée à Casablanca**

Brahim Labari

► **To cite this version:**

Brahim Labari. Le patriarcat à l'épreuve de la mondialisation économique. Le cas du travail féminin dans une entreprise française délocalisée à Casablanca. *Marché du travail et genre: Maghreb-Europe*, Apr 2003, Rabat, Maroc. pp.307-317. hal-03241982

**HAL Id: hal-03241982**

**<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-03241982>**

Submitted on 1 Jun 2021

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

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

**Le patriarcat à l'épreuve de la mondialisation économique.  
Le cas du travail féminin dans une entreprise française délocalisée à Casablanca**

**In**

**Marché du travail et genre. Maghreb – Europe**, collectif., Bruxelles, Brussels Economic Series, Editions du DULBEA, 2004, pp. 307-317.

**Brahim Labari**

Professeur de sociologie  
Université d'Agadir

**Introduction**

Dans son allocution en tant que président sortant de l'association internationale de sociologie, Immanuel Wallerstein<sup>1</sup> énumérait les différents défis auxquels la sociologie est confrontée de façon structurelle, et invitait à impenser ce qu'il appelle la culture de la sociologie<sup>2</sup>. Parmi ces défis figure la question féminine qui a longtemps été ignorée par les sciences sociales et par le monde du savoir. Sans renier l'importance du regain des études portant sur les rapports sociaux de sexe, ce sociologue reconnaît que, ce faisant, la sociologie, comme par ailleurs les autres sciences sociales, accuse un retard très dommageable à une meilleure compréhension du monde social. Aujourd'hui « *la recherche féministe est construite sur l'idée que les femmes ont une expérience de vie différente de celle des hommes et que cette différence mérite d'être analysée* » et « *l'histoire des femmes poursuit un double objectif : rendre les femmes à l'histoire et rendre l'histoire aux femmes* ». Et Wallerstein de faire valoir que ces dernières décennies, des études sociologiques, réintroduisant le genre dans la culture sociologique, ont presque réparé l'affront<sup>3</sup>. S'agissant de l'étude du travail féminin dans les différents secteurs d'activité, cette démarche est primordiale pour comprendre les réalités professionnelles, et partant sociales. Une telle problématique semble relativement inexplorée au Maghreb depuis le travail effectué par Pierre Bourdieu sur l'Algérie<sup>4</sup>, et les récents travaux de Pierre-Noël Denieul<sup>5</sup> sur la Tunisie. Au Maroc, c'est surtout sous un angle politique que la question féminine est abordée<sup>6</sup>. Mais le travail des femmes proprement dit n'a pas fait l'objet d'une approche résolument sociologique.

Nous nous proposons de nous pencher sur les rapports sociaux développés autour des entreprises françaises délocalisées au Maroc en rendant compte des transformations induites par ces entreprises chez les populations marocaines et, plus largement, dans les « cultures locales ». Comme le travail féminin est plus important dans le secteur du textile-habillement au Maroc, comme d'ailleurs dans d'autres pays<sup>7</sup>, notre propos vise à mettre en lumière ce que recouvre le travail féminin dans la société locale marocaine. L'hypothèse engagée est que la situation de la femme marocaine au travail est complexe et se déploie autour d'une ambivalence identitaire. D'une part le travail est perçu comme le facteur déclenchant l'émigration et génère de ce fait des projets « émancipateurs » ; de l'autre les conditions de son exercice imposées par le modèle taylorien, malgré des compensations locales, révèlent un processus désenchanté.

Humaniser le travail des femmes, les protéger juridiquement des abus comme le travail de nuit, réglementer l'accès au travail en établissant une égalité entre l'homme et la femme, y compris en ce qui concerne le salaire, constituent des objectifs juridiques d'importance pour la femme marocaine. Le Maroc est l'un des rares pays arabes (8 sur 22) à avoir ratifié la convention de Copenhague qui stipule dans ses lignes directrices l'égalité sexuelle dans tous les domaines, y compris celui du travail, du mariage et de l'héritage. Malgré ces objectifs ambitieux, la tutelle d'un père, d'un mari ou d'un frère, les conditions d'exercice du travail féminin, les humiliations subies de la part des hommes trahissent bel et bien la fiction que recouvre le mythe de ces égalités consacrées par les textes.

---

<sup>1</sup> « L'héritage de la sociologie, la promesse de la science sociale », Sociétés contemporaines, n°33-34, 1999, p.159-194.

<sup>2</sup> Par culture de sociologie Wallerstein entend trois axiomes dérivés respectivement de Durkheim, Marx et Weber. 1°/ Les groupes

sociaux sont intelligibles et soudés par des valeurs et des croyances communes. 2°/ L'existence des conflits comme une donnée structurant ces groupes sociaux constamment divisés et recomposés. 3°/ L'existence de l'ordre malgré le conflit en raison notamment de la légitimité reconnue à certains de se faire obéir.

<sup>3</sup> On peut citer le travail mené depuis plusieurs années par des équipes du GERS.

<sup>4</sup> P. Bourdieu (1964), *Travail et travailleurs en Algérie*, Paris, Mouton.

<sup>5</sup> *Les femmes entrepreneurs en Tunisie. Paroles et portraits*, Tunis, CREDIF, 2001, 179 p. (Publication de l'Observatoire de la Condition Féminine en Tunisie, Édité par le Ministère des Affaires de la Femme et de la Famille).

<sup>6</sup> *Féminisme et politique au Maghreb, sept décennies de lutte (1994)*, Eddif, Casablanca.

<sup>7</sup> Non seulement parce que ce secteur d'activité emploie traditionnellement les femmes, mais aussi en raison du caractère d'une telle activité (travail d'exécution, précarité et une série de représentations relatives à ce secteur d'activité...).

Nous nous proposons dans ce qui suit de porter d'abord notre regard sur la position historique de la femme marocaine au sein des structures patriarcales. L'exercice est indispensable pour étudier les métamorphoses identitaires la concernant dans le milieu du travail, en admettant que l'entreprise qui fait l'objet de notre étude la met au contact de la culture d'entreprise entendue à la fois dans sa dimension interne, c'est-à-dire sa méthodologie de travail, ses techniques de commandement, les relations entre différentes catégories du personnel. On parle alors d'identité au travail à l'instar de R. Sainsaulieu<sup>1</sup>. La seconde dimension se rapporte à l'environnement local de l'entreprise (et cela concerne beaucoup plus les multinationales ou les entreprises délocalisées) c'est-à-dire à travers les spécificités locales dans son ancrage territorial, et par la mobilisation de la main d'œuvre recrutée en faisant appel à leurs croyances identitaires et religieuses par exemple. En cela, la légitimité de la gestion des entreprises repose sur des règles qui fondent localement la vie sociale.

Nous nous emploierons ensuite à décrire la réalité du travail féminin au sein d'une entreprise française délocalisée à Casablanca.

Nous nous attardons enfin sur la signification du travail féminin et ses répercussions sur les rapports homme/femme dans la « société locale ». Le travail qui suit a pour objet le travail féminin (ouvrières d'atelier) dans une entreprise française d'habillement à Casablanca.

## **1 - La femme au sein des structures patriarcales**

### ***1- 1 Le patriarcat au fondement de l'inégalité Homme/Femme***

Le patriarcat, que l'on avance en règle générale pour expliquer la situation de la femme dans les sociétés musulmanes, repose de prime abord sur un fondement économique qui a affecté à des degrés divers le pourtour méditerranéen. Ce fondement est reconnaissable à l'ensemble de dispositions concernant la procédure de l'héritage par exemple. En effet selon la loi islamique (La Chariâa) on n'accorde aux femmes que la moitié de la part de l'héritage accordée à l'homme. Ce fondement est dédoublé de la croyance selon laquelle la femme serait incapable de se gérer et gérer le budget familial. Le terme Israf (dépense hasardeuse) est tout naturellement accolé à la femme qui dépense inconsidérément pour ses intérêts bien compris au détriment de ceux de sa progéniture. Ce fondement économique tire son origine du fait que la fille appartiendrait à son mari, en dépouillant la famille de la dot rituellement conférée à la mariée, alors que le garçon apporterait un appui matériel et symbolique à sa famille. Une telle représentation est consacrée par l'adage populaire « *quand un garçon naît, il apporte sa kheima (tente, et extensivement famille et foyer) avec lui, quand une fille naît, c'est une kheima qui tombe* ». La dévalorisation de la féminité, présentée au sein des structures patriarcales comme le lieu de toutes les faiblesses, concourt à délégitimer sa capacité à tenir rationnellement la maison. Seule l'exécution du travail domestique serait ainsi à sa portée, avec les moyens et le budget imposé et alloué par l'homme « salarié », par ailleurs chef de famille. Plusieurs aphorismes, adages, maximes, voire hadiths mettent en avant l'incapacité de la femme à s'ériger en l'égal de l'homme. Ainsi d'un homme qui ne tient jamais parole on dit que ses paroles sont celles d'une femme. Celui qui n'arrive pas à exécuter correctement un travail et qui perd son temps à bavarder est associé à une fillette. Un verset coranique met clairement l'accent sur la prégnance de l'autorité de l'homme sur la femme : « *Les hommes sont des directeurs pour les femmes, à cause de l'excellence qu'entre eux Dieu accorde aux uns sur les autres, ainsi que de la dépense qu'ils font sur leurs biens. Les femmes de bien sont celles qui sont de dévotion, qui protègent même dans le secret, ce que Dieu a protégé. Et quant à celles dont vous craignez l'infidélité, exhortez-les, abandonnez-les dans leurs lits, et battez-les. Si elles viennent à vous obéir, alors ne cherchez plus de voies contre elles. Dieu demeure haut, grand, vraiment !* ». Un autre hadith va dans le même sens et exhorte de la supériorité de l'homme : « *S'il m'avait été donné d'ordonner à quelqu'un de se prosterner devant quelqu'un d'autre qu'Allah, j'aurais assurément ordonné à la femme de se prosterner devant son mari, si grands sont ses droits sur elles* »<sup>2</sup>. Il va sans dire que la séparation des sexes et la prééminence du pouvoir masculin dans le cadre du patriarcat façonnent la socialisation dès la prime enfance (la circoncision marque pour les garçons la coupure d'avec l'univers féminin et l'accession au monde de la "masculinité" et à ses

<sup>1</sup> *L'identité au travail. Les effets culturels de l'organisation* 3e éd (1988), Paris, Presses de FNSP.

<sup>2</sup> Cf. J. Combe (2001), *La condition de la femme marocaine*, Paris, L'Harmattan, p. 115.

valeurs). Surtout dans les groupements vivant dans des conditions économiques précaires, cette socialisation n'admet pas la singularisation des individualités : le collectif prime sur l'individuel, celui-ci doit s'effacer pour assurer une cohésion sociale sans faille. Le Maghrébin se définit en fonction d'un groupe "hors duquel, il perd son identité"<sup>1</sup>. Il en résulte une logique, historiquement constituée et sociologiquement établie, qui exclut la femme et dévalorise la féminité (lieu de faiblesse, d'excès, de veulerie, souillure, etc... par opposition à la force, maîtrise, honneur, sacralité, etc...). Cette exclusion signifie l'exil de la femme de tout pouvoir, même celui sur son propre corps. Il est aisé d'en rendre compte à partir de l'exégèse romanesque d'expression française. Ainsi Mouloud Feraoun<sup>2</sup> rendait compte de la place que tenait le garçon dans les familles kabyles élargies, surtout quand il est l'unique garçon de la famille. Fouroulou Menrad, le personnage principal de son roman, règne en despote absolu et fait l'objet de tous les égards. Il devient ainsi le centre de la vie familiale. Excellence scolaire (ses sœurs et cousines n'étant pas destinées à l'école), écrivain et interprète des lettres échangées avec son père émigré en France, l'auteur raconte par le menu ce traditionalisme patriarcal qui consacre la masculinité et réprouve la mixité : « *J'étais l'unique garçon de la maisonnée, j'étais destiné à représenter la force et le courage de la famille. Je pouvais frapper impunément mes sœurs, mes cousines... La sévérité des parents provoque fatalement un pauvre diable craintif, faible, gentil et mou comme une fillette... je deviens immédiatement un tyran pour la plus petite de mes sœurs, mon aînée de deux ans (...) on ne manquera pas de lui rappeler la croyance que la docilité était un devoir et mon attitude un droit* ».

### **1-2 Le patriarcat et la division sexuelle du travail**

La logique patriarcale tend à justifier la division sexuelle du travail en établissant une séparation entre le travail domestique et le travail en dehors de la sphère familiale. Non seulement il consacre de ce fait la domination masculine mais représente la base à partir de laquelle se comprennent les contradictions sociales concernant la femme nord-africaine. Certes cette domination masculine concerne à des degrés divers toutes les sociétés humaines, les femmes subissant partout la violence symbolique<sup>3</sup> mais dans les sociétés maghrébines à « capital cognitif fixe », le patriarcat se fonde également sur le sacré pour justifier une conception totalitaire de la société et du politique. Nul besoin de rappeler ici qu'il serait fallacieux de prétendre, au mépris de la sociologie et de l'histoire, que les sociétés maghrébines soient fatalement l'objet de ce déterminisme, ni d'affirmer que leur constitution soit unique ou que le patriarcat soit tombé du ciel. Le recensement de toute une panoplie de préjugés qui circulent sur le compte de la femme, effectué par l'association « Maghreb égalité », est très illustratif à cet égard. Il fait ressortir combien à travers les manuels scolaires on présente des métiers-vertus (pilote de ligne ; commandant de bord ; commissaire... » comme du ressort exclusif de l'homme<sup>4</sup>.

Tout se passe comme si le paradigme patriarcal justifiait la division sexuelle du travail dans des termes hiérarchisés et différenciés. Aussi bien le jargon administratif que la terminologie populaire mettent l'accent sur la subordination de la femme à l'homme. En effet sa position de mère génitrice est érigée en catégorie « naturelle » rendant compte des rapports homme/femme à travers l'appellation *rabatou bayt* (éducatrice de maison). Le travail féminin ne peut être que de nature à servir l'homme. Sont naturalisés du ressort de la femme les métiers d'institutrice, d'infirmière, de boulangère, de cuisinière. Ce cantonnement de la femme dans des postes à tel contenu atteste de sa disponibilité et de sa servilité. Elle est l'incarnation de la douceur<sup>5</sup>. Son existence et son utilité restent tributaire de celle de l'homme. C'est pourquoi les célibataires et les divorcées sont les plus visées par les critiques. Dans certains villages marocains, bien des femmes relativement âgées ne disposent pas d'une carte nationale d'identité. Cantonnées dans un espace géographique bien limité ou ne se déplaçant qu'en compagnie de leur époux, les femmes sont reléguées au statut de

<sup>1</sup>P. Bourdieu (1970), "Sociologie de l'Algérie", Paris, P.U.F, p.86.

<sup>2</sup> *Le Fils du pauvre*, (1<sup>o</sup>éd. Le Seuil, "Méditerranée", 1954); rééd. Le Seuil, "Points Roman".

<sup>3</sup> P. Bourdieu (1998), *La domination masculine*, Paris, Seuil, et du même auteur, *De la domination masculine*, Le monde diplomatique, août 1998.

<sup>4</sup> [www.retelilith.it/ee/host/maghreb/htm/magh3.htm](http://www.retelilith.it/ee/host/maghreb/htm/magh3.htm)

<sup>5</sup> Voir dans le contexte français l'article éclairant de Josianne Pinto, *La secrétaire et son patron. Une relation enchantée*, ARSS, N°84 septembre 1990.

« mineures à vie ». Les travaux de Clifford Geertz dans l'Anti-Atlas marocain livrent une réflexion pertinente du statut de la personne dans la culture marocaine<sup>1</sup>. Selon cet auteur *nasab* qui veut dire prénom est la traduction étymologique de relatif à...La femme marocaine, en suivant ce raisonnement, est toute acquise à son époux. L'article du code du statut personnel énumère ainsi les devoirs de l'épouse envers son époux : « *La fidélité ; l'obéissance conformément aux convenances ; l'allaitement au sein, si possible, des enfants issus du mariage ; la charge de veiller à la marche du foyer et à son organisation ; la déférence envers les père, mère, et proches parents du mari* ». Mais il serait faux de considérer cette subordination de fait et de droit comme concernant toutes les femmes au-delà de leur milieu et position sociale. Elle concerne principalement les villageoises pauvres d'origine paysanne. Jusqu'aujourd'hui, la femme qui quitte la maison conjugale ou paternelle pour aller travailler en ville est perçue comme une « égarée », une sorte de Hchouma, variante française de la honte. Rien que par l'acte d'émigrer, elle fait déshonneur à sa famille. Seul l'homme est perçu comme le dépositaire de la logique de l'honneur, très prégnante dans les régions nord-africaines. Cette disposition n'est pas sans renforcer l'habitus patriarcal<sup>2</sup>. La seule exception concerne les familles pauvres à qui l'ordre social ou moral peut pardonner de laisser leur fille aller travailler en tant que bonne chez d'autres familles<sup>3</sup> plus aisées en ville. Le fait d'habiter chez une famille est un gage de sa sécurité sexuelle.

Un tel état des femmes ne laisse pas indifférent les sociétés civiles. Ainsi l'association "Maghreb Egalité" très soucieuse d'une égalité entre les deux sexes, met en garde que l'inégalité d'accès des femmes à l'alphabétisation, à l'éducation et à la formation notamment en milieu rural, est une atteinte à leurs droits fondamentaux et une entrave à un développement global et équilibré et "*que l'instrumentalisation de la religion à des fins politiques conduit à légitimer la remise en cause de ces droits et le retour à des pratiques et à des lois discriminatoires à l'égard des femmes, allant parfois jusqu'à leur exclusion de la vie publique et professionnelle* »<sup>4</sup>.

Ce détour par la place de la femme marocaine au sein des structures patriarcales nous semble central pour comprendre sa situation actuelle et ses évolutions récentes. Loin de nous condamner à une analyse conservatrice déniait toute capacité d'évolution, nous engageons l'hypothèse que le travail « salarié » dont la femme marocaine d'origine paysanne était si longtemps exclu est son meilleur vecteur pour dépasser sa condition passée. Le travail exercé au sein d'une entreprise française lui conférerait un prestige, et son salaire un semblant d'émancipation. Nous allons à présent esquisser la monographie de l'entreprise qui a fait l'objet de notre recherche.

## **2 - Esquisse d'une monographie de l'entreprise**

L'enquête sociologique menée a visé 95 ouvrières d'atelier. Nous avons procédé à des entretiens semi-directifs autour d'un certain nombre de thèmes préalablement arrêtés. Compte tenu de nos hypothèses de travail, nous avons orienté le questionnement sur la place du travail dans leur socialisation et son articulation à d'autres dimensions de la vie comme la famille, les loisirs, le rapport au travail, l'appartenance religieuse, les "métamorphoses" identitaires<sup>5</sup>, l'habitat, la place de l'entreprise dans les repères et représentations sociales, l'argent, les comportements économiques et sociaux, la sexualité (prostitution) et la pauvreté.

Les ouvrières d'ateliers constituent la population principale de nos investigations. Leur visibilité à des postes dénués de toute qualification, l'existence d'une subordination par rapport à l'homme dans les entreprises et finalement leur mode de vie offrent un bon terrain de travail<sup>6</sup>. A cette

<sup>1</sup> C. Geertz (1986), "Du point de vue de l'indigène", in *Savoir local, savoir global. Les lieux du savoir*, Paris, PUF.

<sup>2</sup> P. Bourdieu (1972), *Esquisse d'une théorie de la pratique. Précédé par trois études d'ethnologie Kabyle*, Paris, Librairie Droz.

<sup>3</sup> Ce sont des familles de la connaissance des parents de la fille. Dans certains cas, dans la difficulté d'assurer le train de vie de leur progéniture, ces familles pauvres confient leur fille à des familles plus aisées qui la prennent en charge moyennant les travaux domestiques, jusqu'au mariage. Cette émigration consentie les dispense ainsi de la dot.

<sup>4</sup> Cf. Zakya Daoud (1994), "Féminisme et politique au Maghreb, 60 ans de luttes", Paris, Maisonneuve et Larose. Nous lui empruntons cet extrait.

<sup>5</sup> Nous entendons par "métamorphoses identitaires" les changements culturels et identitaires induits par l'entreprise française chez les ouvriers marocains..

<sup>6</sup> D. Kergoat soutenait la même hypothèse en 1982 en ce qui concerne le travail féminin en France, *Les ouvrières*, Le sycomore. Dans les pages qui suivent nous emploierons ouvrières pour désigner les travailleuses d'atelier.

catégorie professionnelle s'ajoutent le service administratif (composé de personnes à capital culturel nettement plus élevé) et les cadres marocains qui secondent le PDG français.

L'entreprise soumise à nos investigations emploie plus de 120 travailleurs et se compose comme suit :

<i>Chaouch</i>	1
Ouvrières d'atelier	90 à 100
Surveillants d'atelier	11 à 17
Secrétaires et service comptable	5
Manager et ses adjoints (Direction)	4

Il ressort de ce tableau que la hiérarchie est très compacte en ce sens que quatre ensembles composent l'unité et sont distincts à la fois par leur taille mais également par leur statut et leur identification vestimentaire.

### **2-1 Le chaouch, l'homme-frontière**

Vêtu d'un tablier bleu ou d'une Djellaba, le chaouch pourrait faire figure d'homme-frontière car il représente le relais entre l'entreprise et le monde extérieur. Devant l'entreprise il fait office de contrôleur des entrées et de sorties. La figure du *chaouch* est typiquement une donnée permanente de la culture marocaine et date de l'époque du *Glaoui*<sup>1</sup>, le puissant pacha de Marrakech. Le *chaouch* était alors associé au *Makhzni*, l'homme du *Makhzen*<sup>2</sup>. Son rôle est de surveiller, de faire part de tout ce qui se passe aux alentours de l'administration ou de l'entreprise. La figure du *chaouch* est très familière dans la société marocaine. A la porte de toutes les administrations, sa fonction est double : garder l'entrée du bâtiment et les véhicules du personnel et le cas échéant, faire des courses pour l'administration. Il jouerait même le rôle du médiateur en ceci qu'il est le passage obligé de tout visiteur. De tout temps, il occupe le poste de structure d'accueil et de renseignement. Son rôle s'apparente à une véritable institution. Si son rôle est capital dans les administrations et les entreprises, du point de vue des marocains, ce portier occupe le bas de l'échelle dans la hiérarchie sociale et se distingue dans des oeuvres de commérage et d'indiscrétion. L'adaptation aux conditions locales des entreprises visitées se traduit par le recours au *chaouch*, cette figure emblématique de la culture marocaine. La mise en relation entre les deux cultures (culture d'entreprise et culture locale) s'observe dès le premier abord de l'entreprise délocalisée : le *chaouch* tient lieu de structure d'accueil - redoutablement inhospitalière<sup>3</sup>. Ainsi, l'économie fait-elle bon ménage avec la culture locale en l'intégrant comme une variable à son service. Autrement dit, l'entreprise délocalisée emprunte à la culture locale son volet "patriarcal" et traditionnel.

### **2-2 Le monde de l'atelier (ouvrières et surveillants)**

La division sexuelle du travail est ici d'un grand intérêt et renseigne sur la nature des rapports homme /femme dans la société marocaine. Les surveillants/hommes interviennent en cas de différends entre ouvrières, assurent la correspondance entre les services en transportant le tissu et les marchandises du département de la coupe à celui du montage. Ces surveillants ne se distinguent guère des ouvrières d'atelier qu'ils surveillent. Jeunes hommes eux-mêmes migrants, ils ont les mêmes caractéristiques : capital culturel presque équivalent et origine rurale. Le chef d'atelier, qui coordonne les activités de ces surveillants, a l'œil sur ses subalternes. Agé d'une trentaine d'années,

<sup>1</sup> Thami el Glaoui, le puissant Pacha de Marrakech appartenait à une très grande famille féodale berbère. Sous le protectorat français, il était à l'origine de l'exil de la famille royale. Avec une trentaine de Caïds, il avait signé une pétition reprochant au Sultan ses "positions extrémistes" à l'égard du protectorat. Au Maroc, il symbolisait l'homme de tribu, puissant et despote, le *chaouch* étant l'un de ses sbires les plus fidèles et les plus dévoués.

<sup>2</sup> Le *Makhzen* (magasin en français) désigne l'autorité centrale chargée de collecter les impôts dans les tribus et d'y faire régner l'ordre. Outre cette fonction politique, le *Makhzen* en tant qu'armée intervenait aussi pour soutenir, après la mort du Sultan, un de ses fils pressenti pour lui succéder. Dans la tradition sultanienne (du sultan, c'est-à-dire le roi), ce dernier était préalablement désigné comme *Khalifa* (gouverneur) de l'une des grandes régions du Maroc. Dans le langage politique, le *Makhzen* est synonyme de la force et de la violence politique...

<sup>3</sup> Voir nos développements sur cette question "Mondialisation et "cultures locales" au regard des délocalisations industrielles françaises au Maroc: éléments d'une approche sociologique", *Esprit critique*, vol.04 no.10, Octobre 2002, ISSN 1705-1045 consulté sur Internet: <http://www.espritcritique.org>

il est titulaire au minimum d'un baccalauréat. La détention de ce diplôme<sup>1</sup> au Maroc est synonyme d'instruction prédisposant aux fonctions de commandement. Son détenteur fait l'objet d'une considération particulière au point qu'il est appelé *Kari*, variante marocaine de "savant" et de "cultivé". Les rapports circonscrits dans l'atelier attestent d'une « organisation sexuée du travail »<sup>2</sup> que nous pouvons caractériser comme suit :

descriptif du travail	Hommes	Femmes
Position au travail	déplacement	Immobilité et concentration
Rythme de travail	déterminé par la quantité du travail et son intensité	déterminé par la quantité et l'intensité du travail mais aussi imposé par le supérieur
Nature du travail	Un processus	Finalisation du produit
Cadence de travail	moyenne (05-10 minutes)	haute cadence (10sec - 1 minute)
Charge physique	lourde	faible
Ambiance physique	pénible	moyenne
Nature des tâches	Polyvalence	répétitivité
Travail prescrit	faible	Important

Le secteur de l'habillement emploie un potentiel fidèle de main-d'œuvre traditionnellement féminin ; les femmes étant perçues comme travailleuses, sérieuses et obéissantes. Une telle représentation sociale des femmes dans une société dont les vestiges patriarcaux persistent encore de nos jours tire son origine de l'importance de la confection dans les familles paysannes. Le travail domestique se déploie autour de la fabrication de différents vêtements traditionnels comme les barnouss et les djellabas ainsi que des foulards pour les femmes.

### **2-3 Le monde des bureaux**

Les secrétaires et agents administratifs articulent un français mêlé d'arabe (dimension langagière) et se présentent comme une communauté à part (rien à voir avec le monde des ateliers "*sales et sans qualité*" - entretien avec une secrétaire). Les secrétaires sont généralement des filles de "bonne famille", citadines et "modernes" dans leur allure et façon de s'habiller. Leur atout premier: un parcours scolaire au cours duquel elles ont appris le français, la langue du milieu d'affaire marocain, un luxe dans le milieu d'affaire marocain. Considérées comme les plus émancipées et « occidentalisées », elles récoltent aussi la désapprobation des pans les plus conservateurs de la société locale. Elles représentent ainsi par leur travail (Accueil, contact téléphonique) et leur tenue vestimentaire (chemise et pantalon), une vitrine corrompant le statut de la femme en terre d'islam : « *Les associations féminines s'approprient la lutte des organisations internationales qui revendiquent la libération de la femme et son égalité absolue avec l'homme. Consacrant ainsi la situation que vit la femme au sein de la civilisation occidentale anti-religieuse où elle est réduite ou exploitée par les hommes d'affaires comme décor de bureaux et de vitrines, et où elle donne du plaisir à d'autres au nom de la liberté* ».

### **2-4 L'interface des deux cultures**

Les cadres marocains, adjoints du directeur général français assurent la liaison entre la liaison entre ce dernier et les ouvrières d'atelier. Ils sont, pour la plupart, des hommes expérimentés. Ils occupent les fonctions de directeurs du personnel, de comptable et les différentes responsabilités de commandement dans l'entreprise. Le cadre marocain est l'élément le plus perméable au style de vie "européen". Son aisance à s'exprimer aussi bien en arabe qu'en français fait de lui l'interlocuteur privilégié du patron français et des différentes catégories du personnel. Nonobstant une ouverture affichée à la culture occidentale, nombreux sont les cadres marocains qui se montrent très conservateurs eu égard à la condition des femmes d'ateliers acculées à survivre dans un monde de plus en plus difficile. Le chef du personnel de l'entreprise casablancaise a comparé les femmes d'atelier d'origine paysanne à la fameuse histoire de la chèvre de M. Séguin : « *Ces femmes qui arrivent de si loin, et qui sont malheureuses, tu crois que c'est uniquement pour le travail ? La femme a autre chose à faire chez elle que d'errer et de chercher si loin ce qu'il pourrait avoir chez elle, c'est comme*

<sup>1</sup> Aujourd'hui la massification du chômage des jeunes détenteurs d'un diplôme universitaire entraîne la dépréciation de ce diplôme, mais il représente le symbole de la bonne instruction de ses détenteurs.

<sup>2</sup> Cf. Margaret Maruani, Nicole chantal, *Au labour des dames, métiers des hommes, emplois féminins*, Ed. Syros, Alternatives 1989.



la chèvre de M. Séguin qui a tout chez elle et qui cherche l'aventure et la montagne, elle finit par être dévorée par le loup ! Et comme on dit en marocain, la vache ne mange pas l'herbe de près de ses pieds, il cherche l'herbe amère des terres lointaines ».

### **2-5 L'homme-orchestre**

Agé d'une soixantaine d'années, le directeur général français est l'homme-orchestre qui, par sa présence, incarne l'entreprise, symbolise sa culture et représente l'interlocuteur « institutionnel » des « autorités locales ». Il se définit comme l'offreur du travail mais entretient un rapport ambivalent à la culture marocaine<sup>1</sup>. Son travail consiste essentiellement à veiller au bon fonctionnement de l'entreprise. Arrivé au Maroc en 1985, il est aujourd'hui marié à une marocaine et père d'un enfant. Par ailleurs, il assure des activités au sein de diverses associations marocaines et françaises dans le but de développer le partenariat économique et culturel entre les deux pays.

De ce fait, sa position s'apparente plus au statut de médiateur culturel et économique entre les deux sociétés. S'occupant de l'enfance marocaine abandonnée, il accompagne également de nouveaux venus européens à Casablanca pour faciliter leur intégration dans la « société locale ». Il s'implique également au travers d'un certain nombre d'associations en faveur des causes humanitaires ou culturelles. En arrivant au Maroc dans le but d'y investir, il n'a pas manifesté le souhait ni la volonté d'apprendre l'arabe. Seuls ses adjoints marocains assurent le travail de terrain en tant qu'interlocuteurs des travailleurs marocains.

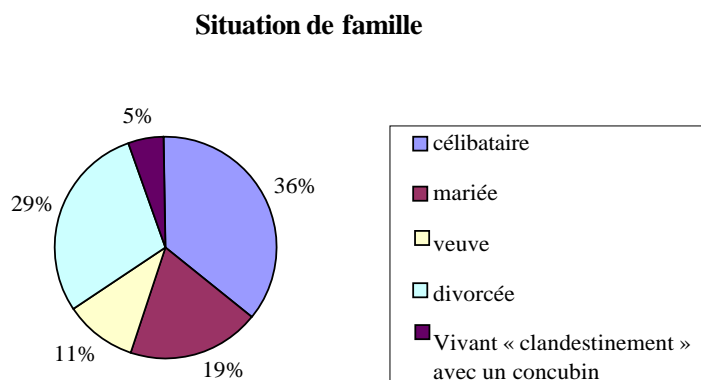
Nous allons présenter les différentes caractéristiques des ouvrières d'atelier avant de nous consacrer à l'étude de leur rapport au travail et aux incidences générées par leur situation professionnelles sur les rapports Homme/Femme.

## **3- Caractéristiques générales des femmes d'atelier.**

### ***3-1 Présentation graphique des résultats issus du questionnaire***

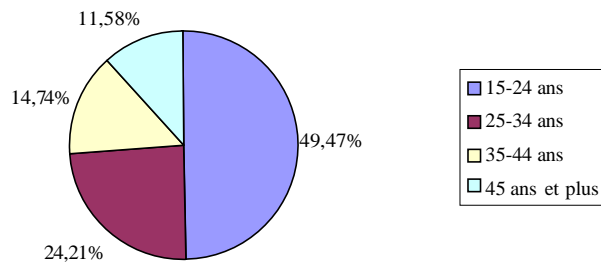
Les 95 entretiens réalisés avec les femmes d'atelier sont complétés par un questionnaire qui renseigne sur leur âge, situation familiale, lieu de résidence et d'origine, le pourquoi de cette mobilité, et sur le rapport global à l'entreprise...

Il ressort de ce questionnaire les résultats suivants :

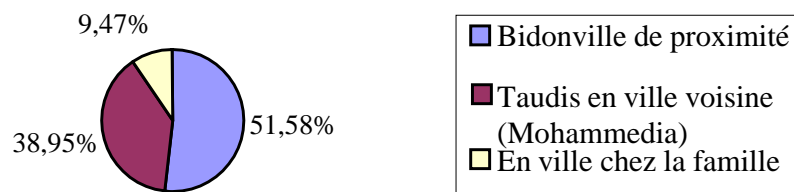


<sup>1</sup> Voir notre article « Un exercice d'altérité. Conversation avec un résident européen au Maroc », *Esprit critique*, vol.04 no.11, Novembre 2002, ISSN 1705-1045, consulté sur Internet: <http://www.espritcritique.org>

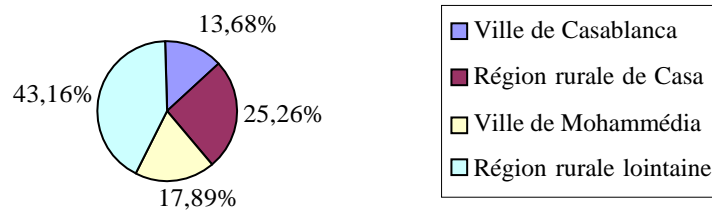
### Tranches d'âge des ouvrières d'atelier



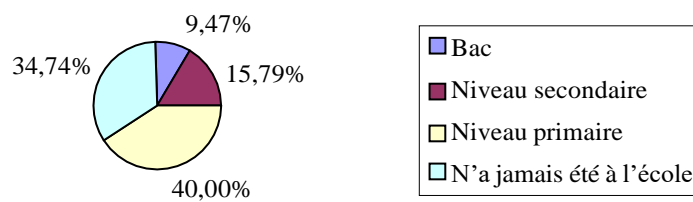
### Lieu de résidence



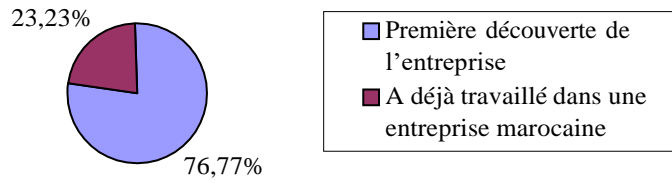
### Région d'émigration



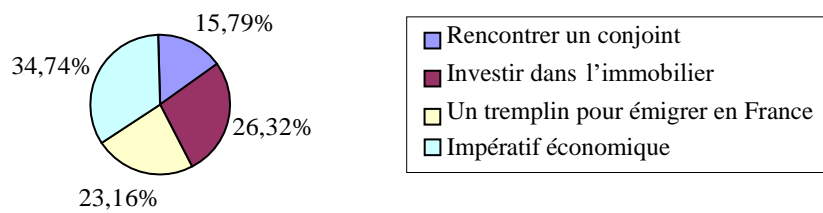
### Niveau scolaire



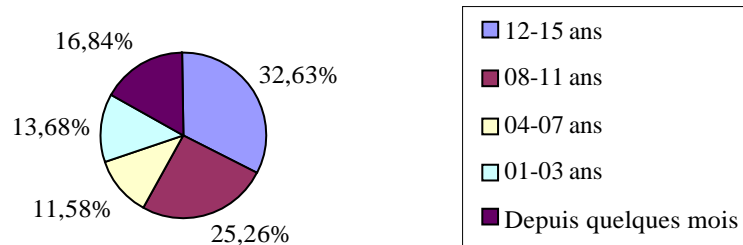
### Situation antérieure par rapport à l'entreprise



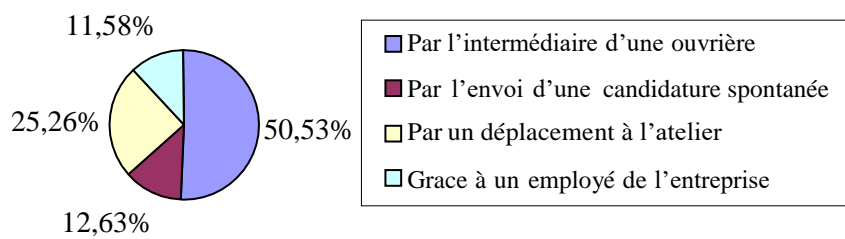
### Nature du projet justifiant l'émigration et le travail dans l'entreprise



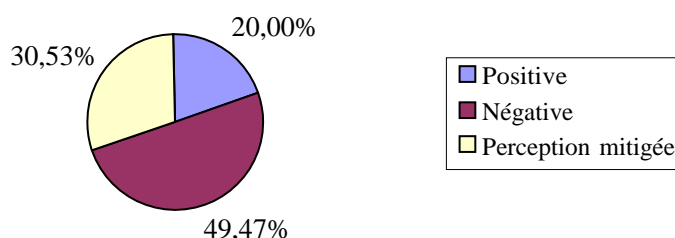
### Ancienneté dans l'entreprise



### Mode de recrutement



## Perception globale de l'entreprise



### 3-2 Qui sont les ouvrières d'atelier ?

L'ensemble de ces caractéristiques met en évidence la jeunesse des ouvrières d'atelier (73,68% ont moins de 35 ans et 50% ont moins de 25 ans). L'entreprise mise sur la jeunesse, la plupart des ouvrières a intégré l'entreprise à partir de 16 ans. Les femmes plus âgées apportent l'expérience et forment les plus jeunes au travail. Etant donné que les postes occupés sont dénués de toute qualification précise, la formation se fait sur le tas et repose sur l'entraide entre les anciennes et nouvelles ouvrières.

Autre trait caractéristique des ouvrières d'atelier : l'analphabétisme. 35% n'a jamais été à l'école, 40% a à peine le niveau primaire. Ce niveau procure juste à ses détenteurs la capacité de calcul élémentaire (l'addition et la soustraction) et les notions de l'alphabet arabe. Elles n'ont ainsi aucune connaissance de la langue française qui, pourtant, est enseignée à partir de la troisième année du primaire. La rencontre avec l'entreprise pour les jeunes collégiennes ou lycéennes<sup>1</sup> se fait souvent à l'occasion des vacances scolaires, sous forme d'un travail saisonnier qui se transforme ensuite en travail régulier : « *je suis rentré à l'usine à 17 ans. J'ai remplacé ma nièce malade, c'était pendant les vacances scolaires au mois de juillet, j'ai touché ma première paie de 1000 Dh (100 euros) qui paraissait au début comme beaucoup, et après je n'ai plus quitté l'usine* ».

Les ouvrières d'atelier sont en majorité des filles célibataires. Il est toutefois à noter l'importance des divorcées et des veuves qui représentent 40 % du total. Originaires de la campagne, et ayant à leur charge enfants ou parents paysans, elles émigrent en ville à la recherche d'une situation pour aider leurs à s'en sortir. C'est pourquoi l'impératif économique est à l'origine de l'émigration. Souvent les ouvrières se portent au secours de leur famille paysanne : le manque des fournitures scolaires pour les frères, la difficulté de satisfaire aux besoins élémentaires (nourriture et habits) incitent à l'émigration. Il est toutefois à noter que bon nombre d'entre elles porte des projets comme l'accès à l'immobilier. Avoir un chez soi indépendant constitue pour les ouvrières la motivation essentielle d'aller travailler en ville. D'autres projets sont également portés par les plus jeunes ouvrières d'atelier à savoir rencontrer un conjoint ou considérer le travail dans une entreprise française comme une transition à l'émigration en France. Ces projets s'apparentent au désir de l'émancipation par le travail : le plus souvent le projet de rencontrer le conjoint est synonyme d'une vie à deux qui rendrait moins rude la vie en milieu urbain. Quant à l'idée de se servir du travail en entreprise pour pouvoir émigrer plus loin en France, les ouvrières les plus jeunes « caressent » ce rêve en pensant pouvoir disposer de fiches de paie, indispensables pour confectionner un dossier pour l'obtention d'un visa schengen. Le mirage d'un tel projet les amène à envisager d'épargner un peu plus d'argent pour « acheter » le visa en montant « un dossier bidon ».

<sup>1</sup> Par niveau secondaire nous entendons le collège et le lycée.

L'embauche résulte essentiellement d'une coopération spontanée entre ouvrières où les solidarités familiales et villageoises ont valeur d'exemplarité « *C'est Aïcha qui m'a aidée à la fois à être embauchée, mais aussi à apprendre mon travail* ». Rares sont les candidates qui recourent à un écrivain public pour rédiger leur CV et une lettre de motivation. Il arrive qu'on trouve les membres d'une même famille parmi les ouvrières.

Ce sont des ménages, c'est-à-dire les femmes mariées et les veuves avec enfants à charge qui habitent les bidonvilles aux alentours du quartier industriel de Ain Sbaa. Les célibataires habitent en groupe dans les quartiers populaires de Casablanca, ou dans des taudis dans la ville voisine de Mohammedia. Les loyers bon marché et les possibilités du transport (taxis collectifs, autocars et autobus) reliant les deux villes facilitent un tel choix.

La plupart des ouvrières découvre pour la première fois le monde de l'entreprise. La nécessité économique est à l'origine de cette émigration lointaine, la mobilité géographique est en effet certaine car la plupart des ouvrières arrivent des régions périphériques à la ville de Casablanca. Dans les représentations collectives cette ville est synonyme de l'Occident marocain, la capitale du travail et de l'ascension sociale. Une mythologie s'est développée sur son compte faisant valoir toutes les possibilités pour les infortunés. Tel un blédard (chleuh<sup>1</sup> rusé !) vendant des œufs au détail et qui, à force de chance et d'acharnement dans le travail, parvint à se compter parmi les plus riches du Maroc.

Le travail dans l'entreprise française se révèle comme un processus. Au commencement il est appréhendé sous les traits de l'enchantement, c'est-à-dire un tremplin en vue de la réalisation de quelques projets (fonder un foyer, acheter une maison ou émigrer en France). Au fil des mois la situation professionnelle bute sur la désillusion vu la lourdeur du travail, les conditions d'habitat et l'insignifiance du salaire. Les ouvrières deviennent assez rapidement déçues en se rendant compte qu'elles ne disposeront pas d'une fiche de paie ni d'un compte bancaire. L'entreprise est tout de même perçue comme l'unique alternative à leur dépendance. En définitive on pourrait dire que les ouvrières d'atelier constituent la première génération de travailleuses dans les entreprises françaises, la plupart appartenant à des familles paysannes.

« Citadisation », « bidonvilisation » et « prolétarianisation consenties » sont les caractéristiques majeures les concernant.

#### **4- Sociographie du travail d'atelier**

##### ***4-1 Description de l'atelier***

L'atelier comprend deux grands compartiments : la coupe et le montage. Le compartiment « coupe » emploie essentiellement les hommes, certains transportant le tissu, les autres se chargeant de le couper et l'envoyer au compartiment « montage ». Certains ouvriers assurent la correspondance entre les deux compartiments.

L'atelier de montage, très spacieux, est composé de dix longs rangs comportant chacun 13 machines, soit 26 par chaîne : « chaîne manche », « chaîne doublure », « chaîne devant » qui sont les chaînes de préparation. Une chaîne montage se fait en une double opération, la première concerne la couture latérale et les manches ; la seconde a trait à la doublure et veste et aboutit à la finition avec en plus les fonctions de contrôle (Surpiquage et épluchage). La production est ainsi un processus dont chaque travailleuse constitue un maillon essentiel. La tenue vestimentaire représente un trait distinctif de tout un monde en continu mouvement. Ainsi les blouses blanches sont portées par les travailleuses subalternes du produit costume, les blouses roses par les subalternes du produit gilet ; les bleues par les chefs de chaîne et de contrôle (des hommes).

L'atelier comporte des toilettes mixtes ouvertes aux surveillants et aux ouvrières. Une telle mixité est expliquée par manque de place, mais d'autres explications sont aussi avancées. Ainsi le patron répond : « *nulle part sauf dans les internats la mixité est de mise, pourquoi le serait-elle pour les toilettes ? C'est naturel de faire ses besoins, il faut chasser les complexes qui habitent la société marocaine* ». Le respect de la religion se traduit par la mise à disposition d'une salle tenant lieu de mosquée. Un

---

<sup>1</sup> Berbère du sud.

tableau noir tient lieu d'un indicateur où sont notées les quantités de production à réaliser dans la journée, les absents recensés et des slogans d'encouragement.

#### **4-2 L'organisation et les résistances au travail**

Notre objectif ici est de décrire l'atelier en mettant en lumière le travail des ouvrières et leurs représentations de l'atelier ainsi que les rapports entretenus avec les autres ouvriers. Si les femmes sont théoriquement soumises aux mêmes horaires de travail que les autres catégories, c'est-à-dire de 8 à 12 et de 13 à 18h (Soit 9 heures par jour et 6/7 jours), en pratique et en fonction des commandes, elles sont à même de travailler « un dimanche, voire toute une nuit ». Dans une telle situation sauf les surveillants et leur chef sont mobilisés pour surveiller leur travail et veiller à leur rendement. La concurrence importante à laquelle sont soumises les entreprises délocalisées et en particulier celles du secteur de l'habillement, pousse les responsables à faire de la qualité un cheval de bataille tout en restant « flexibles » sur les prix. Il en résulte une responsabilisation accrue des ouvrières dont le poste est généralement dépourvue de toute qualification. Ainsi l'application au travail, la concentration constante sur le produit en devenir demeurent sous surveillance des chefs de rayon et du directeur technique. Mais cette pression ne va pas sans poser d'épineux problèmes. Au cours de nos observations nous avons relevé un fait que nous avons considéré comme engendré par cette pression. Il est relatif à une faute de confection d'une ouvrière et qui a déformé une veste. Le chef de rayon, ayant identifié l'ouvrière, l'interpelle énergiquement : « *mais tu as l'esprit tordu ou quoi ? Tu te rends compte si tu as fais la même faute sur toutes les vestes, l'entreprise fermera ses portes* ». Et l'ouvrière de rétorquer : « *mais vous nous asservissez comme des ânes et en plus vous nous engueulez comme des bons à rien* ». Excédé, le chef de rayon appelle le Directeur technique qui, à son tour, apostrophe l'intéressée : « *encore une faute de cette nature et ce sera la porte* ». Celle-ci en larmes rétorque : « *nous sommes des humains, et non pas des machines. S'il était écrit que je parte, je partirai sans me prosterner devant un agent étranger comme vous êtes en train de le faire* ». Les deux responsables, mis ainsi en accusation, demandent à l'ouvrière de quitter son poste sur le champ. Spontanément, par solidarité, les autres se lèvent et s'appêtent à quitter également leur poste. Il a fallu l'intervention du PDG pour calmer tout le monde et demander à l'ouvrière de présenter ses excuses au directeur technique, ce qu'elle a fait sans grande conviction. La mise en accusation devant ses collègues est un affront déclaré au travail de l'ouvrière. Seule l'intervention du PDG (l'agent étranger) a permis à l'ouvrière de « sauver la face » et de « dédramatiser » une situation qui pouvait dégénérer. Ce type d'incident est très rare et compense l'absence de syndicats. La référence à l'agent étranger permet de pointer la situation d'asservissement des ouvrières, et la culture de fatalisme étant donné qu'elles ont conscience du fait qu'elles sont abandonnées à leur sort. Elles critiquent l'Etat perçu comme étant du côté de ces entreprises : « *si on en est là, c'est que notre société et notre gouvernement ont failli* ».

Les résistances à la lourdeur du travail et à l'encadrement des surveillants sont rarement concertées ; elles relèvent le plus souvent de la spontanéité. Sachant que le produit de leur main est destiné au marché européen, les ouvrières se montrent frustrées d'être asservies par des entreprises étrangères. Mais cette frustration ne va jamais jusqu'à la démission ou la contestation par des voies plus ouvertes ou légales.

Les subjectivités au travail entendues comme l'ensemble des rapports entretenus au travail en termes de plaisirs et de souffrances permettent de voir comment le travail est vécu et interprété par les ouvrières. Il faut en effet convenir que « *toute situation de travail se caractérise par l'écart irréductible entre conception, organisation, procédures et prescriptions, d'un côté ; modes opératoires, coups de main, ficelles, « tacit skills » (habiletés tacites), de l'autre. Quelles que soient la nature de la production (de biens ou de services) et la méthode d'organisation du travail, y compris dans les chaînes de montage lorsque les cycles de travail sont inférieurs à 60 secondes, les travailleurs ne respectent pas les prescriptions. Ils réajustent, ils trichent, ils « bidouillent », ils improvisent, etc.* ». Il s'agit là de l'écart entre le travail prescrit et le travail réel qui a inspiré bon nombre d'études sociologiques. Dans le cas des ouvrières marocaines d'atelier, l'absence de syndicat et la centralité du travail quel que soit son contenu dans un environnement où le vide juridique sur le droit des ouvriers fait cruellement

défaut, ravivent leurs subjectivités et les acculent à des résistances « ravalées »<sup>1</sup>. Paradoxalement ils suscitent chez elles des modes de solidarité puisées dans un modèle culturel qui leur procure une apparente consolation.

#### 4-3 Les techniques « locales » de management

Bien des credos sont affichés en gros caractères en arabe et en français dans les différents coins de l'atelier pour encourager les ouvrières d'atelier à s'impliquer davantage dans la communication avec leurs supérieurs et à consolider l'efficacité du groupe. A titre d'exemple, à chaque problème de communication, le directeur technique traduit le contenu de tels credos. Voici l'un des slogans le plus en vue dans l'atelier qui en appelle à la mobilisation de tout le groupe pour la fierté de la réalisation du produit :

*Droit de parole • • Efficacité groupe • • Formation action*

U

*Fierté réalisation • • contact chef*

La pléthore de ces slogans destinés à stimuler le rendement des ouvrières présente un paradoxe majeur : les femmes auxquelles ils sont destinés sont pour la plupart analphabètes. Les traducteurs – hommes jouent les professeurs en s'arrêtant à chaque fois sur ces slogans à contenu religieux. « *Travailler est une partie intégrante de la foi* » ; « *Dieu a chassé Adam et Eve pour gagner leur vie à la sueur de leur front* » ; « *Celui qui travaille pour être utile aux autres, sa place est réservée au paradis* » sont quelques slogans religieux. On comprend à travers ces slogans combien l'entreprise met à contribution les préceptes de la religion musulmane. Philippe D'Iribarne dans son étude sur l'entreprise Thomson à Casablanca a déjà mis en évidence le recours aux préceptes religieux dans la mise en place de TQM<sup>2</sup>. Dans l'entreprise enquêtée, la prise en compte du facteur religieux est reconnaissable à l'application des horaires de travail spéciaux pendant le mois du Ramadan (9 – 13 heure). Horaires en vigueur dans la fonction publique marocaine. A l'entrée, le visiteur remarquera le portrait du Roi accroché à l'accueil comme pour rappeler l'allégeance au commandeur des croyants alors que les superstructures idéologiques (religion) seraient perçues comme un frein à l'assimilation des exigences capitalistes par les différents groupes sociaux (d'où le thème de la religion comme facteur de régulation sociale).

L'entreprise pratique l'intéressement des ouvrières par l'octroi de plusieurs primes de distinction pour encourager la concurrence et récompenser des comportements les plus méritants. Ainsi l'assiduité, l'irréprochabilité dans l'exécution du travail, le respect de la hiérarchie sont autant de vertus professionnelles valorisées par la direction. Du point de vue des ouvrières, la prime est moralement suspecte car elle encourage la distinction et la singularisation. Toutes valeurs qui consacrent l'individuation, mais comme le collectif prime sur l'individuel, aucune individualité ne doit émerger, car la fin ultime étant l'égalitarisme, synonyme d'équité : « *on cherche à nous imposer des préférences des uns par rapport aux autres, il n'appartient pas à l'homme quelque soit sa compétence de déclarer certains supérieurs à d'autres, sauf Dieu a le pouvoir et la connaissance de prononcer de telles préférences, c'est pas dans notre façon d'être...* »

En lieu et place de primes, l'entreprise offre 50% du prix du mouton pour la fête de l'Aïd El Kebir aux ouvrières mariées et seulement 25% aux célibataires<sup>3</sup>. En cas de maladie, les visites sont faites par le manager. A cet égard on constate le primat de l'affect sur l'approche bureaucratique. La régulation se fait le plus souvent par un sourire, une promesse, une considération, un encouragement ou un cadeau à l'occasion d'une fête religieuse. Dans l'atelier l'âge des ouvrières représente un facteur de considération : plus la femme est jeune, plus elle s'expose à la violence symbolique. Les ouvrières les plus âgées suscitent respect, l'âge étant synonyme en

<sup>1</sup> Cf. Yves Clot (1995), *Le travail sans l'homme. Pour une psychologie des milieux de travail et de vie* Paris, La Découverte, et en particulier le chap. « Le travail psychique, travail réel ». Par ravalées, il convient d'entendre des résistances contenues dans leur stade premier, c'est-à-dire qui ne sont jamais exprimées ouvertement, qui se rapportent au registre psychique.

<sup>2</sup> *Les ressources imprévues d'une culture. Une entreprise « excellente » à Casablanca* (1996), Revue « Gérer et Comprendre ».

<sup>3</sup> D'un point de vue religieux sauf les ménages (un couple) ont l'obligation de sacrifier un mouton pendant l'Aïd el kebir. Les célibataires sont dispensées de ce rituel religieux, les 25% sont une offrande à leurs familles.

l'occurrence d'une dette morale. Les surveillants les interpellent en cas de problème par des appellations de déférence comme Lalla ou lwalida (sainte ou mère)...

En revanche les stéréotypes demeurent dans les échanges entre les ouvrières les plus jeunes et les surveillants. Décritant la lenteur d'une nouvelle recrue, le surveillant l'apostrophe : « *ne te comporte pas comme une fillette, muscle ton travail, et exécute-le plus rapidement...* ». La lenteur est caractéristique du travail des nouvelles recrues qui doivent d'abord s'habituer à la machine, en assimiler le fonctionnement, évaluer les différentes cadences puisqu'il s'agit d'un travail à la chaîne. « C'est en forgeant qu'on devient forgeron » semble se substituer à la formation.

On voit donc que ce management coercitif fait appel aux croyances des populations pour atteindre la « qualité totale » et le « zéro défaut ». En cela il repose sur l'assimilation de la culture d'entreprise et se déploie autour d'une exigence tripartite : motivation, responsabilisation et récompense (ou sanction).

## **5- Les incidences du travail féminin sur les rapports Homme/Femme**

Si l'atelier est une réalité physique et un lieu de travail où femmes et hommes entretiennent des rapports de travail et de subordination, il suscite corrélativement des résistances collectives à l'intensité et à la lourdeur du travail. En cela il devient un lieu d'échange et de consolation, une réappropriation locale d'une organisation qui pratique le culte de la performance et amène à la responsabilisation accrue des travailleuses. De leur point de vue, l'entreprise qui se confond avec l'atelier<sup>1</sup> a alternativement toutes les vertus d'une école (qui règle les rapports aux autres, à l'argent et à la gestion de ses affaires...) mais aussi les caractéristiques de la caserne.

### ***5-1 L'atelier est tantôt une école...***

L'atelier est perçu comme une école où l'on apprend à travailler en équipe, à calculer, à prévoir et où la responsabilisation est ressentie, avec le recul, comme une vertu à étendre à d'autres secteurs de la société, y compris à sa famille. Plusieurs témoignages insistent sur ce caractère de l'atelier : « *en travaillant, on redoutait le travail qui nous engageait, qui engageait notre responsabilité, on a peur d'être fautif, d'être montré du doigt, mais à la longue, moi qui n'a pas appris grand chose à l'école, je me rend compte que j'apprend à vivre avec une responsabilité partagée avec d'autres. Cette conscience est comme mon ombre, elle me poursuit chez moi, dans mes rapports avec les autres* ». Le point est mis sur le substitut que représente l'atelier par rapport à l'école : le pointage régulier, le tableau noir sur lequel sont inscrites les quantités à produire, l'assimilation de l'agenda des jours et semaines à venir, la régularité de la paie sont autant d'éléments qui ont la vertu d'une école, c'est-à-dire l'apprentissage à gérer son travail et à se gérer soi-même. Le caractère répétitif du travail réduit certes les possibilités d'apprentissage, mais le principe est retenu pour être appliqué à sa famille, à sa résidence, voire à sa conduite quotidienne. L'école ré-incarnée dans le travail (la plupart des ouvrières avaient un rapport transitoire à l'école) se mesure ici aux implications de l'activité marchande dans les relations sociales des populations avec leur environnement local. L'intériorisation du calcul et de la prévision (la calculabilité et la prévisibilité sont les deux traits qui définissent selon Pierre Bourdieu le comportement économique rationnel<sup>2</sup>) implique toute une série de mutations des rapports sociaux : « *désormais les visites sont faites sur une expresse invitation, on ne se permet plus de venir n'importe quand, on doit prévenir. Au café chacun règle sa consommation* ». L'économie est à l'assaut du domaine domestique : gouverner sa maisonnée, l'équiper en recourant au crédit ou en épargnant c'est –à-dire en se privant, cultiver une distinction et se lancer dans une compétition en termes de biens mobiliers et immobiliers. Nous avons déjà souligné l'importance dans les projets des jeunes filles migrantes de l'acquisition d'un bien immobilier. Le regard social évalue les personnes en termes de leur valeur dans le marché du travail : tel vaut un salaire, tel autre vaut un héritage de sa famille, tel autre s'en tire bien parce qu'il a fait des études (ighra ! Kari !) : « *mon salaire, c'est certain je fais attention, je ne peux pas me permettre de le dépenser inconsidérément, d'inviter mes amis au café, ou au restaurant...quand on y va chacun paie sa part...je me rend compte que c'est mon meilleur allié. Ni à Casablanca, ni à Mohammedia je n'ai aucune famille pour me porter l'aide en*

<sup>1</sup> Les nombreux entretiens réalisés font ressortir que les ouvrières parlent systématiquement de l'atelier ( Maamal ) que de l'entreprise en tant que telle. Dans leur vision, l'atelier se confond avec l'entreprise.

<sup>2</sup> P. Bourdieu (1962), Algérie 60. Structure temporelles et structures économiques, Paris, Mouton.



cas de besoin »... « *L'atelier c'est toujours calculer, car elle implique qu'on s'insère dans un environnement où il faut tenir sa comptabilité tous les mois (les charges du loyer, l'alimentation quotidienne, le hammam toutes les semaines...)* ». Le rapport à l'argent<sup>1</sup> dans un monde de plus en plus marchand, la cherté de la vie et la nécessité d'aider leurs familles poussent certaines ouvrières à s'adonner à la prostitution pour arrondir les fins de mois difficiles. Comme nous l'avons souligné précédemment, les filles ouvrières dans les entreprises de l'habillement sont d'origine villageoise et habitent en groupe dans des maisons au cœur des quartiers populaires ou dans la ville voisine de Mohammedia. Elles s'adonneraient à la prostitution pour nourrir les leurs restés dans les villages. Ainsi peut-on déjà soutenir que le rapport à l'argent reste l'un des dérivés des situations de la prolétarisation et induit des comportements sociaux qu'une société traditionnelle et religieuse rejette et décrète comme inacceptables.... Ce sont en grande partie des ouvrières qui n'ont pas un encadrement familial favorable. Souvent orphelines et déracinées, elles émigrent vers la ville dans le but de s'émanciper par le travail. Une fois franchi le pas de l'émigration qui signifie pour les jeunes filles une sorte de déshonneur dans une société à solidarité mécanique, tout comportement pourrait être adopté sans auto-contrainte et sans se soucier du contrôle social. Pourvu qu'elles n'oublient pas les siens, la famille ne s'interroge guère sur l'origine de l'obole. La question qui mériterait un examen attentif est de savoir jusqu'à quel point les familles de ces jeunes sont prêtes à tolérer un comportement qui attente à l'honneur familial. Dans son étude sur les jeunes ruraux, P. Pascon et M. Bentahar apportaient des éléments de réponses en notant l'importance de l'argent (synonyme de morale) chez la jeunesse rurale : « L'argent, mot miracle, seule vraie rareté, moyen ouvrant toutes les portes : absolument ! La société n'est pas féodale, capitaliste, étatique ou autre, elle est pour le jeune rural mercantile. Il n'y a d'autre morale que l'argent, d'autre voie que celle de l'achat ou de la vente des marchandises, des autorisations, des obligations. Ce n'est pas le diplôme, la technicité, ou même la discipline qui fonde au village la morale, c'est la monnaie »<sup>2</sup>

Si dans l'atelier, le voisinage, la proximité et la solidarité jouent un rôle régulateur, il importe de souligner que le temps absorbé par le travail est si considérable que l'entraide s'évanouit et la vie du couple amoindrit d'autant plus que l'immersion de la télé numérique et des paraboles, très nombreuses chez les ménages bidonvillois, constituent un loisir bon marché<sup>3</sup>. Comme nous l'avons déjà relevé la quasi totalité des ouvrières mariées résident dans les bidonvilles à proximité de l'entreprise. En quoi leur activité professionnelle leur permet-elle de négocier leur place au foyer ? Dans environ 27% ménages enquêtés, seule la femme travaille régulièrement, l'époux se contentant de la débrouillardise en alternant des périodes de travail et de non-travail. Les femmes mariées prennent en charge financièrement le train de vie familial. Les différentes décisions concernant les enfants sont prises conjointement, mais c'est souvent l'épouse qui a le dernier mot : « *quand on a vu que les deux enfants doivent être scolarisés, j'ai décidé de les ramener au bled chez leur grand-parents. Là-bas, j'envoie tous les trois mois un petit peu d'argent qui profite à tout le monde* ». Le salaire constitue bien un atout pour la femme dans ses rapports avec son époux, c'est toute l'entreprise qui est invoquée pour se positionner dans une société qui consacre la centralité du travail salarié. Il y a quelques dizaines d'années, P. Bourdieu, dans ses travaux sur l'Algérie, a défendu la thèse selon laquelle le travail ne s'opposait pas au chômage mais à la paresse. Une telle représentation du travail le séparait de sa fonction économique, c'est à dire une rémunération. Il ne s'agissait plus du travail mais de l'occupation. Des différents entretiens réalisés il ressort l'importance du travail salarié. Il ne suffit pas d'avoir une occupation pour tuer le temps et devenir utile aux autres, la société urbaine s'individualise et détenir un travail salarié est le meilleur gage pour négocier sa place dans la société et vivre ainsi dignement. Plusieurs ouvrières mettent clairement le point sur cette vision du travail : « *A Casablanca, ce n'est pas drôle, soit tu travailles et tu deviens digne ; soit tu te tailles les ongles et tu seras la risée de tout le monde* ». Pour reprendre l'organisation symbolique des intéressées elles-mêmes telle qu'elle s'articule dans le discours qu'elles énoncent pour décrire leur situation, il y a

<sup>1</sup> Le salaire mensuel d'une ouvrière équivaut le SMIC marocain, soit 1700 Dh (170 euros)

<sup>2</sup> Ce que disent 296 jeunes ruraux, Publication du bulletin économique et social du Maroc, 1978, p. 231.

<sup>3</sup> Le prix d'une parabole analogique s'élève à 600 Dh (soit 60 euros), la numérique à 1500 Dh (soit 150 euros). Le marché Derb Ghellaf représente un souk où il est toujours possible de négocier l'achat d'une parabole, et d'une télé numérique.

bien un rapport positif à l'emploi même si elles reconnaissent le caractère répétitif et épuisant du travail.

### **5-2 ... tantôt une caserne.**

L'atelier est aussi représenté comme une caserne c'est-à-dire un lieu où la discipline tend à préparer les ouvrières à interioriser un système organisé et cohérent dont la visée demeure le rendement et l'efficacité. Les comportements et les aptitudes sont soumises à une comptabilisation toujours plus fine de renseignements, d'informations, de jugements de valeur sur la personne. Le régime de distinction des ouvrières est mal ressenti comme nous l'avons déjà souligné.

L'éducation méthodique, définition durkheimienne de la socialisation, sous sa forme scolaire, professionnelle ou militaire, intègre en son sein des schémas disciplinaires. Le premier geste consiste à instaurer un domaine réservé, clôturé au besoin et qui vise l'exclusion et l'isolement des ouvrières. L'organisation taylorienne du travail, dans sa découverte première par les nouvelles embauchées, est appréhendée sous les traits d'une mainmise totale d'une logique sur elles, une amputation des ouvrières de leurs propres initiatives : « *Au début c'était un enfer, on est au centre de quelque chose d'insaisissable, après avec l'aide des autres on prend l'habitude...* ». Le chef de l'atelier surveille ses subalternes en leur prescrivant un rythme de travail sans relâches : « *Nous autres Marocains, on a souvent tendance à la paresse. Si je ne fais pas des tours en alertant, en avertissant, le travail n'avancera pas. Il faut quand même qu'elles réalisent la chance qu'elles ont de trouver un travail stable ; elles doivent donc assumer* ».

Cette discipline implique un désenchantement qui se caractérise par l'évocation nostalgique de ce qu'était la vie au village : « *Au village on était heureux avec peu de chose, les gens étaient solidaires, on s'organisait, on se consolait avec ce qu'on a. On faisait la fête et invitait du monde en plein air, on souscrivait, chacun donnait sa part en fonction de ses disponibilités financières. De nos jours c'est plus pareil, on nous évaluait par notre salaire, et la maison exigeait des comptes en fin de mois. Les moussem<sup>1</sup> ne sont plus respectés dans leur périodicité. Dieu nous a ainsi tourné le dos pour avoir laissé tomber nos traditions, d'ailleurs il ne pleut que rarement dans le sud* ». Pour la plupart des ouvrières célibataires, avoir laissé leur village natal est ressenti amèrement. La prise de conscience des difficultés d'adaptation des ouvrières d'origine rurale au modèle taylorien amène les managers à intégrer d'autres approches dans la gestion de la main d'œuvre : « *L'atelier est un laboratoire où l'on teste une approche basée sur le relationnel, voire sur un certain paternalisme. C'est à ce prix que l'on peut réellement motiver les employés. Je connais les marocains, et surtout les berbères de la montagne, ils marchent à l'affect...* ». C'est ainsi que le manager de l'entreprise caractérise la gestion du personnel et fait valoir l'appropriation de techniques managériales spécifiques. Cette organisation du travail au sein de l'atelier met la femme dans l'obligation de se concentrer constamment sur son travail, au point qu'elle devient l'accessoire de sa machine. La remarque de D. Linhart sur les entreprises de l'hexagone vaut aussi pour celles qui délocalisent leurs activités vers des pays à bas salaires : « *Aux postes de travail, la responsabilisation de chacun est engagée sur la qualité, les délais, même aux niveaux les plus subalternes (...) Les innovations dans la gestion des ressources humaines sont consolidées par les transformations technologiques, qui instaurent un isolement physique : les postes de travail deviennent de plus en plus éloignés les uns des autres en raison des nouveaux équipements* »<sup>2</sup>.

### **En guise de conclusion. Les femmes marocaines au travail : vecteur d'épanouissement ou impératif économique?**

Comme nous l'avons déjà indiqué l'entrée des femmes dans la vie active est une donnée sociologique d'importance dans la société urbaine marocaine. Si la femme rurale a toujours travaillé dans le cadre domestique ou agricole, nous assistons depuis une dizaine d'années à la ruée de ces femmes vers les villes industrielles. Il en résulte l'augmentation du travail en zones urbaines et son tassement dans le milieu rural. Loin de se considérer comme l'objet parlé, la femme, en choisissant d'émigrer en ville pour y travailler, devient un sujet parlant. Elle brave ainsi tant d'obstacles aussi bien familiaux que sociaux enracinés dans un monde qui consacre la masculinité dotée de vertus

<sup>1</sup> Fête célébrant un marabout.

<sup>2</sup> Danièle Linhart (juin 2002), *Aux sources du désarroi des salariés, Travail en miettes, citoyens déboussolés*, Le monde Diplomatique..

non extensibles à la femme. Au terme de cette brève monographie, comment caractériser le travail féminin au sein des entreprises françaises de l'habillement ? De l'expérience de travail des femmes d'atelier ressort un certain nombre de remarques :

### ***Le travail, synonyme de survie***

Le travail en soi est rarement pensé en termes d'épanouissement. Il est certes prétexte à des projets chez les jeunes filles d'origine paysanne, mais il est, dans son procès même, plutôt perçu comme la nécessité de survie. Si à l'échelle du pays, 34% des femmes actives exercent un travail, il n'en reste donc pas moins que l'entrée des femmes dans la vie active résulte plus d'un impératif économique que d'un choix librement opéré. Aider la famille et « nourrir des bouches nombreuses » que l'agriculture en crise ne peut plus prendre en charge représentent les motifs principaux à l'entrée dans la vie « professionnelle » de la femme marocaine.

### ***De l'enchantement à la désillusion***

En amont, l'idée de travailler dans une entreprise française est appréhendée sous les traits d'un enchantement, une sorte de sésame ouvrant les portes d'indépendance. La représentation selon laquelle le « Gaouri »<sup>1</sup> est plus respectueux des ouvrières que l'employeur marocain est vite démentie par la lourdeur du travail et l'asservissement qu'il produit chez elles. La rudesse du travail, les incertitudes du proche avenir d'une part et la persistance de certains clichés du côté masculin pour dénigrer le travail féminin de l'autre, constituent des blocages à l'émancipation de la femme marocaine par le travail.

### ***Un désenchantement impuissant***

Le travail est vécu dans une sorte de nostalgie et n'est jamais un prétexte à quitter ni l'entreprise française ni la ville de Casablanca. Tout retour au village est perçu comme synonyme d'échec et d'incapacité, voire un objet de raillerie des autres.

### ***La complexité du milieu du travail***

Même s'il se caractérise par une culture étrangère (celle de l'entreprise délocalisée) - c'est-à-dire par une responsabilisation accrue des ouvrières (horaires stricts, responsabilisation au poste, nécessité de communiquer à travers des slogans...) – le procès du travail reste marqué par des dispositions adaptatives ou comportementales puisés dans le répertoire culturel commun (solidarité familiale ou villageoise qui déborde par ailleurs le cadre de l'entreprise). Au moindre conflit, la solidarité ne joue pas forcément, chaque ouvrière étant préoccupée par sa place dans l'entreprise. Les transformations sociales induites par le travail se mesurent à l'aune de la mise en relation entre deux catégories. D'un côté la manière dont le travail est représenté, et les rapports qu'il engendrait entre les populations sous l'effet d'une organisation « rationnelle » du travail importée d'une autre « culture étrangère ». De l'autre côté tous les répertoires de l'habitus transmis par le contexte socioculturel, et qui resurgissaient à l'occasion de cette mise en relation. Tout se passe comme si les individus étaient autre chose qu'esclaves de leurs « expériences vécues », ou ne feraient rien d'autre que reproduire celles-ci avec seulement quelques « variations permises ». Ils ne seraient pas non plus déconnectés du contexte qui les a façonné, échappant ainsi à leur passé et « seraient les purs produits d'une époque qui ne doit rien à personne sinon à elle-même »<sup>2</sup>.

La femme marocaine a été à l'avant-garde du recouvrement de l'indépendance nationale contre le protectorat. L'Etat central nouvellement indépendant s'est renforcé en ruinant les anciens équilibres traditionnels sans créer une dynamique intégratrice nouvelle, accroissant donc à sa périphérie de larges secteurs de plus en plus déracinés et frustrés. A l'image d'une société qui se cherche, la femme marocaine, prisonnière des structures patriarcales, aspire à une reconnaissance sociale et économique. Cette perspective liée à toute société en mutation est propice à l'éclosion de phénomènes tel que le bouillonnement islamiste actuel où, de façon plus ou moins confuse, se conjuguent à la fois l'exaltation du nationalisme anti-impérialiste et le besoin de normes sociales et culturelles radicalement différentes de celles dont il voulait prendre la place.

<sup>1</sup> Le français, référence au chef d'entreprise venu de France.

<sup>2</sup> Clifford Geertz, "Politics Past, Politics Present", European Journal of Sociology, vol. 8, 1967, p. 11.