



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Lingue, economie e istituzioni
dell'Asia e dell'Africa mediterranea

Tesi di Laurea

L'imprenditoria femminile in Marocco

Limiti e contraddizioni delle politiche marocchine
a favore dell'integrazione economica delle donne

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Maria Cristina Paciello

Correlatore

Ch. Prof. Andrea Facchin

Laureanda

Martina Melis

Matricola 877734

Anno Accademico

2019 / 2020

Indice

Introduzione.....	1
مقدمة.....	9
Nota sulla traslitterazione dei termini arabi	13
Capitolo primo. Uguaglianza di genere in Marocco: politiche statali e situazione attuale	15
1.1 Introduzione.....	15
1.2 Le convenzioni internazionali.....	17
1.3 Le riforme legislative	18
1.3.1 Il Codice di Famiglia.....	19
1.3.2 Il Codice del Lavoro e altre misure legislative relative alla partecipazione economica delle donne.....	20
1.3.3 Il Codice Penale	20
1.3.4 La Legge sulla Nazionalità.....	21
1.3.5 La Legge Elettorale	21
1.3.6 La Riforma Costituzionale (2011)	22
1.4 Politiche pubbliche e strategie governative a favore dell'uguaglianza di genere.....	23
1.4.1 Istituzionalizzazione del principio di uguaglianza di genere	24
1.4.2 Lotta contro tutte le forme di violenza e discriminazione verso le donne	25
1.4.3 Indipendenza economica delle donne	25
1.5 Uguaglianza di genere in Marocco: situazione attuale	27
1.5.1 Accesso all'istruzione	28
1.5.2 Partecipazione al mercato del lavoro.....	31
1.5.3 Partecipazione politica e accesso ai posti di responsabilità.....	35
1.6 Conclusioni	37
Capitolo secondo. L'imprenditoria femminile in Marocco: caratteristiche, motivazioni e ostacoli.....	41
2.1 Introduzione.....	41
2.2 Il tasso di attività imprenditoriale femminile in Marocco e nella regione MENA.....	44

2.3 Le diverse tipologie di donne imprenditrici	46
2.4 Il profilo socio-demografico delle donne imprenditrici	48
2.5 Profilo dell'impresa	50
2.5.1 Dimensioni in termini di fatturato e numero di dipendenti	50
2.5.2 Composizione della forza lavoro e presenza di donne in posizioni dirigenziali	52
2.5.3 Settore d'attività	54
2.5.4 Anni di attività	55
2.5.5 Estensione dell'attività	56
2.5.6 Modalità d'acquisizione dell'impresa e partecipazione al suo capitale.....	57
2.6 Motivazioni: necessità o opportunità?	58
2.7 Ostacoli.....	60
2.7.1 Il clima degli affari	61
2.7.2 Il contesto socioculturale	67
2.7.3 Il quadro giuridico sull'accesso alla proprietà e all'eredità.....	70
2.8 Conclusioni	74
Capitolo terzo. Le iniziative istituzionali di sostegno all'imprenditoria femminile.....	77
3.1 Introduzione.....	77
3.2 La centralità dell'imprenditoria nelle politiche di liberalizzazione economica implementate dal Marocco.....	78
3.2.1 Le riforme sul piano giuridico e fiscale a favore delle PMI	80
3.2.2 Il quadro istituzionale.....	81
3.2.3 Le politiche settoriali a favore delle PMI.....	84
3.3 Gli attori statali e privati coinvolti nella promozione dell'imprenditoria in Marocco	89
3.3.1 Le istituzioni statali impegnate nella promozione dell'imprenditoria	90
3.3.2 Le organizzazioni non governative impegnate nella promozione dell'imprenditoria	90
3.4 I programmi e le politiche governative di sostegno all'imprenditoria.....	95
3.4.1 Lo statuto di auto imprenditore	96
3.4.2 I programmi Imtiaz, Moussanada, Inmaa, Moukawalati e Mourafaka.....	98

3.4.3 Valutazione sui programmi governativi a favore dell'imprenditoria in una prospettiva di genere	101
3.5 I programmi governativi rivolti in maniera specifica all'imprenditoria femminile	105
3.5.1 I programmi Entre Elles en Régions e Ouverture pour Elle.....	105
3.5.2 Il fondo di garanzia Ilayki.....	107
3.6 I programmi non governativi a sostegno dell'imprenditoria femminile.....	107
3.6.1 Il programma Maroc pionnières dell'AFEM	107
3.6.2 Il programma Min Ajliki dell'APEFE	109
3.7 La promozione dell'imprenditoria femminile tramite il microcredito	113
3.8 Conclusioni	121
Conclusioni	125
Bibliografia	131
Sitografia	144
Fonti in lingua araba.....	145

Indice delle tabelle

Tabella 1.1: Indice di parità di genere relativo al tasso di scolarizzazione (2015/2016).....	29
Tabella 1.2: Tasso di femminilizzazione (in %) dei diplomati nel primo ciclo di studi universitari secondo l'indirizzo di studi (2005/2006 e 2012/2016).	30
Tabella 1.3: Tasso di partecipazione alla forza lavoro (%) secondo il genere per alcuni paesi dell'area MENA (2018).	31
Tabella 1.4: Tasso di femminilizzazione del lavoro (%) secondo il settore d'attività (2007 e 2017).33	
Tabella 2.1: Distribuzione del lavoro dipendente e autonomo (%) secondo il genere nella regione MENA e nell'UE (2018).....	44
Tabella 2.2: Distribuzione del lavoro autonomo secondo il genere (%) in alcuni paesi della regione MENA (2018)	45
Tabella 2.3 Imprese di proprietà femminile (%) in Marocco, nella regione MENA, e a livello globale (2019)	46

Tabella 2.4 Distribuzione delle imprese maschili e femminili (%) secondo la taglia in alcuni paesi dell'area MENA (2003-2006).....	52
Tabella 2.5 Tasso di attività imprenditoriale secondo il genere e le motivazioni (%) in Marocco, nella regione MENA, e a livello globale (dati 2017-2018).....	59
Tabella 2.6 Facilità di creazione d'impresa in Marocco, nella regione MENA, e tra i paesi ad alto reddito (dati 2020)	63

Indice delle figure

Figura 1.1: Tasso di femminilizzazione di alcuni dipartimenti ministeriali (2016).....	37
Figura 2.1 Presenza di donne tra i dipendenti e tra i dirigenti delle imprese femminili in base al settore d'attività e alla taglia dell'impresa (2015)	54

Introduzione

L'obiettivo del presente lavoro di tesi è quello di valutare l'efficacia delle politiche di sostegno all'imprenditoria femminile attuate dal Marocco. In particolare, ci si domanda se queste offrano una reale soluzione all'elevato tasso di disoccupazione femminile, e se abbiano avuto un impatto positivo in termini di una maggiore integrazione economica delle donne.

Negli ultimi decenni, il Marocco ha compiuto notevoli progressi nella riduzione delle disparità tra i due sessi e ha intrapreso delle politiche volte a favorire una maggiore integrazione socio-economica delle donne. I risultati ottenuti, soprattutto per quanto riguarda l'alfabetizzazione femminile, sono notevoli. Tuttavia, l'aumento del livello d'istruzione delle donne marocchine non si è tradotto in una loro maggiore partecipazione all'attività economica e al mercato del lavoro. Questa situazione è comune a tutti i paesi della regione MENA (*Middle East and North Africa*). Infatti, la partecipazione femminile alla forza lavoro in quest'area è in media del 20%, ossia tra le più basse al mondo. Lo scarto tra il tasso di disoccupazione femminile e quello maschile è di ben dodici punti percentuali: il 20% della popolazione femminile è disoccupato, contro l'8% di quella maschile (ILOSTAT, 2019).¹ Questi dati dimostrano che, nei paesi MENA, l'accesso delle donne alle opportunità economiche e al mercato del lavoro è molto limitato.

La soluzione che viene proposta dalle agenzie internazionali e dai governi arabi per favorire una maggiore partecipazione delle donne alla vita economica è quella di promuovere lo sviluppo dell'imprenditoria e dell'iniziativa privata. Numerosi studi accademici (Minniti & Arenius, 2003; Ascher, 2012; Brush & Cooper, 2012; Cuberes & Teignier, 2016) e rapporti prodotti da diverse agenzie internazionali (OECD, 2012; ILO, 2015; AfDB, 2016; World Bank, 2017) sottolineano l'impatto positivo dell'imprenditoria femminile sullo sviluppo sociale ed economico di un paese e sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Tramite l'imprenditoria, le donne creano lavoro non solo per se stesse, ma anche per le persone che vengono assunte nelle loro imprese. In questo modo, le donne imprenditrici contribuiscono alla riduzione della disoccupazione e della povertà, creano nuove opportunità economiche e generano ricchezza.

Questa narrativa viene adottata anche dal governo marocchino che, come molti altri paesi dell'area MENA, negli ultimi anni ha adottato una serie di misure volte ad agevolare

¹ I dati si riferiscono alla popolazione femminile di età superiore ai 15 anni.

il processo di creazione d'impresa, oltre che numerose iniziative a supporto delle piccole e medie imprese (PMI), tra cui alcune destinate alle imprese femminili. L'imprenditoria è considerata dal governo marocchino come un pilastro fondamentale per la crescita economica del paese, nonché come una soluzione al problema della disoccupazione, soprattutto giovanile, che affligge il mercato del lavoro marocchino. L'imprenditoria viene presentata anche come una soluzione alla scarsa partecipazione delle donne al mercato del lavoro e come un mezzo per favorire la loro integrazione economica. Infatti, re Mohammad VI, nei suoi discorsi alla nazione, ha più volte fatto riferimento alle donne e ai loro diritti, esprimendo la necessità di favorire una loro maggiore partecipazione alla vita economica del paese, affinché anch'esse possano contribuire in maniera attiva alla sua crescita.

Per questa ragione, il Marocco ha provveduto a riformare il suo quadro giuridico al fine di garantire un clima più favorevole alla creazione d'impresa e agli investimenti. Questo ha portato, per esempio, all'adozione di una Carta degli Investimenti nel 1995, alla riforma del Codice di Commercio nel 1996, e a quella del Codice del Lavoro nel 2004. Il regime fiscale è stato razionalizzato, alleggerendo le imposte per le piccole e medie imprese (PMI), e le procedure amministrative necessarie per la creazione di un'impresa sono state semplificate. A livello istituzionale, sono stati creati alcuni organi incaricati di fornire supporto alle imprese e di rendere operative le politiche statali relative all'imprenditoria, tra cui, ad esempio, l'*Agence nationale pour la promotion de la PME* (ANPME), istituita nel 2002. Anche i programmi di sostegno e di finanziamento dedicati alle PMI si sono moltiplicati negli ultimi anni (OCDE, 2011; Binkkour & Messaoudi, 2012).

Tutte queste misure hanno permesso al Marocco di migliorare il clima degli affari e degli investimenti, tanto che il paese si trova attualmente al 53° posto nella classifica *Doing Business 2020* della World Bank, che misura la facilità di avviare un'impresa in 190 paesi del mondo, mentre, nel 2019, si trovava al 68° posto per quanto riguarda il *Global Entrepreneurship Index* (GEI) del *Global Entrepreneurship and Development Institute* (GEDI), che valuta l'ecosistema imprenditoriale in 137 paesi del mondo.

Le riforme volte a migliorare il clima degli affari e a facilitare gli investimenti privati si inscrivono all'interno del processo di liberalizzazione economica intrapreso dal Marocco a partire dai primi anni Ottanta. In quegli anni, il Marocco, come molti altri paesi MENA, a seguito dell'enorme aumento del debito estero, ha accettato di adottare una serie di misure economiche imposte dalla Banca Mondiale e dal Fondo Monetario Internazionale, che prendono il nome di Piani di Aggiustamento Strutturale (PAS), in cambio dell'ottenimento

di nuovi prestiti da parte di queste istituzioni finanziarie. Queste misure prevedevano dei tagli alla spesa pubblica al fine di ridurre il deficit di bilancio, e, in generale, una ristrutturazione dell'economia in senso liberale, ad esempio, favorendo una progressiva apertura del paese all'economia di mercato e procedendo alla privatizzazione di molte imprese pubbliche (Davis, 2006; Moghadam, 2007).

L'emergere di un contesto economico più favorevole all'iniziativa privata, parallelamente all'aumento dei diritti delle donne e al mutamento del loro ruolo nella società, ha permesso a un numero sempre maggiore di esse di diventare direttrici d'impresa. In effetti, la percentuale di donne imprenditrici in Marocco, sebbene sia ancora molto debole, è in costante aumento. Secondo le ultime stime dell'*Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale* (OMPIC), le donne rappresentano circa il 15% dei dirigenti d'impresa in Marocco.

È necessario precisare che i dati ufficiali tengono conto solo delle imprese regolarmente iscritte al Registro del Commercio. Tuttavia, il settore dell'imprenditoria femminile non è composto solo dalle imprese formali, di piccola o media taglia, gestite per lo più da donne istruite e appartenenti alle classi medio - alte, ma anche da tutte quelle piccole attività produttive, commerciali, artigianali o di prestazione di servizi, spesso informali e poco remunerative, che vengono portate avanti per necessità da donne in situazioni più o meno precarie (Boussetta, 2011). Mentre nel primo caso si parla di imprenditrici "per opportunità", ossia donne che vedono nell'imprenditoria un mezzo per realizzarsi personalmente e professionalmente, nel secondo caso si parla di imprenditrici "per necessità", ossia donne che, non avendo altre opzioni per guadagnarsi da vivere, decidono di diventare lavoratrici autonome (Elam, Amanda B. et al., 2019).

Benché l'imprenditoria, soprattutto quella femminile, sia un fenomeno eterogeneo, la maggior parte degli studi sull'imprenditoria femminile si concentra esclusivamente sulle imprese formali, anche a causa della difficoltà di reperire dati sul settore informale (EBESM, 2017). Le micro imprese femminili del settore informale sono scarsamente considerate anche all'interno delle politiche statali, che si rivolgono quasi esclusivamente alle PMI.

Alla luce di quanto appena detto, il presente lavoro muove dall'idea che, per favorire una maggiore integrazione economica delle donne, non solo è necessario favorire l'iniziativa privata, ma bisogna prima di tutto aumentare le opportunità lavorative per la manodopera femminile qualificata sul mercato del lavoro salariato. Infatti, il lavoro autonomo non può sostituirsi al lavoro dipendente: per diventare imprenditori sono

necessarie delle caratteristiche specifiche (spirito d’iniziativa, capacità d’innovazione, conoscenze economiche e finanziarie, competenze manageriali ecc.) che, per ovvie ragioni, non tutti possono possedere.

Il presente elaborato si divide in tre parti: nella prima, verranno presentate le principali riforme adottate negli ultimi anni dal Marocco per promuovere una maggiore uguaglianza di genere, in modo da delineare un quadro della situazione della donna marocchina sul piano sociale, politico ed economico.

Nella seconda parte dell’elaborato, sarà descritta la situazione dell’imprenditoria femminile in Marocco, sulla base dei dati forniti da tre studi che si sono focalizzati sulle imprenditrici del settore formale, e che verranno analizzati e messi a confronto tra loro. Il primo di questi studi è quello di Boussetta,² condotto nel 2011 su un campione di 300 imprese gestite da donne; il secondo è quello realizzato nel 2015 dall’*Association des Femmes Chefs d’Entreprise* (AFEM) su un campione di 400 imprese femminili;³ e il terzo è quello Bouzekraoui & Ferhane,⁴ condotto nel 2017 su un campione di 80 donne imprenditrici. Questi studi sono stati scelti perché tracciano un profilo completo delle donne imprenditrici (aspetti anagrafici, situazione familiare e sociale) e delle loro imprese (modalità di creazione, numero di dipendenti, giro d’affari, settore d’attività). Inoltre, tutti e tre sono stati condotti negli ultimi dieci anni, quindi sono abbastanza recenti, soprattutto quello dell’AFEM e quello di Bouzekraoui & Ferhane, e la composizione dei loro campioni è abbastanza varia e diversificata, per cui, mettendo a confronto i dati forniti, è possibile ricostruire un quadro abbastanza completo sull’imprenditoria femminile in Marocco.

Tramite i dati forniti da questi tre studi verrà, quindi, delineato un profilo socio-demografico delle imprenditrici marocchine; inoltre, verranno descritte le caratteristiche delle imprese da esse gestite, in particolare per quanto riguarda la taglia, il settore d’attività

² Professore alla facoltà di scienze giuridiche, economiche e sociali di Rabat. Autore di numerosi articoli e studi sulle tematiche relative alla finanza, alla fiscalità e all’imprenditoria, tra i quali si ricordano: *Les services d’assistance non financière à la petite entreprise au Maroc* (2002); *ONG et lutte contre la pauvreté au Maroc* (2002); *Contraintes de financement de PME micro crédit au Maroc* (2003).

³ L’AFEM è una delle più importanti associazioni di donne imprenditrici del Marocco. Fondata nel 2000, conta attualmente più di 600 membri. Quest’associazione porta avanti numerosi progetti a favore dell’imprenditoria femminile, in partenariato con attori nazionali e internazionali. Inoltre, ha realizzato tre studi su questo argomento nel 2004, nel 2010 e nel 2015 (AFEM, 2015; L’Economiste, 2018).

⁴ Driss Ferhane è professore di Marketing e Interpretariato alla National Business School al Tangier, autore di numerosi studi sull’imprenditoria e in particolare sulle PMI, tra i quali si ricordano: *Management Practices of SMEs Owners in Emerging Economies: A Gender Comparative Study* (2020); *Internationalization of SMEs and effectuation: The way back and forward* (2018); *Preliminary Results of the Exploratory Study on the Recovery of Companies in Difficulty: Case of Moroccan Women’s Enterprises* (2018).

e l'internazionalizzazione. Dopo aver analizzato quali motivazioni spingano le donne marocchine verso l'imprenditoria, si presenteranno i principali ostacoli che esse incontrano al momento della creazione dell'impresa o durante la sua gestione. Lo scopo sarà quello di capire chi siano le imprenditrici marocchine, a che classe sociale appartengono, quali sono le difficoltà che incontrano nel processo di creazione d'impresa o nella gestione quotidiana della loro attività. Questo permetterà anche di comprendere quali misure siano più adatte per favorire lo sviluppo delle imprese femminili, argomento che sarà trattato nell'ultimo capitolo.

Nella parte conclusiva del lavoro, saranno analizzate le politiche attuate dal Marocco per sostenere l'imprenditoria femminile, che, almeno secondo alcuni discorsi tenuti dal re Mohammad VI, dovrebbero favorire una maggiore integrazione socio-economica delle donne e una loro più grande partecipazione allo sviluppo economico del paese. Lo scopo dell'ultimo capitolo sarà, quindi, quello di capire se quanto annunciato nei discorsi reali trova un riscontro nelle politiche e nei programmi implementati dal governo marocchino per migliorare il clima degli affari e per sostenere lo sviluppo delle PMI.

Per quanto riguarda la metodologia utilizzata, il presente elaborato si basa sia su un'analisi comparativa e descrittiva dei dati quantitativi raccolti in differenti studi sull'imprenditoria femminile condotti da Boussetta (2011), dall'AFEM (2015), e da Bouzekraoui & Ferhane (2017), oppure forniti dalle statistiche governative (elaborate principalmente *dall'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale*), sia sull'analisi di altre fonti primarie, come discorsi reali, documenti e rapporti prodotti dai ministeri e dagli enti pubblici che si occupano delle politiche a favore dell'imprenditoria, codici e leggi attinenti al settore degli affari e degli investimenti. Oltre a queste fonti, sono stati consultati anche dei rapporti elaborati da alcune agenzie internazionali, come la *World Bank*, l'*International Labour Organization (ILO)*, la *European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)*, l'*United Nation Development Programme (UNDP)*, e l'*Organization for Economic Cooperation and Development (OCDE)*, che finanziano e sostengono vari programmi di sviluppo in Marocco, tra cui alcuni volti allo sviluppo dell'imprenditoria femminile.

La maggioranza di queste fonti, in particolare tutte quelle di origine governativa, sono in lingua francese, la seconda lingua più parlata in Marocco dopo l'arabo, ad eccezione di alcuni studi accademici e rapporti, che sono stati consultati in lingua inglese. Laddove sono state citate testualmente alcune fonti primarie in lingua francese (documenti governativi, leggi, discorsi del re o di altre personalità politiche), si è deciso di riportare la citazione in

lingua originale nel testo, inserendo poi la sua traduzione in lingua italiana in nota. Si è cercato di tradurre, per quanto possibile, in maniera letterale, in modo da conservare fedelmente il contenuto originale del messaggio.

Sulla base delle fonti elencate sopra, si cercherà di valutare l'efficacia delle misure a sostegno dell'imprenditoria femminile adottate dal governo marocchino, ossia se esse portino realmente a una maggiore integrazione socio-economica delle donne. Per fare ciò, si valuterà l'importanza accordata alle imprese femminili nel quadro delle politiche di sviluppo delle PMI: le strategie governative menzionano esplicitamente le donne imprenditrici e adottano delle misure destinate in maniera specifica ad esse? Oppure accordano loro solo uno spazio marginale? Inoltre, si cercherà di capire che tipo di sostegno viene fornito da questi programmi alle imprese femminili e, soprattutto, se questo è in grado di rispondere alle reali esigenze delle donne imprenditrici.

Per valutare l'efficacia dei programmi a sostegno delle PMI, in particolare quelli destinati alle imprese femminili, sarebbe necessario sapere esattamente quante donne vi hanno partecipato, la ripartizione settoriale e geografica delle imprese partecipanti, e, soprattutto, la sostenibilità nel lungo periodo delle imprese create nell'ambito di questi programmi, ossia se queste riescono a restare in attività almeno per i primi cinque anni successivi alla loro creazione. Tuttavia, molti di questi dati non sono disponibili per gran parte dei programmi messi in atto a livello governativo. I pochi dati disponibili, spesso, non sono disaggregati in base al sesso dei beneficiari, oppure non sono molto recenti. L'assenza di rapporti di valutazione sui risultati ottenuti da questi programmi è il principale problema che si è incontrato nello studio di questo argomento. L'assenza di dati è ancora più evidente nel caso dei programmi riservati esclusivamente alle donne imprenditrici: sembra che i ministeri interessati non abbiano prodotto alcun rapporto di valutazione sulle attività e sui risultati di questi programmi. Questo dato è particolarmente rilevante, poiché ogni politica governativa, per essere efficace, dovrebbe monitorare i risultati ottenuti e conoscere a fondo la reale situazione degli attori ai quali si rivolge. L'assenza di questi rapporti può, quindi, essere interpretata come un primo segnale della limitata efficacia delle politiche implementate dal governo marocchino a favore dell'imprenditoria femminile.

Inoltre, gli studi accademici realizzati sul tema dell'imprenditoria femminile si concentrano soprattutto sulla descrizione del profilo sociodemografico delle imprenditrici, sulle loro motivazioni, e sulle caratteristiche delle loro imprese, oltre che sugli ostacoli che frenano l'accesso delle donne all'imprenditoria. Tuttavia, quasi nessuno di essi si propone

di fare un'analisi dettagliata dei programmi dedicati all'imprenditoria femminile, ma, al massimo, ne fa una breve descrizione. Approfondire maggiormente questo argomento e condurre ulteriori studi in merito sono condizioni necessarie per poter valutare correttamente l'efficacia delle strategie a sostegno dell'imprenditoria femminile ed elaborare delle raccomandazioni per il loro miglioramento.

مقدمة

الهدف من هذه الأطروحة هو تقييم فعالية السياسات لدعم نساء الأعمال التي ينفذها المغرب. على وجه الخصوص السؤال المطروح هو هل تقدم هذه السياسات حلاً حقيقياً لمعدل البطالة المرتفع بين الإناث وهل لها تأثير إيجابي من حيث زيادة التكامل الاقتصادي للمرأة؟

في العقود الأخيرة أحرز المغرب تقدماً ملحوظاً في تخفيض الفوارق بين الجنسين وشرع في سياسات لتشجيع المزيد من التكامل الاجتماعي والاقتصادي للمرأة. النتائج التي تم الحصول عليها كانت بارزة جداً ، خاصة فيما يتعلق بمحو أمية الإناث. ومع ذلك فإن زيادة المستوى التعليمي للمرأة المغربية لم يؤد إلى مشاركتها الأكبر في جميع الأنشطة الاقتصادية وسوق العمل. وتبقى مشاركة الإناث في القوى العاملة في المغرب 20% فقط واحدة من أدنى المعدلات في العالم.

إن الحل الذي تقترحه الوكالات الدولية والحكومة المغربية لتشجيع مشاركة أكبر للمرأة في الحياة الاقتصادية هو تعزيز المبادرة الخاصة وريادة الأعمال. من خلال ريادة الأعمال تخلق النساء وظائف ليس فقط لأنفسهن ولكن أيضاً للأشخاص الذين يتم تعيينهم في مقاولاتهن. بهذه الطريقة ، تساهم نساء الأعمال في تخفيض البطالة والفقر وخلق فرص اقتصادية جديدة و ثروة مالية.

لذلك في السنوات الأخيرة تبنت الحكومة المغربية ، مثل العديد من البلدان العربية الأخرى ، العديد من الإصلاحات التي تهدف إلى تسهيل عملية إنشاء الأعمال التجارية ، بالإضافة إلى العديد من المبادرات لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة بما في ذلك بعض المشاريع الموجهة للشركات الأنثى . في الواقع ، لقد أشار الملك محمد السادس في خطاباته للأمة

مرارًا وتكرارًا إلى المرأة وحقوقها ، معربًا عن الحاجة إلى تشجيع مشاركتها الأكبر في سوق العمل ، حتى تساهم في النمو الاقتصادي للبلد.

لقد سمحت إصلاحات التحرير الاقتصادي وزيادة حقوق المرأة والتغيير في دورها في المجتمع لعدد متزايد منهن ليصبحن قادة أعمال. وبالفعل فإن النسبة المئوية لسيدات الأعمال في المغرب تتزايد باستمرار على الرغم من أنها لا تزال ضعيفة للغاية. وفقاً لأحدث التقديرات الصادرة عن المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية (OMPIC) تمثل النساء حوالي 15٪ من قادة الأعمال في المغرب.

ومع ذلك ، فإن السياسات الحكومية تركز فقط على تطوير المبادرة الخاصة ، ولا تحل المشاكل الهيكلية للاقتصاد التي هي سبب ضعف مشاركة المرأة في سوق العمل.

في الواقع ، بعد اندماجه التدريجي في السوق العالمية ، تخصص الاقتصاد المغربي في القطاعات التي تهدف إلى التصدير والتي لا توظف يدا عاملة ماهرة مثل صناعة النسيج والأعمال التجارية الزراعية حيث كان هناك تأنيث تدريجي للقوى العاملة. يتسم عمل المرأة في هذه القطاعات بالعموم بعدم الاستقرار ولا يمكن وصفه بـ "العمل اللائق".

علاوة على ذلك ، فإن ريادة الأعمال بالنسبة للعديد من النساء ، وخاصة لمن ينتمون إلى الطبقات الاجتماعية الأكثر ضعفاً ، ليس خيارًا بل ضرورة. في الواقع ، بسبب الصعوبات في العثور على وظيفة مستقرة ولائقة كموظف يبقى العمل الحر الخيار الوحيد المتاح لهن للعيش. تصبح العديد من النساء الفقيرات صاحبات شركات متناهية الصغر ، ويقمن بأنشطة معيشية صغيرة ، لا تضمن دخلاً مستقرًا. من الواضح أن هذا النوع من الشركات الصغيرة لا يؤدي إلى اندماج حقيقي للمرأة في الحياة الاقتصادية للبلد ولا يحسن ظروف معيشتها أو وضعها في المجتمع.

في ضوء ما سبق ، فإن الفكرة من وراء هذه الأطروحة هي أنه من أجل تعزيز تكامل اقتصادي أكبر للمرأة ، ليس فقط من الضروري تعزيز المبادرة الخاصة ولكن أولاً وقبل كل شيء من الضروري زيادة فرص العمل للعاملات الماهرات في سوق العمل بأجر.

تنقسم هذه الأطروحة إلى ثلاثة فصول : في الفصل الأول سيتم عرض الإصلاحات الرئيسية التي اعتمدها المغرب في السنوات الأخيرة لتعزيز المساواة بين الجنسين ، من أجل تحديد صورة عن وضع المرأة المغربية على المستوى الاجتماعي والسياسي والاقتصادي.

في الفصل الثاني سيتم تحديد ملامح سيدات الأعمال المغربيات. بالإضافة إلى ذلك ، سيتم وصف خصائص الشركات التي يدرنها ، لا سيما فيما يتعلق بحجمها وقطاع نشاطها وتدويلها. بعد تحليل ما يحفز المرأة المغربية نحو المقولة ، سيتم عرض الصعوبات الرئيسية التي تواجهها عند تأسيس الشركة أو أثناء إدارتها.

في الفصل الأخير سيتم تحليل السياسات التي ينفذها المغرب لدعم ريادة الأعمال النسائية والتي يجب أن تشجع على تكامل اجتماعي واقتصادي أكبر للنساء ومشاركتهن في التنمية الاقتصادية للبلد وفقاً لبعض الخطابات التي ألقاها الملك محمد السادس.

Nota sulla traslitterazione dei termini arabi

ء	'	ض	ḍ	ى	ā
ا	b	ط	ṭ	ا	ā
ب	t	ظ	ẓ	ا	ā
ث	t	ع	'	ي	ī
ج	ḡ	غ	ḡ	و	ū
ح	ḥ	ف	f		
خ	ḫ	ق	q		
د	d	ك	k		
ذ	d	ل	l		
ر	r	م	m		
ز	z	ن	n		
س	s	ه	h		
ش	š	و	w		
ص	ṣ	ي	y		
		ة	a		

Capitolo primo

Uguaglianza di genere in Marocco: politiche statali e situazione attuale

1.1 Introduzione

Il Marocco ha compiuto notevoli passi in avanti in materia di uguaglianza di genere negli ultimi decenni. Dall'indipendenza del paese, nel 1956, a oggi, la condizione della donna e la percezione del suo ruolo nella società sono profondamente cambiate: le donne hanno avuto accesso all'istruzione, e sono state progressivamente integrate nella sfera pubblica e nel mercato del lavoro (Constantinidis, El Abboubi, Salman, & Cornet, 2017), ambiti che un tempo erano riservati esclusivamente agli uomini. Lo statuto della donna ha subito un'importante evoluzione anche sul piano giuridico, grazie a un processo di riforma che ha preso avvio dopo l'indipendenza e che è tuttora in corso (Abounaï, 2012). Questo processo ha subito un'accelerazione tra gli anni Novanta e Duemila: in questi anni il Marocco, su pressione delle associazioni femministe, ha ratificato una serie d'importanti convenzioni internazionali sui diritti umani e delle donne, e ha avviato diverse riforme istituzionali e legislative al fine di garantire una maggiore uguaglianza di genere. In particolare, la parità tra i due sessi viene garantita dalla nuova Costituzione, adottata nel 2011, che è considerata una delle più avanzate dell'area MENA, soprattutto per quanto riguarda la tutela dei diritti (Drigo, 2016). Con questo processo di modernizzazione e riforma, il Marocco ha rafforzato la sua immagine positiva di paese progressista e democratico a livello internazionale, tanto che oggi si parla di "un'eccezione democratica marocchina", ad indicare la graduale transizione del regno verso la democrazia (Vermeren, 2012; Chahir, 2019).

Sotto l'attuale re, Muhammad VI, la monarchia ha adottato una narrazione che fa dell'uguaglianza di genere e dei diritti delle donne una priorità delle politiche statali, al fine di raccogliere consenso sia all'interno della nazione, che presso la comunità internazionale. Questo è evidente nei costanti riferimenti alle donne e ai loro diritti che si ritrovano nei discorsi di re Muhammad VI:

Comment espérer atteindre le progrès et la prospérité alors que les femmes, qui constituent la moitié de la société, voient leurs intérêts bafoués, sans tenir compte des droits par lesquels notre sainte religion les a mises sur un pied d'égalité avec les hommes, des droits qui correspondent à leur noble mission, leur rendant justice contre toute iniquité ou violence dont elles pourraient être victimes, alors même qu'elles ont atteint un niveau qui leur permet de rivaliser avec les hommes, que ce soit dans le domaine de la science ou de l'emploi.¹

In un altro discorso rilasciato nell'agosto del 2003, dichiarava:

Nous avons estimé qu'en ce jubilé de la Révolution du Roi et du Peuple, la meilleure expression de fidélité à son esprit et le plus solide gage de sa pérennité, résident dans la concrétisation de Notre ferme volonté de rendre justice à la femme marocaine. Car à moins de l'honorer dignement et de l'affranchir de toutes les formes d'injustice qui pèsent sur elle, la démocratie et les droits humains risquent d'être dénués de toute consistance.²

Tuttavia, molti studiosi non ritengono corretto parlare di una reale “democratizzazione” del Marocco (Cavatorta & Dalmasso, 2009; Pruzan-Jørgensen, 2011). Infatti, sebbene le numerose riforme adottate dal paese abbiano certamente aumentato le libertà e i diritti della popolazione, in particolare quelli delle donne, nessuna di esse mette realmente in discussione le prerogative del sovrano, il quale non ha una semplice funzione simbolica, come accade nelle monarchie parlamentari, ma detiene forti poteri esecutivi (Drigo, 2016). In sostanza, si tratterebbe di riforme più cosmetiche che strutturali, che, secondo Pruzan-Jørgensen (2011), farebbero parte di una strategia, tipica dei regimi autoritari, volta a

¹Traduzione in italiano: “Come si può sperare di raggiungere il progresso e la prosperità quando le donne, che costituiscono la metà della società, i loro interessi oltraggiati, senza che si tenga conto dei diritti attraverso i quali la nostra santa religione le ha poste su un piano di eguaglianza con gli uomini, diritti che corrispondono alla loro nobile missione, e che rendono loro giustizia contro tutte le iniquità e le violenze di cui esse possano essere vittime, e questo sebbene esse abbiano raggiunto un livello che le permette di competere con gli uomini, sia nell'ambito della scienza che del lavoro” (TdA). Estratto del discorso del 20 agosto 1999 in occasione dell'anniversario della Rivoluzione del Re e del Popolo in <http://www.maroc.ma/fr/discours-royaux/discours-du-46%C3%A8me-anniversaire-de-la-r%C3%A9volution-du-roi-et-du-peuple> (consultato il 17/02/2020).

² Traduzione in italiano: “Riteniamo che, in questo anniversario della Rivoluzione del Re e del Popolo, la migliore espressione di fedeltà al suo spirito e la più solida garanzia della sua continuità, risiedano nella concretizzazione della Nostra ferma volontà di rendere giustizia alla donna marocchina. Poiché, se non la si onora degnamente e non la si libera da tutte le forme di ingiustizia che gravano su di essa, la democrazia e i diritti umani rischiano di essere privati di qualsiasi consistenza” (TdA). Estratto del discorso del 20 agosto 2003 in occasione dell'anniversario della Rivoluzione del Re e del Popolo in <http://www.maroc.ma/fr/discours-royaux/discours-royal-loccasion-de-la-c%C3%A9l%C3%A9bration-du-50%C3%A8me-anniversaire-de-la-r%C3%A9volution-du> (consultato il 17/02/2020).

“liberalizzare per non democratizzare” (p. 234). Questa strategia consiste nel concedere alcune libertà e diritti agli individui, in modo da soddisfare alcune istanze di rinnovamento della società civile, senza però attuare una vera democratizzazione, ossia senza alterare l’assetto istituzionale e gli equilibri politici dello Stato.

Alla luce di tali premesse, il presente capitolo comincerà facendo una breve rassegna delle principali convenzioni internazionali, delle riforme legislative e delle politiche adottate dal Marocco negli ultimi anni per favorire una maggiore uguaglianza di genere. Una delle convenzioni internazionali più importanti ratificate dal Marocco in tale ambito è senza dubbio la Convenzione per l’eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW), mentre, tra le riforme legislative, quella relativa al diritto di famiglia ha avuto certamente l’impatto maggiore sulla società marocchina. Quanto alle politiche pubbliche, sono numerose quelle che il Marocco ha messo in atto negli ultimi anni, in particolare su iniziativa del Ministero della Famiglia, al fine di eliminare le discriminazioni nei confronti delle donne e di favorire la loro indipendenza economica. Nella seconda parte del capitolo, sarà presentato un quadro generale sulla parità di genere dal punto di vista dell’accesso all’istruzione, e della partecipazione alla vita economica e politica del paese. Come si vedrà, in ciascuno di questi campi, le disuguaglianze tra i due sessi sono ancora considerevoli, nonostante gli importanti progressi fatti dal paese negli ultimi anni.

1.2 Le convenzioni internazionali

Il Marocco ha partecipato a varie conferenze internazionali sui diritti delle donne (Città del Messico nel 1975, Copenaghen nel 1979, Nairobi nel 1985, Pechino nel 1995), ratificando quasi tutte le convenzioni che sono state adottate dalla comunità internazionale durante questi incontri (MFPPRA, 2013), come, ad esempio, la Convenzione sui diritti politici delle donne (*Convention on the Political Rights of Women*) nel 1976, e la CEDAW (*Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women*), adottata dall’ONU nel 1979 e ratificata dal Marocco nel 1993 con alcune riserve. Tuttavia, il paese non ha adottato altre convenzioni, come la Convenzione sulla nazionalità delle donne sposate (*Convention on the Nationality of Married Women*) (1954), e la Convenzione sul consenso al matrimonio, sull’età minima per il matrimonio e sulla registrazione dei matrimoni (*Convention on Consent to Marriage, Minimum Age for Marriage, and Registration of Marriages*) (1962) (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010).

Nel 2008, dopo lunghe campagne di protesta e di sensibilizzazione da parte delle associazioni femministe, il Marocco ha annunciato l’avvio delle procedure per

l'eliminazione delle riserve poste alla CEDAW (Chicha, 2013). Queste riserve riguardavano alcuni articoli che erano in contrasto con la legislazione nazionale o con la legge islamica, come, ad esempio, l'articolo 9, che garantisce a una donna il diritto di trasmettere la propria cittadinanza al figlio, diritto negato alle donne marocchine dalla legge sulla nazionalità fino al 2007; altre riserve riguardavano l'articolo 16 della CEDAW, che prevede l'uguaglianza nei diritti e nelle responsabilità dei due coniugi, uguaglianza che è stata introdotta in Marocco solo nel 2004 con la Riforma del Diritto di Famiglia (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010). In un discorso tenuto il 10 Dicembre 2008, in occasione del sessantesimo anniversario della Dichiarazione dei Diritti dell'Uomo, il re affermava che le riserve poste dal Marocco alla CEDAW erano divenute "obsolete in ragione della legislazione avanzata che è stata adottata dal nostro paese".³ In sostanza, queste riserve non avevano più ragione di esistere viste le recenti riforme del Codice di Famiglia e della Legge sulla Nazionalità (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010).

Il Marocco ha anche ratificato, sebbene spesso tardivamente, una serie di Convenzioni internazionali riguardo l'uguaglianza tra uomo e donna in ambito lavorativo; tra le più importanti ricordiamo: la Convenzione ILO n° 100, riguardante l'uguaglianza di retribuzione tra manodopera maschile e femminile (adottata nel 1951 e ratificata dal Marocco nel 1978); la Convenzione ILO n° 111, sulla discriminazione in materia di impiego e nelle professioni (adottata nel 1958 e ratificata dal Marocco nel 1963); la Convenzione ILO n° 183, sulla protezione della maternità (adottata nel 2000, il Marocco è l'unico paese arabo ad averla ratificata nel 2011) (Chicha, 2013).

1.3 Le riforme legislative

Per allineare la legislazione nazionale agli standard internazionali sui diritti umani, e in particolare sulle donne, a cui il Marocco ha aderito con queste e altre convenzioni, sono state attuate una serie di riforme legislative volte a eliminare alcune disposizioni discriminatorie nei confronti delle donne dai principali testi legislativi marocchini, come il Codice Penale, il Codice del Lavoro, il Codice della Nazionalità e il Codice di Famiglia.

³ (TdA) Estratto originale: « Aussi et, pour conforter ce parcours, annonçons-Nous aujourd'hui la levée par le Royaume du Maroc des réserves enregistrées au sujet de la Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard de la femme, réserves devenues caduques du fait des législations avancées qui ont été adoptées par notre pays » in <http://www.maroc.ma/fr/discours-du-roi> (consultato il 17/02/2020).

1.3.1 Il Codice di Famiglia

La riforma più importante sul piano dell'uguaglianza giuridica tra uomo e donna è sicuramente quella del Diritto di Famiglia. Le associazioni marocchine per i diritti delle donne, tra le quali l'*Association démocratique des femmes du Maroc* (ADFM), hanno lottato per molti anni per ottenere la riforma del vecchio Codice di Statuto Personale (*Mudawwanat al-aḥwāl al-šaḥṣiyya*), adottato dal Marocco dopo l'indipendenza e discriminatorio nei confronti delle donne, poiché basato esclusivamente sul diritto islamico malikita.⁴ Dopo una prima modesta riforma nel 1993, il Codice è stato estensivamente modificato nel 2004 (Pepicelli, 2010), e rinominato Codice di Famiglia (*Mudawwana al-Usra*)⁵.

Il nuovo testo regola le relazioni tra uomini e donne in maniera più equa, ponendo i due coniugi allo stesso livello all'interno della famiglia, ed è considerato tra i più moderni e progressisti dell'area MENA. I cambiamenti più importanti introdotti con questa riforma sono l'innalzamento dell'età minima per il matrimonio a 18 anni per entrambi i coniugi; l'introduzione della corresponsabilità di entrambi i coniugi all'interno della famiglia, diversamente da quanto stabiliva il vecchio testo che poneva la famiglia sotto la direzione esclusiva del marito; l'abolizione dell'obbligo di obbedienza della moglie al marito; l'introduzione di alcune restrizioni per la pratica del ripudio, che deve ora seguire una precisa procedura giudiziaria per essere legale; l'aumento dei casi in cui la donna può chiedere il divorzio giudiziario; e l'introduzione del divorzio per mutuo consenso (Badrane K., 2012).

Pur sottolineando l'importanza di tale riforma, Cavatorta e Dalmaso (2009) fanno notare che essa è stata approvata attraverso un processo di natura tutt'altro che democratica, in cui le istituzioni elette, come il Parlamento, sono state completamente ignorate, e in cui il re ha svolto il ruolo di arbitro. Infatti, mentre nel 1993 le associazioni femministe indirizzarono le loro richieste al Parlamento e al Primo Ministro, al contrario, per ottenere la riforma del 2004, esse si rivolsero direttamente al re. Sebbene consapevoli che così facendo avrebbero rafforzato il ruolo del re e il carattere autocratico della monarchia, le associazioni femministe si resero conto che questo era l'unico modo per raggiungere i loro obiettivi. Quindi, lungi dal riflettere un reale processo di

⁴ La scuola malikita è una delle quattro scuole giuridiche (*maqāhib*) ritenute ortodosse nell'Islam e quella più diffusa in Marocco. Le altre scuole giuridiche presenti oggi nel mondo islamico sono: la scuola hanafita, la scuola shafiita, e la scuola hanbalita.

⁵ Il testo integrale in lingua araba del nuovo Codice di Famiglia è disponibile al seguente indirizzo: <http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/ar/Nouveautes/%D9%85%D8%AF%D9%88%D9%86%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B3%D8%B1%D8%A9.pdf> (consultato il 17/02/2020).

democratizzazione, questa riforma ha consolidato la posizione del sovrano come arbitro supremo al di sopra dei partiti politici e del sistema parlamentare. Inoltre, ha rafforzato l'immagine del re a livello internazionale. Infatti, dopo l'adozione del nuovo Codice di Famiglia, Mohammed VI ha ottenuto una grande legittimazione da parte della comunità internazionale, che ha lodato la transizione democratica avviata dal paese (Cavatorta & Dalmaso, 2009).

1.3.2 Il Codice del Lavoro e altre misure legislative relative alla partecipazione economica delle donne

Il Codice del Lavoro, così come riformato nel 2003, contiene numerose disposizioni a tutela delle donne nell'ambiente lavorativo. In particolare, il Codice vieta qualsiasi forma di discriminazione salariale tra uomo e donna (art. 9), garantisce alle donne il diritto di aderire a un sindacato e di partecipare alla sua amministrazione (art. 9), e criminalizza le molestie sul luogo di lavoro (art. 40). Le disposizioni a tutela della maternità sono numerose: la donna in stato di gravidanza ha diritto a un congedo di maternità di 14 settimane prorogabili fino a 22 settimane in caso di malattia o gravidanza a rischio (art. 152), e a permessi speciali retribuiti per l'allattamento durante le ore di lavoro (art. 161). Le aziende con più di cinquanta lavoratrici di età superiore ai sedici anni devono dotarsi di spazi dedicati all'allattamento, che possono anche fungere da nidi per i figli delle dipendenti (art. 162). È inoltre vietato per il datore di lavoro l'interruzione del contratto di lavoro di una dipendente durante il congedo di maternità (art. 159 e 165).⁶ Nonostante questi miglioramenti, la legislazione marocchina sul lavoro presenta un grosso limite: non si applica al settore domestico e a quello agricolo, settori intensivi di manodopera femminile, e, perciò, le lavoratrici e i lavoratori di questi settori non sono tutelati dal Codice del Lavoro (Chicha, 2013).

Inoltre, grazie alle battaglie delle associazioni femministe, dal 1995 per le donne marocchine non è più necessario ottenere l'autorizzazione del marito per avviare un'attività commerciale (1995) e per firmare un contratto di lavoro (1996) (Ennaji, 2011).

1.3.3 Il Codice Penale

Il Codice Penale, con la riforma avvenuta anche in questo caso nel 2003, introduce maggiori disposizioni per tutelare le donne contro la violenza coniugale (Chicha, 2013). Inoltre, nel 2014, è stato emendato l'articolo 475, che garantiva l'impunità a un uomo

⁶ Codice del Lavoro consultato al sito <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/450/Maroc%20-%20Code%20travail.pdf> il 17/02/2020

condannato per abusi sessuali contro un minore di 18 anni nel caso in cui sposasse la propria vittima. La riforma di questo articolo è avvenuta in risposta all'ondata di indignazione suscitata nel marzo 2012 presso la società civile dal caso di Amina al-Filali, una sedicenne suicidatasi dopo essere stata costretta a sposare l'uomo che l'aveva violentata (Sadiqi, *An Assessment of Today's Moroccan Feminist Movements (1946-2014)*, 2016; Errazzouki, 2013).

Merita di essere menzionata anche la riforma del Codice di Procedura Penale del 2002, con cui viene rimosso l'articolo 336, secondo il quale, affinché una donna possa avviare una procedura legale contro il marito, deve prima ottenere l'approvazione della Procura (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010).

Nonostante alcuni miglioramenti, permangono molti elementi di criticità; per esempio, lo stupro continua a essere classificato come reato contro la decenza e non contro l'integrità della donna: infatti, l'articolo 486, che punisce lo stupro con una reclusione da cinque a dieci anni, si trova nella Sezione VI del Codice Penale, dedicata ai crimini contro la moralità pubblica e il buon costume. Inoltre, all'articolo 418, da molti criticato perché considerato come una legalizzazione dei "delitti d'onore" (Brouksy, 2015), il Codice Penale prevede delle attenuanti in caso di aggressione o omicidio del coniuge e della coniuge, scoperto/a in flagrante a commettere adulterio.⁷ Mentre prima queste attenuanti erano concesse solo all'uomo, con la riforma del 2003, sono ora concesse anche alla donna (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010).

1.3.4 La Legge sulla Nazionalità

A seguito dell'emendamento della legge sulla nazionalità nel 2007, in linea con le disposizioni della CEDAW, la donna ha ottenuto la stessa capacità dell'uomo di trasmettere la propria nazionalità al figlio qualora sposata con un uomo non marocchino, "a condizione che il matrimonio sia conforme alle disposizioni del Codice di Famiglia per cui il marito deve essere musulmano" (Borrillo, *Femminismi e Islam in Marocco. Attiviste laiche, teologhe, predicatrici*, 2017, p. 41).

1.3.5 La Legge Elettorale

In occasione delle elezioni parlamentari del 2002, è stato introdotto per la prima volta in Marocco un sistema di quote rosa per permettere una maggiore partecipazione delle donne

⁷ Il Codice Penale marocchino (versione in lingua araba) è reperibile al seguente indirizzo <http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/ar/Nouveautes/%D9%85%D8%AC%D9%85%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%88%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%86%D8%A7%D8%A6%D9%8A.pdf> (consultato il 12/02/2020).

alle cariche elettive. In quell'anno, infatti, la legge elettorale è stata modificata, stabilendo che il 10% dei 325 membri della Camera dei Rappresentanti⁸ (corrispondente a trenta seggi) dovesse essere eletto tramite una lista nazionale. Per evitare di essere dichiarata incostituzionale, la legge non specificava che questi trenta seggi dovessero essere riservati alle donne: questa decisione è stata il frutto di un accordo tra i partiti politici, su pressioni interne delle associazioni femministe ed esterne della comunità internazionale (Darhour & Dahlerup, 2013).

A seguito delle proteste del 2011 e della riforma costituzionale, è stata emanata una legge organica che ha portato il numero dei membri della Camera dei Rappresentanti da 325 a 395, mentre i seggi riservati alle donne sono stati aumentati da 30 a 60, ossia il 15% di quelli disponibili (Darhour & Dahlerup, 2013). Si tratta sicuramente di un miglioramento, ma è un risultato ancora lontano dal 30% di seggi riservati alle donne chiesto dai movimenti femministi (Ennaji, 2016). Inoltre, Darhour e Dahlerup (2013) fanno notare che i trenta seggi in più riservati alle donne sono stati aggiunti al numero di seggi già esistenti in Parlamento, in modo da proteggere i posti dei parlamentari uomini in carica.

1.3.6 La Riforma Costituzionale (2011)

Va inoltre ricordato che, con la riforma costituzionale del 2011, il principio di uguaglianza tra uomo e donna viene garantito dalla Costituzione all'articolo 19:

L'homme et la femme jouissent, à égalité, des droits et libertés à caractère civil, politique, économique, social, culturel et environnemental, énoncés dans le présent Titre et dans les autres dispositions de la Constitution, ainsi que dans les conventions et pactes internationaux dûment ratifiés par le Maroc et ce, dans le respect des dispositions de la Constitution, des constantes du Royaume et de ses lois. L'Etat œuvre à la réalisation de la parité entre les hommes et les femmes. Il est créé, à cet effet, une Autorité pour la parité et la lutte contre toutes formes de discrimination.⁹

⁸ Il Parlamento marocchino è composto da due Camere: la Camera dei Rappresentanti, composta da 395 membri eletti a suffragio universale diretto, e la Camera dei Consiglieri, composta da un numero di membri variabile tra 90 e 120, eletti a suffragio universale indiretto, che rappresentano il mondo economico e sociale, e le collettività locali (Drigo, 2016).

⁹ Traduzione in italiano di Caterina Drigo: "L'uomo e la donna godono, in condizioni di eguaglianza, dei diritti e delle libertà a carattere civile, politico, sociale, culturale e ambientale sanciti dal presente Titolo e dalle altre disposizioni della Costituzione, nonché dalle convenzioni e patti internazionali debitamente ratificati dal Marocco, nel rispetto delle disposizioni della Costituzione, delle consuetudini del Regno e delle sue leggi. Lo stato si adopera per la realizzazione della parità fra uomini e donne. È istituita, a tal fine, una Autorità per la parità e la lotta contro tutte le forme di discriminazione" (Drigo, 2016).

1.4 Politiche pubbliche e strategie governative a favore dell'uguaglianza di genere

Sin dagli anni Novanta, in risposta agli impegni assunti a livello internazionale e alle rivendicazioni della società civile, il Marocco ha implementato una serie di misure istituzionali volte a garantire l'uguaglianza di genere nell'accesso alle opportunità e alle cariche amministrative (MRAFP, 2018). Tra le misure più importanti, nel 2013 il Consiglio di Governo ha adottato il *Plan gouvernemental pour l'égalité* (PGE), denominato "ICRAM" in arabo,¹⁰ sotto la direzione del Ministero della Solidarietà, dello Sviluppo Sociale, della Parità e della Famiglia,¹¹ al fine di coordinare le diverse iniziative e strategie di promozione dell'uguaglianza di genere messe in atto dai vari dipartimenti ministeriali (Berhab & al., 2017). Il PGE è stato adottato per il periodo 2012-2016, per poi essere reiterato per il periodo 2017-2021.

Tuttavia, tale piano è stato duramente attaccato dalle ONG femministe per il suo carattere conservatore (ricordiamo che il governo che ha approvato tale piano era a maggioranza islamista). In particolare, le associazioni femministe, non solo lamentano di non essere state coinvolte nel processo di elaborazione del piano, ma ritengono anche che questo non dia sufficiente spazio alla questione della parità tra i sessi, e che adotti un'attitudine paternalistica nei confronti delle donne, assimilandole a una "categoria vulnerabile" che necessita di essere aiutata. Questo spirito caritatevole è sottolineato dal nome stesso del piano: "ICRAM", che in arabo significa proprio "carità" (Nezha, 2013).

Come si può leggere sul sito ufficiale del Ministero della Famiglia,¹² i principali obiettivi di questa strategia sono: l'istituzionalizzazione e diffusione dei principi di equità ed eguaglianza (in arabo *musāwā*, termine utilizzato nel documento originale); la lotta contro tutte le forme di violenza e discriminazione verso le donne, l'indipendenza economica delle donne; garantire pari opportunità di accesso al mercato del lavoro, alle infrastrutture sanitarie, al sistema scolastico e alle cariche elettive.

Di seguito verranno brevemente esposte alcune delle principali iniziative messe in atto per realizzare questi obiettivi.

¹⁰ Documento originale (versione in arabo) reperibile al seguente indirizzo: <http://www.social.gov.ma/sites/default/files/%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%B7%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D9%8A%D8%A9%20%D9%84%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%A7%D9%88%D8%A7%D8%A9.pdf> (consultato il 12/02/2020).

¹¹ Da qui in avanti, per brevità, verrà indicato semplicemente come Ministero della Famiglia.

¹² Ministero della Famiglia, <http://www.social.gov.ma/fr/accueil> (consultato il 12/02/2020).

1.4.1 Istituzionalizzazione del principio di uguaglianza di genere

Nel 2005, il Ministero per la Riforma dell'Amministrazione e della Funzione Pubblica (*Ministère de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique*, MRAFP) ha adottato una strategia per l'istituzionalizzazione del principio di uguaglianza di genere nella funzione pubblica per il periodo 2005-2011, avente come obiettivo principale lo sviluppo di meccanismi istituzionali che favoriscano l'accesso delle donne ai posti di responsabilità all'interno dell'amministrazione pubblica. Anche questo programma è stato reiterato una seconda volta, per il periodo 2016-2020 (Haut Commissariat au Plan, 2019).

In questo quadro, il MRAFP ha creato nel 2010 una rete per favorire la collaborazione tra i vari dipartimenti ministeriali, nell'ottica di istituzionalizzare il principio di uguaglianza di genere all'interno della funzione pubblica, e nel 2014 ha creato l'*Observatoire Genre de la Fonction Publique*,¹³ che ha come obiettivo quello di monitorare la situazione della donna nell'amministrazione pubblica tramite la pubblicazione di studi e dati statistici (MRAFP, 2018).

Nel 2012, il MRAFP ha realizzato, in collaborazione con *ONU Femmes*, uno studio per valutare l'accesso delle donne ai posti di responsabilità dell'amministrazione pubblica, il quale, nel 2012, era solo del 15,3%, nonostante le misure e gli sforzi intrapresi dal governo in questo senso. Inoltre, l'aumento della femminilizzazione della funzione pubblica non è stato particolarmente rilevante: è passato dal 37,7%, nel 2009, al 39,2%, nel 2012, e al 39,7%, nel 2016, a indicare gli effetti limitati della strategia governativa per l'istituzionalizzazione del principio di uguaglianza di genere nella funzione pubblica (MFPMA & ONU Femmes, 2012; MRAFP, 2018).

Per rendere effettiva la parità tra i due sessi all'interno della funzione pubblica, sono stati adottati, nel 2011, un decreto che stabilisce il principio di merito come solo criterio per la nomina dei Capi di Dipartimento e di Sezione dell'amministrazione pubblica, e, nel 2012, la legge organica n° 02-12, che sancisce il principio di parità di genere per la nomina ai posti superiori dell'amministrazione, al fine di favorire l'accesso delle donne ai posti di responsabilità (MRAFP, 2018).

Per quanto riguarda l'istituzionalizzazione della cultura dell'uguaglianza, nel 2015 è stata promulgata la legge n° 96-14 relativa alla comunicazione audiovisiva, che vieta qualsiasi pubblicità lesiva dell'immagine della donna, o che favorisca la diffusione di

¹³ Sito ufficiale: <http://www.ogfp.ma/index.asp> (consultato il 13/02/2020).

stereotipi negativi. A tal proposito, nel 2015 è stato anche creato l'Osservatorio nazionale per migliorare l'immagine della donna sui media (Berhab & al., 2017).

1.4.2 Lotta contro tutte le forme di violenza e discriminazione verso le donne

Il Ministero della Famiglia sottolinea in maniera particolare l'impegno nel combattere tutte le forme di violenza verso le donne; infatti, sulla pagina del Ministero dedicata a questo ambito si legge:

Le Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social accorde un intérêt particulier à la lutte contre la violence à l'égard des femmes et ce, en considération de l'accroissement et de la diversification du phénomène de la violence et de son impact en terme de freins au développement et au processus de la construction démocratique.¹⁴

A questo riguardo, nel 2015, è stato istituito un Osservatorio nazionale per la lotta contro la violenza verso le donne e nel 2018 è stata adottata la legge n° 103-13 sulla lotta contro la violenza di genere (Haut Commissariat au Plan, 2019).

1.4.3 Indipendenza economica delle donne

Il governo marocchino, in partenariato con la società civile, il settore privato e attori internazionali, promuove numerosi programmi per valorizzare le iniziative economiche delle donne marocchine, e per sostenere l'imprenditoria femminile e le attività generatrici di reddito portate avanti da donne o da cooperative femminili, di cui si discuterà più approfonditamente nel capitolo terzo. Per il momento, è interessante notare che, per favorire l'indipendenza economica delle donne, il governo marocchino promuova principalmente programmi rivolti all'imprenditoria femminile e, in generale, alle iniziative economiche individuali delle donne, mentre mancano programmi per l'inserimento nel mercato del lavoro (inteso come lavoro salariato o dipendente) rivolti in maniera specifica alle donne.

Esistono due programmi promossi dal Ministero del Lavoro per migliorare le capacità d'inserimento professionale dei giovani diplomati o laureati, e per promuovere le loro opportunità d'impiego: si tratta dei programmi *Taehil* (dall'arabo *ta'hīl*, "riabilitazione") e

¹⁴ <http://www.social.gov.ma/fr/rubriquage/lutte-contre-la-violence-et-la-discrimination-%C3%A0-l%2E%80%99%C3%A9gard-des-femmes-0> (consultato il 13/02/2020). "Il Ministero della Solidarietà, della Donna, della Famiglia e dello Sviluppo Sociale accorda un interesse particolare alla lotta contro la violenza verso le donne, e questo in considerazione dell'aumento e della diversificazione di tale fenomeno, e del suo impatto in termini di freno allo sviluppo e al processo di democratizzazione" (TdA).

Idmaj (dall'arabo *idmāğ*, "integrazione"), entrambi lanciati nel 2006 e rivolti indistintamente a uomini e donne (Berhab & al., 2017). Per quanto riguarda *Taehil*, questo programma mira a facilitare l'inserzione lavorativa dei giovani disoccupati offrendo loro una formazione qualificante per l'acquisizione delle competenze professionali maggiormente richieste dal mercato del lavoro (Masmoudi, 2019). Il programma *Idmaj*, invece, mira a integrare i giovani disoccupati nel mercato del lavoro attraverso dei tirocini formativi della durata massima di 24 mesi. Le aziende che assumono i tirocinanti tramite questo programma beneficiano di alcuni vantaggi fiscali, come, ad esempio, l'esenzione dal pagamento dei contributi sociali. L'obiettivo è di permettere ai beneficiari di acquisire una prima esperienza professionale in modo da aumentare le loro possibilità d'impiego (Belghazi, 2013).

Per quanto riguarda la partecipazione femminile a questi due programmi, il 53% dei beneficiari del programma *Idmaj* e il 30% del programma *Taehil* nel 2014 erano donne (Berhab & al., 2017). Secondo un'inchiesta condotta dal Ministero del Lavoro, il numero di donne beneficiarie del programma *Idmaj* è rimasto abbastanza stabile tra il 2010 e il 2017, aggirandosi sempre intorno al 50%; tuttavia, negli stessi anni il numero totale dei partecipanti al programma è sensibilmente aumentato, passando da circa 56 mila a circa 89 mila (Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, 2011). Le donne partecipanti al programma *Taehil* sono invece diminuite rispetto al 2009, quando rappresentavano il 48% dei beneficiari (Belghazi, 2013). Alla luce di tali dati, si può dedurre che sono soprattutto gli uomini a essere attratti dalle opportunità offerte da tali programmi, i quali, probabilmente, non rispondono completamente alle necessità delle donne in cerca d'impiego. Per questo, potrebbe essere utile attivare anche dei programmi di promozione dell'impiego destinati in maniera specifica alle giovani donne, che mirino a rimuovere gli ostacoli che impediscono la loro inserzione nel mondo del lavoro.

Infine, il Marocco ha adottato una Strategia Nazionale per l'Impiego (*Stratégie Nationale pour l'Emploi*, SNE) per gli anni 2015-2025 che sembra tener conto di una prospettiva di genere, e quindi delle difficoltà di accesso al mercato del lavoro riscontrate in maniera specifica dalle donne. Infatti, come si può leggere nel documento di sintesi di tale strategia, tra gli obiettivi di equità sociale, oltre all'inclusione dei giovani e alla riduzione delle disparità regionali, viene menzionata anche la riduzione delle disparità tra

uomini e donne nel settore lavorativo.¹⁵ In questo senso, la SNE si propone di: migliorare le opportunità d'impiego delle donne, facilitare la ricerca d'impiego delle donne disoccupate e lottare contro le discriminazioni di genere in ambito lavorativo. Per questa ragione, il secondo asse della SNE, rivolto alla valorizzazione del capitale umano, ha come primo obiettivo quello di valorizzare la manodopera femminile, favorendo un maggiore accesso delle donne all'istruzione primaria, secondaria e superiore, migliorando le condizioni d'impiego, e lottando contro le discriminazioni di genere (Berhab & al., 2017).

Tuttavia, tali misure sono molto limitate e abbastanza generiche, poiché si concentrano soprattutto sul miglioramento dell'istruzione femminile, come se il basso livello d'istruzione fosse l'unica ragione della scarsa occupazione delle donne. Così facendo, non tengono conto di altri ostacoli di natura strutturale, ossia legati alle caratteristiche del mercato del lavoro, il quale è dominato da un settore privato incapace di fornire opportunità d'impiego decente per manodopera qualificata; non si tiene conto neppure degli effetti delle riforme di liberalizzazione economica, che hanno colpito in modo particolare le donne (Mejjati Alami, 2004; Errazzouki, 2013). Queste riforme, infatti, hanno introdotto una maggiore flessibilità del lavoro, che si è poi tradotta in una maggiore precarizzazione, e hanno dato avvio a un processo di privatizzazione che ha condotto alla perdita di molti posti di lavoro. Di conseguenza, le donne sono impiegate prevalentemente nei settori più precari, poco qualificati, e, spesso, informali (Moisseron, 2014). Infine, la SNE adottata dal Marocco non tiene conto di alcuni fattori che ostacolano in maniera specifica l'impiego delle donne, come, ad esempio, il peso del lavoro domestico.

1.5 Uguaglianza di genere in Marocco: situazione attuale

Nonostante le convenzioni internazionali ratificate dal Marocco in materia di diritti delle donne, le numerose riforme per allineare la legislazione nazionale a queste convenzioni, e le varie politiche intraprese per ridurre le disuguaglianze di genere in molteplici ambiti, non è ancora stata raggiunta in Marocco una piena parità tra i due sessi. Infatti, numerosi ostacoli impediscono una piena partecipazione delle donne marocchine alla vita politica ed economica del paese, limitandone l'accesso al mercato del lavoro, all'istruzione e alle posizioni di responsabilità. Come si vedrà nei prossimi capitoli, questi ostacoli sono legati, da un lato, a problemi strutturali dell'economia marocchina, dall'altro,

¹⁵ Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales, *Document de Stratégie Nationale pour l'Emploi* (2015). Reperibile al seguente indirizzo: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ed_emp_msu/documents/project/wcms_420202.pdf (consultato il 13/02/2020).

alla difficile implementazione della legislazione a favore delle donne, soprattutto quando questa entra in conflitto con le norme sociali (World Bank, 2015) che continuano a regolare i ruoli e le relazioni di genere, specialmente nelle aree rurali più povere.

Quindi, sebbene il Marocco abbia compiuto progressi significativi nella riduzione del *gender gap*, e sebbene a livello normativo le donne godano di uno status pari a quello degli uomini, di fatto esse non beneficiano delle stesse opportunità in termini di accesso all'educazione, all'impiego e alla vita politica, e questo è dimostrato da numerosi indicatori statistici sull'ineguaglianza di genere (World Bank, 2015). Per esempio, il World Economic Forum nel suo *Global Gender Gap Report* del 2020 classifica il Marocco al 143° posto su 153 paesi, sotto Giordania (138° posto), Egitto (134° posto), Algeria (132° posto) e Tunisia (124° posto).¹⁶

Inoltre, nel 2019, l'Indice di Diseguaglianza di Genere (*Gender Inequality Index*, GII) del Marocco era di 0.492, peggiore rispetto a quello di altri paesi dell'area MENA (Tunisia: 0.300; Algeria: 0.443; Libia: 0.172; Giordania: 0.469) (UNDP, 2019).¹⁷

Di seguito, saranno presentati i principali ostacoli a una piena parità di genere in Marocco in tre ambiti diversi: accesso all'istruzione, accesso al mercato del lavoro, e accesso alle cariche politiche e ai posti di responsabilità nell'amministrazione pubblica.

1.5.1 Accesso all'istruzione

La possibilità di accedere a un'istruzione di qualità è il primo passo verso la piena partecipazione di un individuo alla vita politica, economica e sociale di un paese, perché aumenta le possibilità di trovare un lavoro decente e quindi di migliorare la qualità della vita. Per questo motivo, eliminare le disuguaglianze di genere nell'accesso all'istruzione è fondamentale per garantire pari opportunità ai due sessi e, di conseguenza, una maggiore eguaglianza di genere.

Sin dall'indipendenza, il Marocco ha investito grandi risorse per incrementare il livello di scolarizzazione della popolazione e per eliminare le disuguaglianze nell'accesso all'istruzione tra i due sessi, compiendo progressi notevoli in questo senso (Haut Commissariat au Plan, 2014). Tuttavia, non è possibile affermare che sia stata raggiunta una piena parità di genere in ambito educativo, perché, nonostante i risultati ottenuti, le disuguaglianze tra i due sessi sono ancora marcate, specialmente nelle zone rurali (World Bank, 2015).

¹⁶ Tale rapporto misura la portata del divario di genere di ciascun paese prendendo in considerazione le seguenti variabili: opportunità e partecipazione economica, istruzione, salute, partecipazione politica.

¹⁷ Un GII di 0.0 indica una totale parità di genere. La media mondiale è 0.439.

Analizzando i dati statistici più recenti, quelli relativi all'anno 2015/2016 pubblicati sul sito del Ministero dell'Educazione Nazionale,¹⁸ la parità di genere nell'accesso all'istruzione è pressoché garantita a livello di educazione primaria (6-11 anni), dove si raggiungono tassi di scolarizzazione vicini al cento per cento per entrambi i sessi, sia nelle zone rurali che in quelle urbane. A livello d'istruzione secondaria collegiale (12-14 anni) e secondaria qualificante (15-17 anni),¹⁹ lo scarto tra i tassi di scolarizzazione maschile e femminile è sensibilmente diminuito nelle aree urbane, ma resta marcato nelle aree rurali, dove è scolarizzato il 68,8% delle ragazze contro l'82,3% dei ragazzi a livello di istruzione secondaria collegiale, e il 29,5% delle ragazze contro il 47,8% dei ragazzi a livello di istruzione secondaria qualificante.

Per avere un'idea del grado di parità di genere raggiunto in termini di accesso all'istruzione nei vari cicli d'insegnamento, può essere utile considerare l'indice di parità di genere riferito al tasso di scolarizzazione, ossia il rapporto tra il tasso di scolarizzazione delle ragazze e quello dei ragazzi. Come si può vedere nella Tabella 1.1, questo indice conferma che, nonostante nelle aree urbane sia stato raggiunto un buon grado di parità in termini di scolarizzazione dei due sessi, nelle zone rurali rimangono ancora importanti disuguaglianze da questo punto di vista.

Tabella 1.1: Indice di parità di genere relativo al tasso di scolarizzazione (2015/2016).

	Urbano	Rurale	Nazionale
Istruzione primaria	0.96	0.93	0.94
Istruzione secondaria collegiale	0.95	0.71	0.87
Istruzione secondaria qualificante	1.02	0.77	0.98

Fonte: Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification (2016).

Note: Per indice di parità di genere relativo al tasso di scolarizzazione si intende il rapporto tra il tasso di scolarizzazione femminile e quello maschile.

¹⁸ Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification, *L'Éducation Nationale en Chiffres 2015-2016* (2016). Reperibile all'indirizzo: <https://www.men.gov.ma/Ar/Documents/Depliant2015-16.pdf> (consultato il 23/02/2020).

¹⁹ Il sistema scolastico marocchino si compone di quattro cicli educativi: un ciclo pre-scolare della durata di 3 anni (alunni da 4 a 6 anni), un ciclo di educazione primaria della durata di 6 anni (alunni dai 6 ai 12 anni), e un ciclo di educazione secondaria anch'esso della durata di 6 anni, che si suddivide, a sua volta, in tre anni di istruzione secondaria collegiale (alunni dai 12 ai 14 anni) e tre anni di istruzione qualificante (alunni dai 15 ai 17 anni).

Per quanto riguarda l'accesso all'istruzione superiore, secondo i dati forniti dall'Haut Commissariat au Plan²⁰ (2018), nell'anno accademico 2016/2017 le donne rappresentavano il 48,2% degli iscritti alle università pubbliche, rispetto al 46,5% del 2006/2007. In alcune facoltà, la percentuale di femminilizzazione degli iscritti supera il 50%; è il caso, per esempio, di medicina e farmacia, odontoiatria, commercio e gestione aziendale, come si può vedere nella Tabella 1.2. Tuttavia, i tassi di femminilizzazione del terzo ciclo di studi superiori (che comprende Master e Dottorati) sono nettamente inferiori rispetto a quelli del primo e secondo ciclo (bac+3 e bac+5, che corrispondono rispettivamente alle nostre Lauree Triennali e Magistrali): le statistiche dell'Haut Commissariat au Plan (2016) rivelano che nell'anno 2011/2012 le donne rappresentavano il 49,4% degli iscritti ai primi due cicli di studi universitari, e solo il 38,8% degli iscritti a Master e Dottorati. Il calo della presenza femminile nel terzo ciclo di studi superiori rivela il persistere di un certo grado di disuguaglianza nell'accesso all'istruzione superiore. In altre parole, le donne tendono ad interrompere gli studi al secondo ciclo di studi universitari, mentre gli uomini proseguono fino al terzo.

Tabella 1.2: Tasso di femminilizzazione (in %) dei diplomati nel primo ciclo di studi universitari secondo l'indirizzo di studi (2005/2006 e 2012/2016).

Ambito disciplinare	2005/2006	2015/2016
Scienze giuridiche ed economiche	46,6	51,3
Lettere e scienze umane	51,4	50,8
Traduzione	47,5	40
Scienze e tecniche	42,7	53,1
Commercio e gestione aziendale	53,5	66,7
Odontoiatria	62,2	78,2
Medicina e Farmacia	67,9	60,9
Informatica	41,6	44,2
Scienze	40,5	44,2
Ingegneria	27,4	44,5
Scienze dell'educazione	-	41
Infermieristica	-	40
Totale	48,1	49,8

Fonte: HCP (2018), *La femme marocaine en chiffres*

Infine, sebbene il tasso di analfabetismo della popolazione marocchina sia notevolmente diminuito rispetto al passato, questo problema continua a interessare maggiormente le

²⁰ L'Haut Commissariat au Plan (HCP) è l'ente governativo istituito nel 2003 che si occupa della produzione, dell'analisi e della pubblicazione delle statistiche ufficiali in Marocco.

donne rispetto agli uomini: secondo il rapporto *Femmes et Hommes en chiffres* dell’Haut Commissariat au Plan (2016), il 41,9% delle donne sono analfabete a livello nazionale, contro il 22,1% degli uomini; nelle aree rurali, il tasso di analfabetismo femminile raggiunge il 60,4%, ciò equivale a dire che circa sei donne su dieci non sanno né leggere né scrivere. Questo costituisce un grande ostacolo all’autonomizzazione economica delle donne residenti nelle zone rurali, pregiudicando la possibilità di trovare un lavoro decente.

1.5.2 Partecipazione al mercato del lavoro

La partecipazione delle donne marocchine all’attività economica del paese è piuttosto debole: secondo i dati riportati dall’Organizzazione Mondiale del Lavoro (acronimo inglese ILO), nel 2018, la percentuale di donne marocchine che partecipavano alla forza lavoro era del 21,6%, contro il 70,3% degli uomini. Questi dati sono in linea con quelli degli altri paesi dell’area MENA che, a parte alcune eccezioni, costituite per lo più dai paesi del Golfo, presentano i tassi di partecipazione femminile alla forza lavoro²¹ tra i più bassi al mondo, attestandosi quasi tutti al di sotto del 30% (Chicha, 2013), come si può vedere nella Tabella 1.3.

Tabella 1.3: Tasso di partecipazione alla forza lavoro (%) secondo il genere per alcuni paesi dell'area MENA (2018).

Paese	Donne	Uomini
Algeria	14,6	67,7
Bahrain	44,9	87,3
Egitto	21,8	70,8
Giordania	14,4	64
Iraq	11,4	74,2
Kuwait	49,9	87,6
Libano	22,9	71,5
Libia	34	65,3
Marocco	21,6	70,3
Qatar	56,9	94,5
Tunisia	23,9	69,7
Sudan	29,1	68,3

Fonte: ILOSTAT (2019)

²¹ Il tasso di partecipazione alla forza lavoro è il rapporto tra popolazione attiva (cioè la parte di popolazione che è in grado di svolgere un’attività lavorativa) e la popolazione in età lavorativa. Indica la percentuale della popolazione, occupata e disoccupata, che costituisce la riserva di manodopera di un paese.

Inoltre, il tasso di partecipazione femminile alla forza lavoro, dopo essere progressivamente aumentato nel corso degli anni Novanta, ha iniziato a diminuire gradualmente negli ultimi anni da 25,5% nel 2008 a 23% nel 2015, fino al 21,6% del 2018 (ILOSTAT, 2019). Questi dati rivelano i limiti delle politiche implementate dal Marocco per promuovere l'integrazione della donna nel mercato del lavoro.

Anche per quanto riguarda il tasso di disoccupazione, si riscontra un importante scarto tra quello degli uomini (8,6% nel 2018) e quello delle donne (10,5% nel 2018), secondo i dati riportati dall'Organizzazione Mondiale del Lavoro. Il tasso di disoccupazione femminile risulta ancora più elevato nelle aree urbane, nelle quali arriva al 12,8%, rispetto al 7,9% delle aree rurali, dove, tuttavia, le donne sono impiegate perlopiù in attività precarie e poco remunerative.

La disoccupazione colpisce prevalentemente le giovani donne con un elevato livello d'istruzione; infatti, secondo gli ultimi dati disponibili riportati sul sito dell'Haut Commissariat au Plan,²² nell'ultimo trimestre del 2017, la disoccupazione ha raggiunto il 38,6% tra le donne dai 15 ai 24 anni, e il 35,4% tra le donne in possesso di un diploma di studi superiori; nello stesso periodo di riferimento, il tasso di disoccupazione delle donne con un diploma di istruzione intermedio era del 25,6%, e quello delle donne che non possiedono alcun diploma era del 3,6%. Tuttavia, bisogna ricordare che, in quasi tutti i paesi arabi, la disoccupazione è particolarmente elevata tra i giovani istruiti di entrambi i sessi, data la scarsa capacità del mercato del lavoro di assorbire manodopera qualificata, anche se per le donne la situazione è ancora peggiore.

L'attività lavorativa delle donne si caratterizza per l'informalità e la precarietà. Questo è in gran parte il risultato delle riforme di liberalizzazione economica, le quali hanno avuto un forte impatto sul mercato del lavoro marocchino (e in generale di tutti i paesi arabi): la fine delle politiche d'impiego pubblico e le privatizzazioni hanno causato il taglio di molti posti di lavoro, che hanno colpito in primo luogo le donne istruite (Mejjati Alami, 2004; UNDP, 2016). Inoltre, le riforme neoliberali hanno incentivato la deregolamentazione del mercato del lavoro, aumentando l'informalità e la precarietà che colpiscono maggiormente le donne. Queste, infatti, sono presenti soprattutto nei settori che richiedono una bassa specializzazione, e in cui le condizioni di lavoro sono precarie e i salari più bassi (Berhab & al., 2017), come il settore agricolo e quello tessile (soprattutto se rivolti all'export), e quello dei servizi domestici (Tabella 1.4) e, in generale, nell'economia informale, dove

²²Haut Commissariat au Plan, https://www.hcp.ma/Taux-de-chomage_r72.html (consultato il 25/02/2020).

predominano forme di lavoro non salariato (Mejjati Alami, 2004) e non coperto dalla legislazione sul lavoro. Secondo le stime dell'inchiesta dell'HCP *Activité, emploi et chômage* del 2013, a livello nazionale, il 48,1% delle donne occupate lavora senza remunerazione, contro il 12,6% degli uomini. Nelle aree rurali il tasso di donne che lavorano senza alcun salario arriva al 73,6%, contro il 23,5% degli uomini. Nel caso delle donne, si tratta soprattutto di lavori informali nelle imprese agricole o nel settore domestico (come badanti e coadiuvanti familiari), oppure di lavoro nell'agricoltura a gestione familiare per l'autoconsumo (Gillot, 2017).

Tabella 1.4: Tasso di femminilizzazione del lavoro (%) secondo il settore d'attività (2007 e 2017).

Settore d'attività	2007	2017
Agricoltura, silvicoltura, pesca	38,7	34,2
Industria alimentare	28,9	34,7
Industria tessile e abbigliamento	56,2	46,9
Costruzioni e lavori pubblici	0,8	1
Commercio	9	9
Ristorazione e alberghiero	19,3	20,5
Trasporti e comunicazioni	7,5	4,6
Bancario, assicurazioni e immobiliare	30,8	28,2
Servizi domestici	32,5	38,3
Servizi sociali e alla collettività	38,6	44,2
Amministrazione	18,7	16,2
Altro	21,9	28
Totale	27,2	23,2

Fonte: HCP (2018), *La femme marocaine en chiffres*

Note: il tasso di femminilizzazione del lavoro, per un determinato settore d'impiego, indica la percentuale di posti di lavoro che, in quel settore, sono occupati da donne.

Per quanto riguarda la disparità salariale tra uomini e donne, questa è diminuita in maniera considerevole rispetto al passato, ma rimane comunque elevata, nonostante la nuova legge sul lavoro vieti qualsiasi discriminazione legata al sesso in ambito lavorativo. Nel 1999, lo scarto dei salari tra uomini e donne era del 28%, ed è sceso al 17% nel 2007 (Berhab & al., 2017). Purtroppo, non sono disponibili dati più recenti al riguardo.

Infine, anche l'accesso al mondo dell'imprenditoria presenta numerosi ostacoli per le donne marocchine. In Marocco, nel 2007, solo il 13,1% delle imprese erano possedute da una donna, e le donne imprenditrici nel 2013 erano solo lo 0,8%, contro il 3,2% degli

uomini (Berhab & al., 2017). In generale, non vi è in Marocco un clima favorevole all'imprenditoria: la corruzione diffusa, le pratiche anticoncorrenziali e l'eccessiva burocrazia rendono difficile per entrambi i sessi l'apertura di una nuova impresa o attività (Berhab & al., 2017). Tuttavia, oltre a questi ostacoli, legati alle caratteristiche strutturali dell'economia marocchina, le donne devono affrontare anche altri tipi di ostacoli, legati alla mentalità e alle norme sociali, come la mancanza di credibilità come imprenditrici e gli stereotipi di genere ancora diffusi presso alcuni strati della popolazione. Questi ostacoli, però, sono percepiti come marginali rispetto a quelli di natura strutturale che devono affrontare anche gli uomini, come mostrano molti studi tra cui quello di Bouzekraoui & Ferhane (2017). Di questo argomento, si parlerà meglio nei capitoli successivi.

La scarsa partecipazione della donna al mercato del lavoro viene generalmente ricondotta alle norme sociali patriarcali, che generano una rigida suddivisione dei ruoli tra l'uomo, che lavora per sostenere economicamente la famiglia, e la donna, su cui grava tutto il carico di lavoro domestico e riproduttivo. Un'altra ragione viene individuata nel fenomeno noto come *employment-education nexus*, che riguarda in generale i giovani della regione MENA, e in particolare le donne: a causa delle norme sociali che le spingerebbero verso lo studio di materie umanistiche, la formazione delle donne non risponderebbe alle esigenze del mercato del lavoro (World Bank, 2013). Tuttavia, ricondurre la debole presenza delle donne nel mercato del lavoro unicamente alle norme sociali patriarcali fornisce una visione parziale del problema, in quanto, sebbene non si possa negare il peso che queste norme continuano a rivestire in certi contesti sociali, soprattutto nelle zone rurali e tra le classi più povere, tuttavia è necessario considerare anche i problemi strutturali dell'economia marocchina e l'impatto delle riforme neoliberali sul mercato del lavoro. Infatti, la liberalizzazione dell'economia ha aumentato le forme di lavoro atipiche, precarie e informali, soprattutto per le donne (Mejjati Alami, 2004). Le difficili condizioni di lavoro e l'assenza di qualsiasi protezione sociale che caratterizzano questi lavori, costituiscono un freno all'accesso delle donne al lavoro decente (Moisseron, 2014).

Come anticipato nell'introduzione, le soluzioni messe in atto dal governo marocchino per incentivare la partecipazione delle donne al mondo del lavoro puntano principalmente sullo sviluppo del settore privato e dell'imprenditoria, allineandosi alle politiche proposte dalle agenzie internazionali (World Bank, 2013). Tuttavia, queste soluzioni ignorano i problemi dal lato dell'offerta: il settore privato offre solo lavori precari e dequalificati e non è in grado di assorbire la manodopera istruita. Infatti, in seguito all'attuazione delle riforme di liberalizzazione e alla progressiva integrazione nel mercato globale, l'economia

marocchina è stata riconvertita il verso settori rivolti all'export e intensivi di manodopera dequalificata (Moghadam, 2007), come quello tessile (Caioli, 1999; Moghadam, 2007) e dell'agribusiness (Fairfood, 2014). Questo ha provocato un aumento della manodopera femminile impiegata in questi settori e, allo stesso tempo, un forte deterioramento delle condizioni di lavoro (Moghadam, 2007). Infatti, per sopravvivere in un mercato globale caratterizzato da un'elevata competitività, le imprese sono costrette a tagliare il più possibile i costi della manodopera, impiegando giovani donne con bassissimi livelli d'istruzione. Le condizioni di lavoro di queste donne sono molto precarie: nella maggior parte dei casi lavorano senza un contratto formale, con turni di dieci ore e con un salario ben al di sotto di quello minimo fissato a livello nazionale (Moghadam, 2007; Moisseron, 2014; Fairfood, 2014).

Da quanto finora esposto, le riforme legislative e le strategie attuate dal Marocco per eliminare le disparità tra uomini e donne in ambito lavorativo risultano aver avuto un impatto limitato perché non risolvono i problemi strutturali dell'economia marocchina che limitano l'accesso delle donne alle opportunità economiche. Inoltre, queste strategie non considerano il fatto che il lavoro non favorisce sempre un reale *empowerment* femminile: se l'ambiente e le condizioni di lavoro non sono adeguati, se gli orari di lavoro sono estenuanti, e se non vengono offerti servizi di sostegno (come asili nido gratuiti), il lavoro può portare a un peggioramento del benessere e dalle salute fisica e mentale della donna, come dimostra, per esempio, lo studio di Martinez (2016) o quello di Gillot (2017).

1.5.3 Partecipazione politica e accesso ai posti di responsabilità.

La partecipazione delle donne alla vita politica riveste un ruolo centrale nel processo di modernizzazione e democratizzazione intrapreso dal Marocco (Ennaji, *Multiculturalism, gender and political participation in Morocco*, 2010). La legislazione marocchina ha concesso alle donne gli stessi diritti politici degli uomini sin dalla prima costituzione del 1962, dando loro il diritto di votare e di candidarsi alle elezioni (Abounaï, 2012). Tuttavia, le donne marocchine resteranno assenti dalla scena politica almeno fino agli anni Novanta, a causa della cultura ancora profondamente patriarcale e della scarsa alfabetizzazione delle ragazze (Abounaï, 2012). Ancora oggi la presenza delle donne in politica, per lungo tempo considerato un campo di dominio esclusivamente maschile, rimane molto debole.

Le donne hanno fatto il loro ingresso in Parlamento per la prima volta solo nel 1993, con due deputate (Darhour & Dahlerup, 2013). Si trattava di un numero molto esiguo, che rappresentava solamente lo 0,66% dei seggi totali (Euromed Gender Equality Programme

EGEP, 2010). Tuttavia, grazie all'adozione delle quote rosa nel 2002, la presenza femminile in Parlamento è aumentata progressivamente: 35 deputate elette nel 2002, 34 nel 2007, e 67 nel 2011 (anno in cui i seggi riservati alle donne sono stati portati da 30 a 60), fino alle attuali 81 deputate elette nel 2016, di cui settantuno sono state elette tramite il sistema delle quote, e solo dieci tramite le normali circoscrizioni locali (Sadiqi, *An Assessment of Today's Moroccan Feminist Movements (1946-2014)*, 2016).

Il Marocco si trova attualmente al 103° posto su 188 nella classifica dell' *Inter-Parliament Union* sulla presenza delle donne nei parlamenti:²³ è il secondo paese nella regione MENA dopo la Tunisia, che si trova al 76° posto. Inoltre, con una percentuale del 20,51% di donne in Parlamento, il Marocco si è avvicinato alla media mondiale che è del 24,6%, mentre ha superato quella dell'area MENA che è del 17,7%.²⁴

Per quanto riguarda la presenza delle donne al governo, nessuna donna aveva mai fatto parte dell'esecutivo fino al 1997, quando quattro donne vennero nominate Segretari di Stato. Da quel momento in poi le donne sono sempre state rappresentate, seppur in numeri molto esigui, in tutti i successivi governi, anche se venivano assegnate per lo più a ministeri attinenti ai settori sociali, come quello della Famiglia e dell'Istruzione (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010).

È solo nel 2007, quando ben sette donne furono chiamate a far parte del Consiglio dei Ministri, che alcuni ministeri non attinenti esclusivamente all'area sociale vengono assegnati per la prima volta a delle donne; si tratta, per esempio, del Ministero dell'Energia, delle Miniere, delle Risorse Idriche e dell'Ambiente, e di quello degli Affari Esteri (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010). Tuttavia, il numero di donne al governo è calato drasticamente nel 2011, anno in cui l'esecutivo era guidato dal partito islamista Giustizia e Sviluppo (*Parti de la justice et du développement*, PJD); senonché, con il rimpasto di governo dell'ottobre 2013, altre cinque donne sono state incluse nell'esecutivo (Ennaji, 2016). Una sola donna fa parte dell'attuale governo islamista, e si trova alla testa del Ministero della Famiglia e dello Sviluppo Sociale.

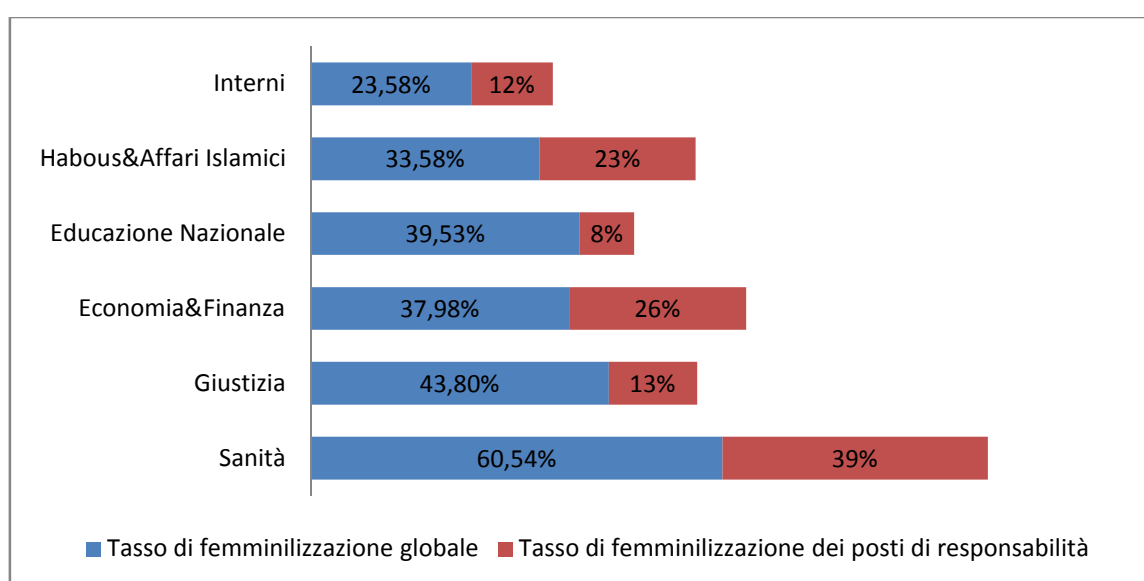
Infine, per quanto riguarda la presenza delle donne tra i funzionari di stato, secondo un rapporto pubblicato nel 2018 dal Ministero per la Riforma dell'Amministrazione e della Funzione Pubblica (MRAFP), il tasso di femminilizzazione della funzione pubblica in Marocco ha conosciuto un'evoluzione straordinaria, passando in cinquant'anni dall'1,2%

²³ <https://data.ipu.org/women-ranking?month=2&year=2020> (consultato il 15/03/2020).

²⁴ Situazione al 1° ottobre 2019, dati dell'*Inter-Parliament Union*, consultabili al sito <http://archive.ipu.org/wmn-e/world.htm> (consultato il 15/03/2020).

(1956) al 39,7% (2016). Tuttavia, lo scarto rispetto agli uomini resta significativo, visto che questi ultimi rappresentano il 60,3% degli impiegati nelle funzioni pubbliche. Inoltre, la presenza di donne in posti di responsabilità all'interno della pubblica amministrazione è ancora limitato, sebbene anche in questo caso vi sia stato un progressivo miglioramento: tra il 2001 e il 2016, il tasso di femminilizzazione dei posti di responsabilità nella funzione pubblica è passato dal 10% al 22,2% (MRAFP, 2018). Questo miglioramento potrebbe essere stato prodotto dalle riforme volte a favorire l'accesso delle donne all'amministrazione pubblica che sono state menzionate sopra.

Figura 1.1: Tasso di femminilizzazione di alcuni dipartimenti ministeriali (2016)



Fonte: MRAFP, 2018

1.6 Conclusioni

Dall'indipendenza del paese a oggi, i diritti e le libertà delle donne marocchine sono notevolmente aumentati. Soprattutto negli ultimi decenni, il Marocco ha avviato un processo di riforma che, sebbene non possa essere considerato il riflesso di una maggiore apertura democratica, ha sicuramente migliorato lo statuto giuridico delle donne.

In primo luogo, il Marocco ha adottato una serie di convenzioni internazionali a tutela dei diritti delle donne. La più importante di queste convenzioni è la Convenzione per l'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW), che è stata ratificata dal Marocco nel 1993, sebbene inizialmente con alcune riserve, che il re ha annunciato di voler rimuovere nel 2008 (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010).

Il Marocco ha provveduto a riformare molti dei suoi codici di legge, al fine di adeguare la sua legislazione nazionale agli impegni assunti a livello internazionale. Per esempio, nel 2004, è stato adottato un nuovo Codice di Famiglia, considerato tra i più moderni dell'area MENA. Grazie alle riforme introdotte dal nuovo Codice, le donne marocchine non hanno più bisogno della tutela di un parente maschio per sposarsi, e godono, almeno sulla carta, di una posizione di parità rispetto al loro coniuge all'interno del nucleo familiare (Pepicelli, 2010). Inoltre, il nuovo Codice del Lavoro del 2003 introduce molte disposizioni per tutelare le donne nell'ambiente lavorativo, rifiutando qualsiasi disparità di genere, soprattutto sul piano salariale, e tutelando la maternità. Un'altra importante riforma è quella della legge elettorale, grazie alla quale 60 seggi del Parlamento sono stati riservati alle donne, cosa che ha permesso una maggiore partecipazione delle donne alla vita politica (Darhour & Dahlerup, 2013). Infine, la nuova Costituzione adottata nel 2011, all'articolo 19, sancisce il principio di uguaglianza tra i due sessi.

Il governo marocchino ha anche adottato nel 2013 il piano "ICRAM" o *Plan gouvernemental pour l'égalité* (PGE), al fine di promuovere l'uguaglianza di genere. Il piano si propone di istituzionalizzare il principio di uguaglianza di genere, di lottare contro tutte le forme di discriminazione verso le donne, e di favorire l'autonomizzazione economica di queste ultime. Tuttavia, è stato criticato dalle ONG femministe per il suo carattere conservatore e per il suo spirito "caritatevole" nei confronti delle donne (Nezha, 2013).

Tutte queste riforme hanno avuto un impatto abbastanza limitato, perché, nonostante gli sforzi fatti in questo senso, non è possibile affermare che sia stata raggiunta in Marocco una piena eguaglianza di genere, specialmente sul piano dell'accesso all'istruzione, dell'accesso al lavoro e della partecipazione politica.

Per quanto riguarda l'accesso all'istruzione, nelle zone rurali i tassi di alfabetizzazione femminile restano molto bassi, e quasi sei donne su dieci non sono in grado di leggere o scrivere. Alcune disuguaglianze tra uomini e donne permangono anche a livello universitario, dove le donne si concentrano in alcuni settori disciplinari considerati più "femminili". Inoltre, mentre gli uomini tendono a proseguire fino all'ultimo ciclo di studi universitari, le donne si fermano generalmente al secondo (Haut Commissariat au Plan, 2016).

Le politiche implementate dal Marocco per promuovere l'integrazione della donna nel mercato del lavoro si sono dimostrate insufficienti, soprattutto alla luce dei dati riguardanti la partecipazione femminile alla forza lavoro, che continua a essere inferiore a quella degli

uomini. Allo stesso tempo, la disoccupazione femminile è particolarmente elevata, soprattutto tra le donne istruite. Inoltre, l'attività lavorativa delle donne si caratterizza per l'informalità e la precarietà, poiché sono impiegate soprattutto in lavori poco qualificati nel settore tessile, in quello dell'agribusiness, o in quello dei servizi domestici, in cui i salari sono molto bassi e le condizioni di lavoro difficili (Moisseron, 2014; Moghadam, 2007). Le donne sono state maggiormente colpite dalla precarizzazione provocata dalle riforme neoliberali e dalla perdita di posti di lavoro causata dalle privatizzazioni (Mejjati Alami, 2004). Tuttavia, le politiche statali non tengono in considerazione l'impatto della liberalizzazione economica sul mercato del lavoro ed ignorano i problemi strutturali dell'economia, che sono le principali ragioni della scarsa partecipazione delle donne alla forza lavoro.

L'ingresso delle donne in politica è dovuto principalmente all'introduzione delle quote rosa. Infatti, ben poche deputate vengono elette tramite le normali circoscrizioni locali: la maggior parte di esse è eletta tramite il sistema di quote rosa. Per quanto riguarda la presenza delle donne al governo, le Segretarie di Stato tendono a essere assegnate a ministeri considerati tradizionalmente "femminili", come quello della famiglia.

In conclusione, è evidente che sono ancora molti gli ostacoli che impediscono una piena integrazione delle donne nella vita politica ed economica del paese, nonostante i progressi fatti in questo senso.

Capitolo secondo

L'imprenditoria femminile in Marocco: caratteristiche, motivazioni e ostacoli.

2.1 Introduzione

Il tema dell'imprenditoria femminile ha iniziato ad attirare un interesse crescente a livello globale negli ultimi decenni (OECD, 2012), tanto che gli studi che si occupano di questo argomento sono ormai molto numerosi (Bouzekraoui & Ferhane, 2017). Il contributo dell'imprenditoria femminile allo sviluppo economico e sociale di un paese, alla creazione di nuovi posti di lavoro e alla riduzione della povertà è ormai riconosciuto a livello mondiale (OECD, 2012; Minniti & Arenius, 2003; Ascher, 2012), tanto che i programmi di sostegno alla creazione di nuove imprese, in particolare quelle gestite da donne, sono sempre più numerosi in tutto il mondo (Boussetta, 2011). Oltre ad avere un impatto positivo sull'economia di un paese, l'attività imprenditoriale incrementa le possibilità d'impiego delle donne, permettendo loro di raggiungere una certa autonomia economica (OECD, 2012).

Sebbene a livello globale siano stati condotti molti studi sull'imprenditoria femminile, solo un numero limitato di essi si focalizza sul Marocco (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012; Bouzekraoui & Ferhane, 2017), essendo quello delle donne direttrici d'impresa un fenomeno piuttosto recente in questo paese. Infatti, l'imprenditoria femminile, intesa come la creazione d'impresе formali da parte di una o più donne, inizia a diventare una realtà in Marocco dagli anni Ottanta e Novanta (Société Financière Internationale, 2005), grazie ai cambiamenti a livello economico, sociale e giuridico che hanno avuto luogo in quegli anni (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012; Moisseron, 2014). Nel settore che qui ci interessa, quello dell'imprenditoria, la riforma che ha avuto le più grandi conseguenze per le donne è stata quella del Codice di Commercio nel 2003, che ha permesso loro di esercitare un'attività economica anche senza l'autorizzazione del marito, cosa che in passato limitava considerevolmente l'attività imprenditoriale femminile (Paterno, Gabrielli, & D'Addato, 2008).

Tuttavia, è solo negli ultimi anni che il numero di donne imprenditrici è aumentato in maniera significativa. Infatti, lo sviluppo dell'imprenditoria ha un ruolo centrale nelle politiche di liberalizzazione economica adottate dal Regno del Marocco, le quali puntano

in primo luogo a rafforzare il settore privato e a migliorare il clima degli affari, al fine di attrarre gli investitori stranieri (Constantinidis, El Abboubi, Salman, & Cornet, 2017). Per questo motivo, nell'ultimo decennio si sono moltiplicate le politiche a sostegno delle PMI, che hanno permesso a un numero sempre maggiore di donne di diventare imprenditrici (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012).

L'obiettivo del presente capitolo è di descrivere le caratteristiche principali dell'imprenditoria femminile in Marocco. Dopo un quadro generale sul tasso di attività imprenditoriale femminile in Marocco e nella regione MENA, il capitolo proseguirà con una descrizione delle diverse tipologie di donne imprenditrici. Infatti, come si vedrà, l'imprenditoria è un fenomeno complesso, che comprende al suo interno diverse realtà (Minniti & Arenius, 2003). Successivamente, verranno descritte le caratteristiche delle imprenditrici marocchine, cercando di delineare un loro profilo sociodemografico, e la tipologia di imprese che esse gestiscono. Si proseguirà analizzando le motivazioni che spingono le donne verso l'attività imprenditoriale, con lo scopo di comprendere se per esse l'imprenditoria sia una necessità o un'opportunità. Per concludere, verranno prese in analisi le principali difficoltà che le donne incontrano nella fase di avvio dell'impresa e durante la sua gestione. Infatti, nonostante gli enormi progressi che sono stati fatti in materia di uguaglianza tra i sessi sul piano legislativo, gli ostacoli che frenano la partecipazione delle donne all'attività imprenditoriale del paese sono ancora molto numerosi (Constantinidis, El Abboubi, Salman, & Cornet, 2017). Tali ostacoli possono essere raggruppati in tre categorie: quelli legati al contesto socioculturale, quelli legati al contesto giuridico, e, infine, quelli legati al contesto economico e al clima degli affari. Si cercherà sempre di mantenere anche uno sguardo globale, mettendo in relazione le caratteristiche dell'attività imprenditoriale femminile in Marocco con quella degli altri paesi della regione MENA, oltre che con le tendenze a livello mondiale, in modo da avere una visione più completa possibile.

La metodologia utilizzata si baserà principalmente sull'analisi descrittiva e comparativa dei dati quantitativi raccolti in tre differenti studi sull'imprenditoria femminile in Marocco. Il primo di questi studi è quello di Boussetta, condotto nel 2011 su un campione di 300 imprese gestite da donne; il secondo è lo studio *dell'Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc*, una delle associazioni di donne imprenditrici più importanti del Marocco, di cui si parlerà più approfonditamente nel capitolo seguente, che nel 2015 ha condotto un'indagine su un campione di 400 imprese femminili; il terzo studio che è stato preso in considerazione è quello di Bouzekraoui & Ferhane condotto nel 2017 e basato su

campione di 80 donne direttrici d'impresa.¹ Mentre i primi due studi coprono l'intero Regno del Marocco, le imprese partecipanti allo studio di Bouzekraoui & Ferhane sono situate nelle città di Tangeri, Larache, Casablanca, Rabat e Marrakesh.

Le caratteristiche dei campioni dei tre studi sono abbastanza varie, sia per l'età che per il livello d'istruzione. Per quanto riguarda l'età, le partecipanti allo studio di Bouzekraoui & Ferhane sono molto giovani: la metà di esse ha meno di 35 anni. Nello studio dell'AFEM e in quello di Boussetta, invece, le donne con meno di 35 anni sono rispettivamente il 21% e il 26,6%. In questi due studi, il campione è composto prevalentemente da donne tra i 35 e i 54 anni. Le donne con più di 54 anni costituiscono una percentuale minima di tutti e tre i campioni.

Per quanto riguarda il livello d'istruzione, la composizione del campione degli studi dell'AFEM e di Bouzekraoui & Ferhane è abbastanza omogenea, mentre il campione dello studio di Boussetta appare più vario da questo punto di vista. Infatti, nello studio di Bouzekraoui & Ferhane e in quello dell'AFEM, la quasi totalità delle partecipanti ha un titolo di studio superiore (rispettivamente, il 95% e il 92%), e tutte hanno compiuto almeno gli studi secondari. Nello studio di Boussetta, invece, è presente una percentuale considerevole di donne analfabete: ben il 30%; un altro 30% ha un diploma di studi secondari, e il 40% ha un titolo di studio superiore.

Sebbene la classe sociale delle imprenditrici non venga specificata in nessuno dei tre studi, è possibile ipotizzare che le partecipanti agli studi dell'AFEM e di Bouzekraoui & Ferhane provengano principalmente dalle classi sociali più agiate o dalla classe media, cioè quelle che possono permettersi di fare degli studi superiori; mentre, per quanto riguarda lo studio di Boussetta, è possibile ipotizzare che il gruppo di donne analfabete provenga dalle classi sociali più povere.

Infine, per quanto riguarda la distribuzione geografica delle imprese partecipanti, questa viene specificata nel dettaglio solo dallo studio condotto dall'AFEM. Le imprese partecipanti a questo studio sono concentrate per il 73% nelle province più ricche di Casablanca e Rabat. Nelle altre province del paese la presenza di queste imprese è inferiore al 5%.

I campioni di tutti e tre gli studi sono composti esclusivamente da imprese operanti nel settore formale. Per tale ragione, l'analisi contenuta nel presente capitolo riguarderà esclusivamente questo gruppo di donne imprenditrici.

¹ Nel 2005 è stato stimato che le imprese create o amministrare di una donna in Marocco fossero circa 5.000, mentre attualmente il loro numero dovrebbe aggirarsi tra 7.000 e 10.000 (Asli & Nour, 2018).

2.2 Il tasso di attività imprenditoriale femminile in Marocco e nella regione MENA

Sebbene le donne imprenditrici rappresentino una minoranza in tutte le regioni del mondo, la loro percentuale nei paesi dell'area MENA è inferiore rispetto agli altri paesi a reddito medio (Chamlou, Klapper, & Muzi, 2008). Secondo l'OCDE (2014), nell'area MENA, solo il 12% delle donne in età adulta sono imprenditrici, contro il 31% degli uomini. Dati simili vengono forniti anche dal *Women's Entrepreneurship Report 2018/2019* del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), secondo il quale lo scarto tra il tasso d'attività imprenditoriale (TEA)² maschile e femminile nella regione MENA sarebbe uno dei più elevati a livello mondiale.

Nonostante ciò, le donne della regione MENA sembrano essere particolarmente attratte dall'imprenditoria e, più in generale, dal lavoro autonomo. Lo scarto tra i due sessi, infatti, è maggiore nel settore del lavoro salariato che in quello dell'imprenditoria e del lavoro autonomo (OCDE, 2014), come si può vedere nella Tabella 2.1. Nella stessa tabella, si può notare anche che nei paesi MENA il lavoro autonomo è molto più diffuso rispetto ai paesi europei, sia tra gli uomini che tra le donne, anche se per queste ultime la differenza è più evidente. Questo dato potrebbe riflettere il fatto che, in gran parte dei paesi arabi, vi è una minore disponibilità di posti di lavoro decenti per lavoratori dipendenti.

Tabella 2.5: Distribuzione del lavoro dipendente e autonomo (%) secondo il genere nella regione MENA e nell'UE (2018)

	MENA		UE	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Lavoratori dipendenti	68,9	66,4	81,4	88,6
Lavoratori autonomi	31,1	33,6	18,6	11,4

Fonte: ILOSTAT (2019)

In Marocco, la percentuale di donne che lavora in maniera autonoma non solo è superiore alla media dei paesi MENA, ma è anche nettamente superiore alla percentuale registrata per gli uomini (Tabella 2.2). Questo dato non è da interpretare in maniera esclusivamente positiva, poiché potrebbe indicare una maggiore difficoltà delle donne nell'accesso al lavoro salariato, cosa che le spingerebbe, di conseguenza, verso forme di lavoro indipendente o autonomo, perlopiù piccole attività informali e poco remunerative

² Il *Total Entrepreneurship Activity* (TEA) rappresenta la percentuale di individui in età lavorativa (18-64 anni) che si trovano nella fase di avvio di una nuova impresa (imprenditoria nascente), o che possiedono un'impresa di recente creazione (ossia avente un periodo di attività compreso tra i tre i quarantadue mesi) (Elam, Amanda B. et al., 2019).

(EBESM, 2017). Quindi, sebbene incoraggiare lo sviluppo dell'imprenditoria femminile possa apportare dei benefici all'economia di un paese, allo stesso tempo è necessario anche sostenere l'inserzione delle donne nel mercato del lavoro salariato, in modo da ridurre il numero di donne costrette a ricorrere a un tipo di microimprenditoria di sussistenza, informale e poco remunerativa.

Tabella 2.6: Distribuzione del lavoro autonomo secondo il genere (%) in alcuni paesi della regione MENA (2018)

	Uomini	Donne
Algeria	32,8	25,4
Egitto	30,4	36,1
Iraq	23,9	9,3
Giordania	17,3	3,4
Libano	42,6	15,9
Marocco	47,2	61,8
Palestina	31,3	24,5
Tunisia	30,2	17,6

Fonte: ILOSTAT (2019)

Nonostante i grandi passi in avanti che sono stati fatti in Marocco nell'ambito dell'emancipazione femminile, grazie anche alle numerose riforme sul piano giuridico, la partecipazione delle donne all'attività economica e imprenditoriale è ancora molto debole (Constantinidis, El Abboubi, Salman, & Cornet, 2017). Le donne imprenditrici nel paese rappresentano solo lo 0,8% della popolazione femminile attiva, una percentuale molto bassa anche se in continuo aumento (Gray, 2001).

Secondo i dati forniti dall'*Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale* (OMPIC),³ le donne rappresenterebbero circa il 15% dei dirigenti d'impresa. Dati simili sono forniti anche dall'*Enterprise Surveys* (2019-2020) della Banca Mondiale,⁴ secondo cui la percentuale d'impresе femminili in Marocco è del 16,1%. Tuttavia, se si considerano solo le imprese possedute in maggioranza da donne, la percentuale cala al 2,6%. Si tratta di dati inferiori alla media mondiale, ma in linea con quella dei paesi MENA, come si può vedere nella Tabella 2.3. Bisogna comunque considerare che le statistiche ufficiali

³ <http://www.barometreompic.ma/index.html> (consultato il 28/04/2020).

⁴ www.enterprisesurveys.org (consultato il 28/04/2020).

comprendono solamente le imprese formali, ossia regolarmente iscritte al Registro di Commercio.

Tabella 2.7 Imprese di proprietà femminile (%) in Marocco, nella regione MENA, e a livello globale (2019)

	Marocco	Area MENA	Media mondiale
Imprese con partecipazione femminile alla loro proprietà	16,1	24	35,6
Imprese con proprietà maggioritaria femminile	2,6	3,9	14,4

Fonte: Enterprise Surveys, The World Bank

Inoltre, è importante considerare che l'imprenditoria, soprattutto quella femminile, è una realtà molto eterogenea (Asli & Nour, 2018; Minniti & Arenius, 2003; OCDE, 2014). Di questa realtà fanno parte non solo le imprese formali, qualsiasi sia la loro taglia, ma anche tutte quelle piccole attività produttive, commerciali, artigianali o di prestazione di servizi, che operano nell'economia informale e che vengono portate avanti per necessità da donne in situazioni più o meno precarie. La maggior parte degli studi sull'imprenditoria femminile si concentra esclusivamente sulle imprese formali, anche a causa della difficoltà di reperire dati sul settore informale (EBESM, 2017).

La percezione dominante sulle imprenditrici nei Paesi in via di sviluppo, come il Marocco, è che esse siano essenzialmente donne in situazioni di precarietà che, per sopravvivere, gestiscono delle piccole attività informali (Boussetta, 2011). Tuttavia, questa immagine rispecchia solo parzialmente la realtà dell'imprenditoria femminile in Marocco, sebbene non si possa negare l'esistenza, soprattutto tra le classi sociali più povere, di questa tipologia di lavoratrici autonome e di micro imprenditrici. Infatti, sono sempre più numerose le donne che riescono a creare un'impresa, di grande, media o piccola taglia, nel settore formale, e a gestirla in maniera moderna e professionale (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012).

2.3 Le diverse tipologie di donne imprenditrici

Le donne imprenditrici, in Marocco come nel resto della regione MENA, non costituiscono una categoria omogenea. Diversi fattori influiscono sulle caratteristiche dell'attività imprenditoriale, come, per esempio, il contesto geografico (rurale o urbano) in cui questa attività viene svolta, il livello di istruzione della donna imprenditrice, la sua situazione economica e familiare, e le motivazioni che l'hanno spinta a creare un'impresa

(Gray, Foster, & Howard, 2006). Boussetta (2011) individua tre diverse categorie di donne dirigenti d'impresa: le donne imprenditrici in senso stretto, le donne che svolgono un'attività generatrice di reddito (AGR), e le donne che svolgono un'attività economica di sopravvivenza.

Le donne imprenditrici appartengono generalmente ad una classe sociale agiata, e perciò possiedono le risorse economiche per portare avanti il loro progetto imprenditoriale, oltre che un'istruzione elevata e delle adeguate competenze professionali. In alcuni casi, hanno ereditato l'impresa di famiglia, e perciò possono contare anche sul supporto logistico e finanziario dei familiari. In altri casi, hanno fondato loro stesse l'impresa, solitamente di piccola o media taglia, dopo una carriera come dipendenti del settore pubblico o privato, che ha permesso loro di acquisire l'esperienza professionale necessaria, oltre che di creare delle importanti reti di conoscenze a livello istituzionale. Queste donne, generalmente di mezza età, sono diventate imprenditrici alla fine di un lungo processo d'investimento in sé stesse e nelle loro capacità. Perciò, per queste donne l'imprenditoria rappresenta un mezzo di realizzazione personale. Nella categoria delle donne imprenditrici possono essere menzionate anche le donne che esercitano una professione liberale; queste ultime portano avanti la loro attività in maniera autonoma, soprattutto nei settori dell'informatica, delle ICT, e del marketing. Sono perlopiù giovani diplomate o laureate, che, in alcuni casi, possiedono anche esperienze formative o professionali all'estero.

Per quanto riguarda la seconda categoria, le donne che portano avanti un'AGR provengono, generalmente, dai ceti sociali medio - bassi, e ricorrono al lavoro autonomo per far fronte alle difficoltà economiche, spinte dal desiderio di una maggiore indipendenza finanziaria e dalla volontà di realizzarsi a livello personale. Solitamente, possiedono un'esperienza professionale e un livello d'istruzione sufficienti per gestire un'attività economica. Le imprese gestite da questa categoria di donne imprenditrici sono generalmente delle microimprese, che operano in settori informali, come, per esempio, il commercio al dettaglio, o piccole attività artigianali (sartoria, pasticceria, produzione di gioielli). La loro clientela è costituita principalmente da familiari, amici e conoscenti. Nell'esercizio della loro attività, devono far fronte a una forte concorrenza proveniente dai prodotti importati dall'estero, ma anche dalle altre numerose microimprese che operano negli stessi settori.

Infine, vi sono molte donne che decidono di intraprendere un'attività autonoma per necessità, perché si trovano in una situazione sociale precaria e di grave difficoltà economica (per esempio, in seguito alla morte del marito o a un divorzio). Le loro

competenze professionali e la loro formazione sono molto limitate, e spesso sono analfabete. I profitti ricavati dalla loro attività vengono utilizzati principalmente per soddisfare i bisogni essenziali della famiglia. In questa categoria possono essere inserite anche gran parte delle cooperative femminili che operano nelle zone rurali.

La maggior parte degli studi condotti sull'imprenditoria femminile in Marocco si concentra sulle PMI del settore formale, a causa della difficoltà di reperire dati relativi all'economia informale. Per questo motivo, il profilo delle donne imprenditrici e delle loro imprese che verrà delineato nei paragrafi successivi riguarderà esclusivamente le direttrici d'impresa del settore formale.

2.4 Il profilo socio-demografico delle donne imprenditrici

Secondo lo studio dell'AFEM, le imprenditrici Marocchine hanno in media tra i 35 e i 54 anni, in linea con l'età media delle loro omologhe negli altri paesi MENA (Center of Arab Women for Training and Research, 2007). Questa età sarebbe particolarmente adatta per diventare imprenditrici, perché si è avuto il tempo di accumulare le competenze e le esperienze professionali necessarie per gestire un'impresa (Rachdi, 2006).

La situazione familiare è un elemento che può influenzare notevolmente l'attività imprenditoriale delle donne. Il matrimonio può frenare o stimolare l'attività imprenditoriale di una donna, in base alle circostanze (Constantinidis, Lebègue, El Abboubi, & Salman, 2019; Boussetta, 2011). Secondo Salman, El Abboubi, & Henda (2012), il matrimonio assicura una maggiore stabilità sociale, per cui potrebbe influire in maniera positiva sui progetti imprenditoriali di una donna. Inoltre, nel caso di una donna sposata, il marito può svolgere un ruolo fondamentale nella gestione dell'attività imprenditoriale della moglie. Questo sarebbe confermato da uno studio condotto da Errays & Tourabi (2018) riguardante l'influenza del supporto del marito sulle intenzioni imprenditoriali delle donne marocchine. Lo studio, realizzato su un campione di 76 donne, ha dimostrato che maggiore è la percezione che le donne hanno del supporto del marito, più facile sembrerà loro l'avvio di un'attività imprenditoriale. Perciò, il supporto del marito influirebbe in maniera positiva sulla fiducia delle donne nelle loro capacità imprenditoriali, e, di conseguenza, sulla riuscita del loro progetto.

Come le imprenditrici di altri paesi MENA (EBESM, 2017), anche le imprenditrici marocchine sono per la maggior parte sposate (l'85% nello studio di Bouzekraoui & Ferhane, il 76% nello studio dell'AFEM, il 63,3% secondo lo studio di Boussetta), e hanno uno o più figli (nello studio dell'AFEM l'86% delle intervistate ha almeno un figlio).

Secondo Salman, El Abboubi, & Henda (2012), la predominanza di donne sposate tra le imprenditrici marocchine è normale vista la cultura e le norme sociali dominanti nel paese, in cui il matrimonio è considerato quasi un “dovere” e le donne sposate non sono generalmente ben viste. Tuttavia, uno studio di Cornet & Constantinidis, condotto nel 2004 su un campione di 288 imprenditrici belghe, dimostra che anche queste ultime sono per la maggior parte sposate e hanno uno o più figli. Quindi, lo statuto matrimoniale non sembra dipendere esclusivamente da fattori culturali. Sembra, invece, che sia la maggiore flessibilità garantita dal lavoro autonomo ad attirare le donne sposate con figli; infatti, lavorare in maniera indipendente permetterebbe loro di coniugare meglio gli impegni famigliari con quelli lavorativi (Cornet & Constantinidis, 2004).

Per la maggior parte delle imprenditrici marocchine, il ruolo di madre non ha costituito un ostacolo all’avvio della loro attività (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012). Questo si può spiegare con il fatto che, nella società marocchina, in cui la famiglia è ancora intesa come famiglia estesa e non nucleare, le donne possono ancora fare ampio affidamento sulla solidarietà familiare, come, per esempio, sul supporto dei nonni che hanno un ruolo attivo nell’educazione e nella cura dei nipoti.

Anche il livello d’istruzione influisce notevolmente sul percorso imprenditoriale di una donna. Infatti, le donne con un basso livello d’istruzione tendono a rientrare nella categoria di “imprenditrici per necessità”, mentre quelle con un livello d’istruzione più elevato tendono a considerare l’imprenditoria come un’opportunità (Cornet & Constantinidis, 2004). Il *Women’s Entrepreneurship Report 2018/2019* del GEM fa notare che il gender gap relativo all’attività imprenditoriale aumenta all’aumentare del livello di istruzione: più elevato è il livello di istruzione di una donna, minori sono le possibilità che essa decida di avviare un’impresa. Tuttavia, quest’affermazione vale solo per i paesi ad alto reddito. Infatti, in questi paesi, le donne con un alto livello d’istruzione hanno maggiori opportunità d’impiego come lavoratrici dipendenti. Al contrario, nella maggior parte dei paesi MENA, i tassi di disoccupazione sono particolarmente elevati tra i giovani istruiti, e soprattutto tra le donne, che difficilmente riescono a trovare un lavoro adeguato al loro livello d’istruzione (World Bank, 2008). Non riuscendo a trovare un impiego come lavoratrici dipendenti, molte di queste donne decidono quindi di mettersi in proprio.

Secondo i dati riportati nei tre studi presi in analisi, le imprenditrici marocchine hanno un livello d’istruzione abbastanza elevato, poiché la maggior parte di esse possiede un livello di studi secondario o superiore. Per esempio, il 92% delle imprenditrici che hanno partecipato allo studio dell’AFEM possiede un titolo di studio superiore. Tuttavia, ancora

una volta, bisogna considerare che i campioni su cui sono stati condotti gli studi sono costituiti esclusivamente da direttrici di imprese formali, che provengono generalmente dalle classi sociali più agiate, e che, di conseguenza, possiedono i mezzi economici per intraprendere degli studi superiori.

Un altro fattore rilevante quando si considerano le caratteristiche delle donne imprenditrici è l'esperienza professionale. Secondo l'OCDE (2014), non solo le imprenditrici della regione MENA possiedono in media un'esperienza professionale inferiore a quella degli uomini, ma l'incidenza di donne imprenditrici senza un'esperienza professionale precedente è statisticamente maggiore rispetto a quella degli uomini. Tuttavia, l'81% delle donne coinvolte nello studio dell'AFEM ha dichiarato di aver lavorato nella stessa impresa che ora dirige (8%) o in un'altra impresa (73%) come dirigente o come dipendente. Inoltre, il 65% delle donne intervistate da Bouzekraoui & Ferhane afferma di aver svolto in precedenza un'esperienza lavorativa attinente al settore d'attività della loro impresa. Anche Boussetta afferma che, nella maggior parte dei casi, vi sia una continuità tra l'esperienza lavorativa precedentemente svolta dall'imprenditrice e il settore dell'impresa creata o amministrata, cosa che potrebbe influire positivamente sulla riuscita del progetto imprenditoriale.

2.5 Profilo dell'impresa

2.5.1 Dimensioni in termini di fatturato e numero di dipendenti

Secondo l'OCDE (2014), nella regione MENA, le differenze tra le imprese maschili e femminili in termini di taglia sono minime. Quest'affermazione vale anche per il Marocco, dove la maggior parte delle imprese, comprese anche quelle femminili, sono delle PMI o delle micro imprese informali (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012).

Come si può vedere dai dati forniti dall'OMPIC, l'84% delle imprese marocchine iscritte al Registro di Commercio ha un fatturato inferiore ai 3 milioni di MAD (circa 280 mila Euro). In linea con questi dati, il 59% delle imprese che hanno partecipato allo studio dell'AFEM ha un fatturato inferiore ai 20 milioni di MAD (poco meno di 2 milioni di Euro); all'interno di questo gruppo si nota una chiara prevalenza di imprese (36%) con un fatturato inferiore ai 5 milioni di MAD (poco meno di 470 mila Euro).

La maggior parte delle imprese marocchine gestite da una o più donne impiega un numero di dipendenti inferiore a 20 (l'86% nello studio di Boussetta, l'80% in quello di Bouzekraoui & Ferhane, il 78% in quello dell'AFEM), con una netta prevalenza di imprese

che impiegano meno di 5 dipendenti. Il basso numero di lavoratori impiegati nelle imprese femminili può essere spiegato con il carattere principalmente familiare delle attività imprenditoriali gestite dalle donne (Boussetta, 2011). A questo proposito, le imprese a conduzione familiare, in Marocco come in altri Paesi in via di sviluppo, costituiscono una fonte d'impiego fondamentale, in modo particolare per le donne (Paterno, Gabrielli, & D'Addato, 2008). La solidarietà familiare è un pilastro essenziale della società marocchina, poiché essa è il solo sostegno di cui dispongono i giovani disoccupati in assenza di un sistema di previdenza sociale di tipo statale, come assegni di disoccupazione (Allali, 2008). La piccola taglia delle imprese femminili potrebbe essere determinata anche dal settore d'attività in cui queste imprese operano, che, come si vedrà più avanti, è principalmente quello dei servizi. Infatti, le attività legate a questo settore necessitano, in genere, di un numero di dipendenti inferiore rispetto, per esempio, a un'impresa che opera nel settore industriale (Cornet & Constantinidis, 2004). Questa ipotesi sarebbe confermata dal fatto che, secondo i dati raccolti dall'AFEM, le imprese femminili che impiegano un maggior numero di lavoratori sono generalmente quelle che sono in attività da più di un anno, oppure quelle che operano nel settore industriale. Tuttavia, sebbene sia vero che le imprese femminili impiegano un piccolo numero di dipendenti, questo è in linea con le caratteristiche delle imprese marocchine, il 95% delle quali, secondo l'AFEM (2015), impiega meno di 6 dipendenti.

Chamlou, Klapper, & Muzi (2008) offrono una visione diversa sulle dimensioni delle imprese femminili nell'area MENA. Infatti, sulla base dei dati raccolti dalla *Enterprise Surveys* della World Bank,⁵ dimostrano che le imprese femminili non sono solo micro imprese informali o PMI, ma tra esse ci sono molte imprese di grandi dimensioni. Infatti, secondo l'indagine, solo l'8% delle imprese formali femminili della regione MENA sono microimprese, mentre più del 30% sono grandi imprese che impiegano più di 250 dipendenti. Nel caso specifico del Marocco, i dati riportati confermano che uomini e donne gestiscono imprese piccole, medie e grandi in percentuali simili, come si può vedere nella seguente tabella.

⁵ Il campione di questo sondaggio è composto da 5.169 imprese situate in 8 paesi dell'area MENA (Egitto, Giordania, Libano, Marocco, Arabia Saudita, Siria, Gaza e West Bank, Yemen) e intervistate tra il 2003 e il 2006. Del campione fanno parte 850 imprese marocchine, intervistate nel 2004.

Tabella 2.8 Distribuzione delle imprese maschili e femminili (%) secondo la taglia in alcuni paesi dell'area MENA (2003-2006)

	Microimprese (1-9 dipendenti)		Piccole imprese (10-49 dipendenti)		Medie imprese (50-99 dipendenti)		Grandi imprese (100+ dipendenti)	
	Masch.	Femm.	Masch.	Femm.	Masch.	Femm.	Masch.	Femm.
Egitto	4,9	4,4	52,1	45,0	8,2	8,8	34,8	41,9
Giordania	17,1	5,4	44,5	52,7	14,5	12,2	23,9	29,7
Libano	9,2	9,8	64,1	60,9	13,5	9,8	13,1	19,6
Marocco	0,0	0,0	47,7	36,4	17,8	22,7	34,5	40,9
Arabia Saudita	0,6	0,0	41,6	27,4	28,1	32,3	29,8	40,3
Siria	29,3	29,6	50,8	55,6	11,8	7,4	8,1	7,4

Fonte: Chamlou, Klapper, & Muzi, 2008

Tuttavia, è necessario sottolineare che nel campione utilizzato per lo studio dell'*Enterprise Surveys* le imprese di grandi dimensioni tendono a essere sovrarappresentate rispetto alle piccole e medie imprese. Infatti, sul sito dell'*Enterprise Surveys*, nella sezione dedicata alla metodologia usata, viene spiegato che, data la grande prevalenza di piccole e medie imprese nella maggior parte delle economie considerate, si è deciso di sovrarappresentare le grandi imprese rispetto al loro reale numero nell'economia di ciascun paese. Questa scelta viene giustificata con il fatto che le grandi imprese tendano a creare maggiori opportunità di lavoro e abbiano quindi un maggiore impatto sull'economia. Inoltre, nella descrizione della composizione del campione, non viene specificato se un'impresa sia effettivamente gestita dal suo proprietario, o se quest'ultimo sia solo un investitore maggioritario. Perciò, alcune delle imprese presenti nel campione, pur essendo di proprietà femminile, potrebbero non essere direttamente amministrare da una donna. Per questo, è necessario essere cauti nel trarre conclusioni generali riguardo l'insieme delle imprese femminili a partire da questi dati.

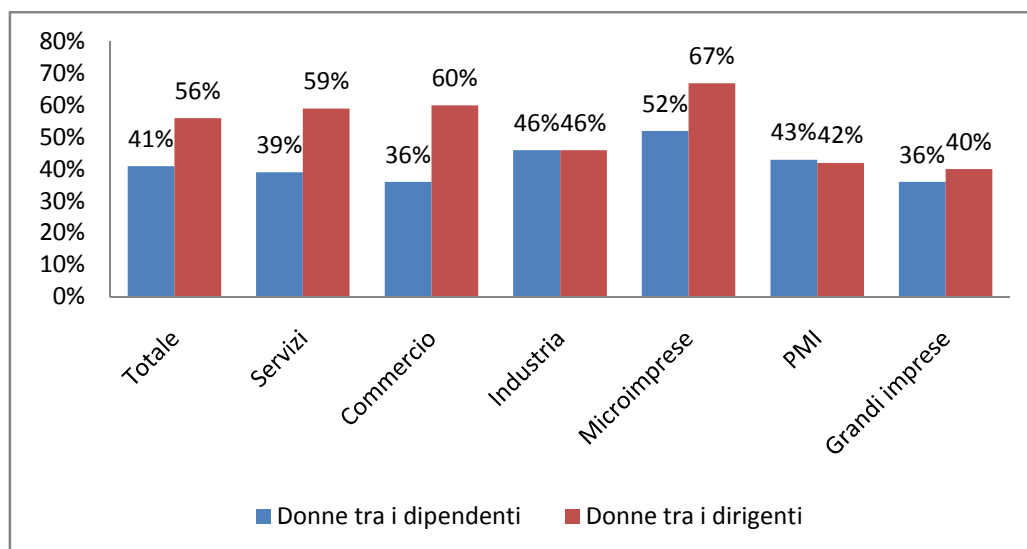
2.5.2 Composizione della forza lavoro e presenza di donne in posizioni dirigenziali

Per quanto riguarda la composizione della forza lavoro, secondo Chamlou, Klapper, & Muzi (2008), nella regione MENA, le imprese amministrare da donne tendono ad assumere un maggior numero di lavoratori qualificati e, soprattutto, un maggior numero di lavoratrici donne. Infatti, secondo i dati dell'*Enterprise Surveys*, le donne rappresentano il 25% della forza lavoro nelle imprese gestite da donne, e il 22% di quelle gestite da uomini. Nonostante la differenza sia di pochi punti percentuali, questa appare più significativa se si

considera che le imprenditrici tendono ad assumere un maggior numero di lavoratrici qualificate o in posizioni dirigenziali, rispetto ai loro omologhi di sesso maschile. Per questa ragione, lo sviluppo dell'imprenditoria femminile potrebbe avere delle ricadute positive sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro e ridurre i tassi di disoccupazione tra le giovani donne più istruite (Chamlou, Klapper, & Muzi, 2008).

Tuttavia, nel caso del Marocco, i dati forniti dallo studio dell'AFEM indicano che solo il 35% delle imprese femminili impiega un numero di dipendenti donne superiore a 5. In generale, tra le imprese partecipanti a questo studio, le donne sono, in proporzione, maggiormente presenti tra i dirigenti dell'impresa che tra gli impiegati. Infatti, le donne rappresentano il 41% dei salariati e il 56% dei dirigenti delle imprese femminili partecipanti allo studio. La presenza di dipendenti donne è leggermente superiore tra le imprese femminili che operano nel settore industriale (46%), e nelle imprese di piccolissima taglia (52%); per quanto riguarda la presenza di donne tra i manager, invece, essa è particolarmente elevata nei settori dei servizi (59%) e del commercio (60%) e, anche in questo caso, nelle imprese di piccolissima taglia (67%). L'elevata presenza di donne tra i dipendenti e i dirigenti delle micro imprese si potrebbe spiegare con il fatto che queste ultime sono perlopiù aziende a conduzione familiare, che, in un contesto di elevata disoccupazione femminile, costituiscono un'importante fonte d'impiego per le donne (Paterno, Gabrielli, & D'Addato, 2008). La maggiore presenza di lavoratrici donne nelle imprese del settore industriale, rispetto a quelle del settore dei servizi o del commercio è in linea con i dati disaggregati relativi all'insieme delle imprese marocchine forniti dall'*Enterprise Surveys* per l'anno 2019. Secondo questi dati, le donne rappresentano il 45,5% dei dipendenti delle imprese operanti nel settore industriale, il 30,4% di quelle operanti nel settore dei servizi, e il 26,6% di quelle operanti nel settore del commercio.

Figura 2.2 Presenza di donne tra i dipendenti e tra i dirigenti delle imprese femminili in base al settore d'attività e alla taglia dell'impresa (2015)



Fonte: AFEM (2015)

2.5.3 Settore d'attività

Le imprenditrici marocchine, al pari delle loro omologhe in altri paesi MENA, dirigono prevalentemente imprese operanti nel settore dei servizi. In particolare, esse operano nel settore alberghiero, in quello della ristorazione (caffè, ristoranti, pasticcerie, ecc.), della sanità, dell'istruzione, dei trasporti privati, della consulenza finanziaria e giuridica, della pubblicità, oppure svolgono altre attività tipicamente "femminili" (estetista, parrucchiera, sarta etc.) (Boussetta, 2011; Salman, El Abboubi, & Henda, 2012). Il 56% delle imprese femminili che hanno partecipato allo studio dell'AFEM, il 50% di quelle che hanno partecipato allo studio di Boussetta, e il 60% di quelle che hanno partecipato allo studio di Bouzekraoui & Ferhane opera nel settore dei servizi. La presenza d'imprese femminili nel settore industriale e in quello del commercio è notevolmente inferiore: esse rappresentano rispettivamente il 23% e il 21% delle imprese partecipanti allo studio dell'AFEM. Sempre nello stesso studio, se si considera l'insieme di tutte le imprese marocchine, l'attività prevalente è il commercio (55%), seguita dai servizi (23%) e dall'industria (22%) (AFEM, 2015).

La presenza predominante delle imprese femminili nel settore dei servizi potrebbe essere dovuta alle barriere d'entrata relativamente più basse rispetto ad altri settori; infatti, non disponendo di capitali elevati o della necessaria esperienza nell'ambito della gestione aziendale, le donne che desiderano creare una loro impresa tendono a prediligere attività a

basso rischio e che non richiedono un grande investimento iniziale (OECD, 2012). Inoltre, molte imprenditrici scelgono un'attività legata ai servizi perché conforme alla tipologia di studi condotti, o perché sono già in possesso di un'esperienza lavorativa in questo settore (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012).

2.5.4 Anni di attività

Per quanto riguarda l'anzianità dell'attività, le imprese gestite da donne nella regione MENA tendono a essere più giovani rispetto a quelle gestite dagli uomini (OECD, 2012), in linea con la tendenza a livello mondiale. Infatti, secondo il *Women's Entrepreneurship Report 2018/2019* del GEM, a livello globale le donne che gestiscono un'impresa con più di 42 mesi di attività sono il 6,5% contro il 9,5% degli uomini (Elam, Amanda B. et al., 2019). Nella regione MENA questa percentuale è del 4,5% per le donne, ossia tre le più basse al mondo.

I dati forniti da Bouzekraoui & Ferhane (2017) sono in linea con le tendenze a livello globale e regionale; infatti, il 65% delle imprese partecipanti a questo studio ha meno di 5 anni d'attività, mentre solo il 20% ne ha più di 21. Tuttavia, se si considerano i dati forniti dall'AFEM, la situazione delle imprese femminili in Marocco, per quanto riguarda gli anni di attività, sembra essere leggermente diversa. Infatti, le imprese che hanno partecipato a questo studio risultano essere statisticamente più anziane, avendo un'età media di circa 14 anni. Inoltre, confrontando i dati di un altro studio condotto dall'AFEM nel 2004, la stessa associazione mette in evidenza che le imprese femminili con più di dieci anni d'attività sono passate dal 44% nel 2004 al 50% nel 2015: questo significa che un numero sempre maggiore di donne dirige un'attività stabile e duratura (AFEM, 2015).

Può essere utile comparare questi dati con quelli relativi all'insieme delle imprese marocchine forniti dall'OMPIC; questi dati mostrano che le imprese marocchine sono in genere abbastanza giovani, poiché il 61,8% di esse ha meno di dieci anni d'attività. Alla luce di questi dati, le imprese gestite dalle donne marocchine sembrano essere in linea con l'insieme di tutte le imprese del Regno iscritte al Registro del Commercio. Questo è confermato anche da Chamlou, Klapper, & Muzi (2008), secondo cui, in Marocco, le imprese maschili e femminili hanno la stessa età media: circa 17 anni. Tale dato potrebbe riflettere i risultati delle politiche governative di liberalizzazione economica e di sostegno alle imprese.

2.5.5 Estensione dell'attività

Per quanto riguarda l'estensione dell'attività, le imprese marocchine che hanno a capo una o più donne operano prevalentemente nel mercato nazionale (81%) o regionale (74%), mentre poche riescono ad accedere al mercato internazionale (32%) (AFEM, 2015). Non sembra, quindi, che le imprese femminili abbiano beneficiato dalla liberalizzazione commerciale, che, secondo la narrativa ufficiale del governo, avrebbe dovuto portare grandi vantaggi, soprattutto alle donne, in termini di una maggiore integrazione economica.

Essendo generalmente di piccole dimensioni, è difficile che le imprese femminili siano in grado di competere con le grandi multinazionali che dominano il mercato globale. In effetti, le poche imprese femminili che riescono ad esportare i loro servizi o prodotti all'estero sono perlopiù di grandi dimensioni (Boussetta, 2011). Inoltre, la scarsa presenza delle imprese femminili sul mercato internazionale potrebbe essere spiegata con la tipologia di attività che svolgono. Infatti, queste imprese si occupano soprattutto di piccoli servizi (ristoranti, caffè, alberghi, trasporti, saloni di bellezza, uffici di consulenza legale e finanziaria) che non si prestano all'esportazione, ma sono generalmente servizi che vengono offerti a una clientela di tipo locale o nazionale.

Tuttavia, secondo Chamlou, Klapper, & Muzi (2008), le imprese femminili dell'area MENA parteciperebbero all'economia globale nella stessa proporzione degli uomini; in Marocco, Giordania ed Egitto le imprese femminili avrebbero anzi maggiori probabilità di quelle maschili di esportare le loro merci o i loro servizi all'estero. Questo sembrerebbe confermato anche dal *Women's Entrepreneurship Report 2018/2019* del GEM, secondo cui le imprese femminili marocchine che esportano più del 25% dei loro prodotti o servizi all'estero sono il 61,4%, contro il 51,8% di quelle maschili. Sulla base di questi dati, e in contrasto con gli studi dell'AFEM e di Boussetta, le performance economiche delle imprese femminili in termini di internazionalizzazione sarebbero migliori rispetto a quelle delle imprese maschili.

Come già evidenziato per altre variabili, la discordanza dei dati circa l'internazionalizzazione delle imprese femminili tra i diversi studi potrebbe essere dovuta alla diversa composizione dei loro campioni. Infatti, nel campione utilizzato dall'*Enterprise Surveys*, le imprese di grandi dimensioni tendono a essere sovrarappresentate rispetto al loro reale numero. Generalmente, le grandi imprese hanno maggiori possibilità di competere sul mercato internazionale, oltre ad avere delle migliori performance economiche rispetto alle piccole e medie imprese. Questo potrebbe, quindi, aver influito sui risultati ottenuti.

2.5.6 Modalità d'acquisizione dell'impresa e partecipazione al suo capitale

La maggior parte delle donne imprenditrici ha creato personalmente l'azienda che dirige: il 90% nell'inchiesta di Bouzekraoui & Ferhane, l'83,3% nell'inchiesta di Boussetta, e il 72% in quella dell'AFEM. Tra le donne che non sono all'origine della creazione dell'impresa, il 39% ha un legame di parentela con il fondatore (AFEM, 2015).

Sul piano della partecipazione al capitale dell'impresa, il 45% delle partecipanti allo studio dell'AFEM è l'unica azionista dell'impresa, mentre il 16% è l'azionista maggioritaria. Quando la proprietà dell'azienda è condivisa con altre persone, queste sono generalmente dei membri della famiglia. Infatti, la maggior parte delle imprenditrici preferisce mantenere la partecipazione al capitale dell'impresa all'interno del nucleo familiare. Questo riflette il carattere essenzialmente familiare delle attività gestite da donne, nonché i valori tradizionali della società marocchina che attribuisce una grande importanza alla famiglia (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012).

Per riassumere, le imprese femminili, in Marocco come nell'area MENA, sono generalmente giovani e di piccola taglia; si tratta soprattutto di PMI, o addirittura microimprese, prevalentemente a carattere familiare, e impiegano un piccolo numero di dipendenti. In Marocco, la piccola taglia, sia in termini di dipendenti che di fatturato, è una caratteristica che accomuna la maggior parte delle imprese del Regno. Inoltre, le imprese gestite da una o più donne, sono presenti prevalentemente nel settore dei servizi, e, nella maggior parte dei casi, la loro attività non si estende oltre il mercato locale o nazionale.

Tuttavia, altri studi offrono un quadro diverso dell'imprenditoria femminile nell'area MENA. Per esempio, Chamlou, Klapper, & Muzi (2008) afferma che la percezione delle imprese femminili come microimprese informali operanti nei settori a bassa specializzazione e scarsamente presenti sul mercato globale rifletta solo parzialmente la realtà. Contrariamente a quanto si potrebbe immaginare, le donne hanno le stesse probabilità degli uomini di dirigere imprese di grandi dimensioni e, in molti casi, la loro attività si estende anche oltre il mercato nazionale. Esse impiegherebbero anche un numero maggiore di donne e di lavoratori qualificati. Comunque, bisogna considerare tali risultati con cautela, perché essi sono basati su un campione in cui le imprese di grandi dimensioni, dotate, perciò, di migliori performance economiche, sono sovrarappresentate rispetto a quelle di piccole e medie dimensioni, le quali costituiscono la gran parte del tessuto economico marocchino.

L'imprenditoria femminile è un fenomeno in evoluzione e comprende al suo interno varie realtà molto diverse tra loro. Non è possibile ridurre l'esperienza imprenditoriale

delle donne marocchine a un'unica categoria uniforme. Infatti, anche quando si prendono in considerazione esclusivamente le imprese formali, si registrano una varietà di situazioni diverse, in base all'esperienza personale della donna imprenditrice, al contesto geografico, familiare e sociale. Come si vedrà nel paragrafo successivo, anche le motivazioni che spingono le donne verso l'imprenditoria sono influenzate da diversi fattori.

2.6 Motivazioni: necessità o opportunità?

Le motivazioni che spingono una persona, uomo o donna, a creare un'impresa sono essenzialmente riconducibili a due macro categorie: *pull factors* (imprenditori per opportunità), e *push factors* (imprenditori per necessità) (Elam, Amanda B. et al., 2019; Cornet & Constantinidis, 2004; Ascher, 2012). Nel primo ordine di motivazioni rientrano tutte quelle circostanze favorevoli che portano una persona a scegliere l'imprenditoria come percorso professionale (Gray, Foster, & Howard, Motivations of Moroccans to be entrepreneurs, 2006); alcuni esempi di *pull factors* sono: il desiderio d'autonomia o di migliorare il proprio status sociale, la volontà di realizzarsi professionalmente, o di cogliere un'opportunità di business che si è presentata (Ascher, 2012).

Tra i *push factors* rientrano, invece, tutte quelle circostanze sfavorevoli che spingono una persona ad avviare un'attività economica per necessità, ossia perché non ha altre opzioni a disposizione (Gray, Foster, & Howard, Motivations of Moroccans to be entrepreneurs, 2006); alcuni esempi di *push factors* sono: la necessità di un salario migliore per continuare a garantire la sussistenza della propria famiglia, la perdita del lavoro e la difficoltà di trovare un nuovo impiego, la necessità di una maggiore flessibilità per riuscire a coniugare gli impegni familiari e quelli professionali, l'impossibilità di avanzamento professionale a causa delle discriminazioni di genere che impediscono alle donne di giungere alle posizioni manageriali o di dirigenza (Ascher, 2012). Quest'ultima motivazione è considerata generalmente come un *push factor*, ma alcuni, come Cornet & Constantinidis (2004), preferiscono classificarla tra i *pull factors*, poiché implica una volontà di rottura con le norme vigenti e un desiderio di prendere in mano il proprio futuro. Questi due ordini di motivazioni non si escludono reciprocamente (Elam, Amanda B. et al., 2019); nella maggior parte dei casi, le motivazioni imprenditoriali di una persona sono una combinazione di *push* e *pull factors* (Ascher, 2012).

Secondo il *Women's Entrepreneurship Report 2018/2019* del GEM, nei paesi ad alto reddito è più frequente che le persone scelgano di creare un'impresa per opportunità, mentre nei paesi con un reddito più basso l'imprenditoria per necessità è più frequente.

Infatti, all'aumentare del reddito nazionale, non solo diminuisce il tasso d'attività imprenditoriale, ma decresce anche la percentuale di persone che avviano un'impresa per necessità (Elam, Amanda B. et al., 2019). Nel caso del Marocco, secondo l'inchiesta a livello nazionale del GEM, un numero sensibilmente maggiore d'imprenditori di entrambi i sessi è motivato dall'opportunità (il 69,2%), mentre solo il 28,4% di essi è costretto a ricorrere all'imprenditoria per necessità (El Ouazzani, La dynamique entrepreneuriale au Maroc 2015, 2016).

Inoltre, come si può vedere nella Tabella 2.6, a livello globale, le donne sono spinte a diventare imprenditrici per necessità con una frequenza maggiore rispetto agli uomini (Elam, Amanda B. et al., 2019). Al contrario, nella regione MENA, il 32% delle imprenditrici afferma che la scelta di creare un'impresa sia stata dettata da ragioni di necessità, contro il 29,4% degli uomini. In Marocco, la percentuale di donne imprenditrici per necessità è ancora più bassa (27,6%); la maggior parte delle imprenditrici marocchine, almeno quelle che dirigono un'impresa formale, sono quindi spinte a creare la loro impresa principalmente per ragioni d'opportunità.

Tabella 2.5 Tasso di attività imprenditoriale secondo il genere e le motivazioni (%) in Marocco, nella regione MENA, e a livello globale (dati 2017-2018).

	TEA (necessità)		TEA (opportunità)	
	Maschile	Femminile	Maschile	Femminile
Marocco	32,9	27,6	62,6	68,4
MENA	29,4	32	67	63,1
Media mondiale	21,8	27,2	74	68,4

Fonte: GEM 2018-2019

Questo è confermato dallo studio dell'AFEM, in cui la maggior parte delle intervistate ha affermato di considerare l'imprenditoria come un mezzo per realizzarsi (93%), come un mezzo per sviluppare un proprio progetto (89%), o come la possibilità di avere una maggiore indipendenza professionale (87%). Tuttavia, un numero considerevole di donne ha affermato che per esse l'imprenditoria è un modo per guadagnarsi da vivere e per lavorare (75%).⁶ Il desiderio d'indipendenza si manifesta soprattutto nelle donne che, prima di diventare imprenditrici, lavoravano come dipendenti nel settore pubblico o privato; inoltre, sono soprattutto le donne con un basso livello d'istruzione, o quelle che sono vedove o divorziare, a considerare l'imprenditoria come un mezzo di sussistenza

⁶ Per questa domanda era prevista la possibilità di indicare più risposte.

(Boussetta, 2011). In effetti, nello studio dell'AFEM, il 94% delle imprenditrici che ha indicato di vedere l'imprenditoria come un mezzo per guadagnarsi da vivere non ha fatto degli studi superiori.

Questi dati mettono in luce il fatto che l'imprenditoria femminile, in Marocco, sembra essere una realtà accessibile solo a una precisa categoria di donne di estrazione medio - alta, che hanno a disposizione i mezzi materiali e la formazione necessaria per avviare il loro progetto imprenditoriale nel settore formale. Esse fanno parte di un'*élite* in un paese caratterizzato da forti disuguaglianze sociali. Quindi, è normale che, per queste donne, l'imprenditoria sia vista come un'opportunità e non come una necessità dovuta all'assenza di altri mezzi di sussistenza. Al contrario, le donne delle aree rurali o delle classi popolari, prive dei mezzi economici e di un'istruzione adeguata, difficilmente riescono a creare delle imprese nel settore formale, ma, in assenza di altri mezzi di sussistenza, si devono accontentare di portare avanti piccole attività informali con scarse possibilità di crescita, spinte soprattutto dalla necessità.

2.7 Ostacoli

Le caratteristiche dell'ecosistema imprenditoriale, ossia del contesto sociale, economico, politico e legislativo nel quale operano le imprese di un determinato paese, possono facilitare o inibire il processo di creazione d'impresa (El Ouazzani, 2017).

Il clima degli affari non sembra presentare barriere specifiche per uno dei due sessi, i quali tendono a dover affrontare ostacoli simili quando cercano di entrare nel mondo dell'imprenditoria. Tuttavia, anche ostacoli che sembrano neutrali dal punto di vista del genere, possono avere un impatto diverso su uomini e donne, a causa dell'interazione con le norme sociali o con il contesto giuridico, che possono essere discriminatori nei confronti delle donne (Minniti & Arenius, 2003). Se l'effetto delle norme sociali sul clima degli affari è abbastanza evidente, non altrettanto si può dire del quadro giuridico. Infatti, alcune norme giuridiche in campi che sembrano non avere nulla a che fare con l'imprenditoria possono influenzare negativamente l'attività imprenditoriale delle donne (Chamlou, Klapper, & Muzi, 2008).

Nei paragrafi successivi si analizzeranno gli ostacoli all'imprenditoria femminile legati al clima degli affari, al contesto socioculturale e, infine, al quadro giuridico e normativo relativo al diritto di proprietà e di successione. Come si potrà vedere, gli ostacoli legati al contesto culturale e alle norme sociali discriminatorie sembrano avere un impatto minore

sull'attività imprenditoriale delle donne rispetto agli ostacoli di natura strutturale, cioè legati al clima degli affari, che non è sempre favorevole alla creazione d'impresa.

2.7.1 Il clima degli affari

Il clima degli affari costituisce un fattore fondamentale nel determinare la dinamica imprenditoriale di un paese (Boussetta, 2011). Un mercato caratterizzato da forti barriere d'entrata, dominato da poche grandi compagnie o caratterizzato da un'elevata concorrenza, può scoraggiare la creazione di nuove imprese (Asli & Nour, 2018). Le imprese della regione MENA, che siano gestite da un uomo o da una donna, tendono a percepire il clima degli affari del loro paese come più sfavorevole rispetto alle imprese di altri paesi del mondo. Il clima degli affari, quindi, rappresenta un ostacolo tanto per le imprese maschili quanto per quelle femminili (Chamlou, Klapper, & Muzi, 2008).

Nel caso specifico del Marocco, il giudizio delle donne imprenditrici sul contesto economico è decisamente negativo: il 66,7% delle donne intervistate nello studio di Boussetta (2011) ritiene che esso sia ostile alla creazione d'impresa, il 9,9% di esse lo giudica sfavorevole, e le restanti lo giudicano poco favorevole o favorevole.

Il Marocco, negli ultimi decenni, ha intrapreso numerose riforme volte a migliorare il clima degli affari (OCDE, 2011). Grazie a queste riforme, il paese si trova oggi al 53° posto nel rapporto *Doing Business 2020* della *World Bank*, il quale misura la facilità di fare business in 190 paesi del mondo. Tuttavia, nonostante i notevoli progressi fatti in questo campo, sono ancora molti i fattori che ostacolano il processo di creazione d'impresa, soprattutto sul piano finanziario e amministrativo.

Procedure amministrative

La complessità e i costi delle procedure di registrazione scoraggiano molti potenziali imprenditori marocchini dal portare avanti il proprio progetto e non incentivano il passaggio all'economia formale delle micro imprese (Aftiss, 2020). La scarsa partecipazione delle donne all'economia formale nei paesi MENA può essere spiegata con la mancanza d'informazioni sulle procedure di formalizzazione dell'impresa e sui benefici derivanti dalla registrazione dell'attività, ma anche con l'impossibilità di raggiungere fisicamente le sedi amministrative in cui vengono svolte queste procedure, i tempi e i costi di registrazione, la paura di subire abusi da parte dei funzionari incaricati della riscossione delle imposte o di altre forme di corruzione (OECD, 2012).

Per le imprenditrici marocchine, le procedure amministrative rappresentano il maggiore ostacolo all'avvio e alla gestione di un'impresa, dopo le difficoltà di accesso al mercato e

quelle legate alla disponibilità di risorse umane qualificate, secondo lo studio dell'AFEM (2015). Le partecipanti allo studio lamentano non solo la lentezza delle pratiche amministrative, ma anche una mancanza d'informazioni sulle procedure da intraprendere per registrare l'impresa, oltre che la corruzione e la mancanza di trasparenza. Questi stessi problemi sono riscontrati da quasi tutti i direttori d'impresa (Aftiss, 2020), di entrambi i sessi, a riprova del fatto che gli ostacoli allo sviluppo dell'imprenditoria femminile sono in gran parte gli stessi incontrati anche dalle imprese amministrate da uomini, e sono, perciò, di natura essenzialmente strutturale. Quindi, se si vuole incentivare l'attività imprenditoriale delle donne, oltre a mettere in atto dei progetti specifici per le imprese femminili, è necessario anche intervenire per migliorare il clima degli affari in generale e i problemi strutturali dell'economia del paese.

I governi di molti paesi MENA hanno intrapreso delle riforme per ridurre i tempi e i costi del processo di registrazione delle imprese (OECD, 2012). Il Marocco è uno dei paesi che si è maggiormente distinto in questo senso; infatti, negli ultimi anni, ha implementato numerose riforme che hanno facilitato il processo di creazione d'impresa, e ridotto i tempi e i costi associati a questo processo (Bureau International du Travail, 2016). Tra le riforme più importanti, si possono menzionare la creazione dei *Centres Régionaux d'Investissement* (CRI), sportelli unici che forniscono supporto nella fase di creazione d'impresa (Binkkour & Messaoudi, 2012), e l'introduzione dello statuto di auto imprenditore, che permette di beneficiare di vantaggi fiscali ed amministrativi (Saoudi, 2017). Di entrambe queste riforme si parlerà in maniera più approfondita nel capitolo successivo.

Come conseguenza degli sforzi intrapresi per facilitare il processo di creazione d'impresa, il Marocco figura al 43° posto nel report *Doing Business 2020* per quanto riguarda l'indicatore *Starting a Business*, che misura la facilità di creazione di una nuova impresa. Infatti, per l'avvio di una nuova attività sono necessarie, sia per gli uomini che per le donne, solo quattro procedure e nove giorni, con un costo pari al 3,6% del reddito pro capite. Come si può vedere nella Tabella 2.7, per quanto riguarda la facilità di creare un'impresa, il Marocco si trova in una situazione simile a quella dei paesi ad alto reddito e registra dei risultati migliori rispetto alla media dei paesi MENA.

Tabella 2.6 Facilità di creazione d'impresa in Marocco, nella regione MENA, e tra i paesi ad alto reddito (dati 2020).

	Marocco	MENA	Paesi OCSE
Procedure - Uomini (numero)	4	6.5	4.9
Tempo - Uomini (giorni)	9	19.7	9.2
Costo - Uomini (% del reddito pro capite)	3.6	16.7	3.0
Procedure - Donne (numero)	4	7.1	4.9
Tempo - Donne (giorni)	9	20.3	9.2
Costo - Donne (% del reddito pro capite)	3.6	16.7	3.0

Fonte: Doing Business 2020 Economy profile Morocco

Dalla tabella si può anche notare che, almeno a livello formale, non vi è alcuna differenza nelle procedure che uomini e donne devono intraprendere per la creazione della loro impresa. Tuttavia, anche quando le procedure di registrazione sono le stesse per entrambi i sessi, alcuni fattori socioculturali possono rendere questo processo più complicato per le donne. Uno di questi fattori è, per esempio, l'esistenza di restrizioni alla libertà di movimento delle donne, le quali non sempre hanno la possibilità di spostarsi qualora gli uffici incaricati del processo d'immatricolazione siano locati in una città diversa da quella di residenza (OECD, 2012).

Nonostante gli sforzi intrapresi per semplificare il processo di creazione d'impresa, nella realtà restano ancora molti problemi. La semplificazione ha riguardato principalmente le procedure che vengono svolte presso i CRI, le quali sono ora abbastanza lineari e richiedono un massimo di 3 giorni per essere effettuate. Al contrario, l'immatricolazione al Registro di Commercio continua a essere problematica. Infatti, anche se questa procedura dovrebbe richiedere formalmente un massimo di 24 ore, i tribunali competenti possono impiegare tra i 10 e 15 giorni per portare a termine la pratica. Questi ritardi sono dovuti soprattutto a una mancanza di coordinazione tra le diverse amministrazioni incaricate del processo di creazione e registrazione d'impresa. Inoltre, sebbene le procedure per la creazione d'impresa siano state notevolmente semplificate, non altrettanto è stato fatto per quelle relative alla gestione e alla cessazione dell'attività, che sono ancora molto complesse (Trari, 2017).

Un altro problema è l'assenza di uniformazione delle procedure a livello regionale. Infatti, il costo e il tempo richiesti per portare a termine il processo di creazione d'impresa

possono variare da una regione all'altra: alcune regioni possono attuare delle procedure diverse, per esempio chiedendo la legalizzazione di un documento che non è invece richiesta in un'altra regione (Ibid.).

Nel 2017, il *Comité national de l'environnement des affaires* (CNEA)⁷ aveva annunciato di voler lanciare un sistema per la creazione d'impresa online, tramite lo sviluppo di una piattaforma gestita dall'OMPIC dove poter svolgere tutte le procedure necessarie (Chaoui, 2018). Sebbene il testo della legge per la creazione d'impresa online sia stato pubblicato sul Bollettino Ufficiale n° 6745 del 21 gennaio 2019, essa non è ancora entrata in vigore (El Arif, 2020). Quindi, per il momento, tale procedura deve continuare a essere svolta fisicamente presso i CRI.

Infine, sebbene le procedure amministrative per la registrazione di un'impresa siano state notevolmente semplificate in Marocco, solo le persone con un adeguato livello d'istruzione e formazione possiedono gli strumenti per beneficiare di questi miglioramenti. Per le donne poco istruite e residenti nelle zone rurali, queste procedure, sebbene semplificate, restano inaccessibili, principalmente a causa dei costi, della mancanza d'informazioni, e della scarsa consapevolezza dei benefici derivanti dalla registrazione della propria impresa (Bureau International du Travail, 2016). Quindi, pur essendo evidenti i progressi fatti dal Marocco nel semplificare e velocizzare le formalità necessarie per la registrazione di un'impresa, questi miglioramenti restano limitati se non accompagnati da una capillare diffusione delle informazioni riguardo tali procedure.

L'accesso al finanziamento

L'accesso al finanziamento è considerato l'ostacolo maggiore allo sviluppo dell'imprenditoria e l'AFEM ha messo più volte l'accento su tale questione. Secondo Laila Doukkali, attuale presidente di questa associazione, "l'accès au financement est un véritable frein pour l'accès à l'entrepreneuriat de manière générale, mais plus encore pour les femmes car elles n'ont que très rarement de garanties à apporter" (Paillard, 2020). Anche Laila Miyara, ex presidente dell'AFEM, in un'intervista del 2014, ha spiegato che: "Les femmes ont des difficultés à obtenir des crédits ou des facilités de caisse, car les

⁷ Creato nel 2009, il CNEA è un organo pubblico-privato presieduto dal Capo di Governo, e composto da vari rappresentanti del settore pubblico e privato, tra cui i ministri della Giustizia, dell'Interno e dell'Economia, il presidente della *Bank al Maghrib*, il presidente dell'*Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise* (ANPME), il presidente della *Confédération Générale des Entreprises du Maroc* (CGEM). Il suo ruolo è quello di valutare e mettere in piedi delle riforme in materia di miglioramento del clima degli affari, al fine di garantire un quadro economico favorevole agli investimenti.

banques demandent des garanties alors que la plupart ne disposent pas de bien en leur nom propre” (Kabbaj, 2014).

Tra le imprenditrici marocchine che hanno partecipato allo studio di Bouzekraoui & Ferhane, 32 hanno provato a chiedere un prestito a una banca, ma solo 12 l’hanno ottenuto. Inoltre, il 44% delle imprenditrici intervistate nel 2015 dall’AFEM ritiene che facilitare l’accesso al credito sia una delle azioni prioritarie per sostenere l’imprenditoria femminile. Questa percentuale è diminuita di ben quindici punti percentuali rispetto allo studio che la stessa associazione aveva condotto nel 2004; questo miglioramento potrebbe essere dovuto alle iniziative intraprese in questo senso dal Marocco negli ultimi anni, di cui si parlerà meglio nel capitolo successivo.

Secondo uno studio della *European Bank for Reconstruction and Development* (EBRD), il bisogno di finanziamento delle imprese femminili in Marocco è stimato a 862 milioni di euro, e rappresenta un mercato dall’enorme potenziale non sfruttato dalle banche. Secondo lo stesso studio, il 50% delle donne che dirigono un’impresa formale non possiede un conto bancario professionale o ne possiede uno personale che, però, non utilizza per il finanziamento della sua attività, il 29% possiede un conto personale che utilizza anche in ambito professionale, e solo il 2,5% possiede un conto dedicato esclusivamente al finanziamento dell’impresa. Tra le imprese informali, l’utilizzo dei servizi bancari è ancora più limitato: l’88% delle imprenditrici non possiede un conto professionale, e il restante 12% ne possiede uno personale che utilizza anche per l’impresa. Nel 2017, solo il 29% delle imprese formali femminili ha chiesto un prestito: più del 50% a familiari o amici, e solo il 20% a una banca. Tra le imprese informali, il 40% ha chiesto un prestito nel 2017, ma soprattutto a amici e familiari (60%), o a un’istituzione di microcredito (35%). A questo si aggiunge il fatto che la maggior parte delle donne imprenditrici (il 55% nel settore formale e l’84% in quello informale) non è consapevole dell’utilità dei servizi bancari per l’amministrazione e il finanziamento della loro impresa (BERD, 2018).

Le difficoltà riscontrate dalle donne nell’accesso al credito sono dovute a diversi fattori, tra i quali l’elevato costo del credito e le eccessive garanzie richieste dalle banche (Asli & Nour, 2018). Il sistema bancario marocchino, infatti, è caratterizzato dall’estrema cautela con cui gli istituti di credito concedono i prestiti, l’ottenimento dei quali è subordinato alla possibilità di fornire delle garanzie solide, che spesso includono l’ipoteca dei beni personali del direttore dell’impresa (Binkkour & Messaoudi, 2012). Questo frena notevolmente l’accesso delle donne imprenditrici al finanziamento, in un contesto in cui queste hanno un accesso limitato al capitale e ai beni immobili, quali la terra (World Bank,

2013), a causa delle norme sociali e di una legge sull'eredità discriminatoria nei loro confronti, di cui si parlerà meglio più avanti. Non possedendo capitali elevati o altro tipo di beni immobili da portare come garanzia, le donne vedono spesso rifiutata la loro richiesta di un prestito (Société Financière Internationale, 2005).

Inoltre, le imprese femminili hanno minori possibilità di accedere al finanziamento a causa delle loro caratteristiche, come le dimensioni e il settore d'attività. Infatti, raramente le banche sono disposte a sostenere i rischi legati al finanziamento di una PMI (Ibid.). Le istituzioni finanziarie preferiscono concedere prestiti a imprese operanti nei settori emergenti, e che presentano dei tassi di crescita elevati, mentre hanno meno interesse a investire in piccoli progetti nei settori dei servizi o della vendita al dettaglio, ossia in settori in cui operano maggiormente le imprese femminili (Cornet & Constantinidis, 2004).

Tuttavia, nella maggior parte dei casi, sono le donne stesse che preferiscono non ricorrere a un prestito bancario per finanziare la creazione o la crescita della loro impresa, a causa della loro maggiore avversione al rischio rispetto agli uomini. Le donne tendono cioè a essere più prudenti e a evitare qualsiasi rischio non necessario (Asli & Nour, 2018; Ascher, 2012). Infatti, se anche ricorrono al credito bancario, l'ammontare dei prestiti richiesti dalle donne è generalmente più basso rispetto a quello degli uomini (Cornet & Constantinidis, 2004).

A causa delle difficoltà nell'ottenere un prestito dalle banche e della scarsa propensione delle donne all'indebitamento, il ricorso al credito bancario come mezzo di finanziamento tra le imprenditrici dei paesi MENA è molto limitato. Le donne preferiscono autofinanziarsi usando risparmi personali o chiedendo un prestito a familiari o amici (Center of Arab Women for Training and Research, 2007). Secondo lo studio di Boussetta, l'86,7% delle intervistate ha creato la propria impresa utilizzando esclusivamente i propri fondi personali.

È interessante notare che la maggior parte delle imprenditrici non ritiene che il rifiuto delle banche di concedere loro un prestito sia dovuto a discriminazioni di genere, ma piuttosto all'impossibilità di fornire le garanzie richieste, oltre che alla loro scarsa conoscenza del settore finanziario (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012). Questo confermerebbe che i principali ostacoli allo sviluppo dell'imprenditoria femminile in Marocco sono di natura strutturale, piuttosto che culturale.

In effetti, la difficoltà di accesso al credito non è un problema che riguarda solo le donne, ma, in generale, tutte le PMI, indipendentemente dal fatto che siano gestite da un uomo o da una donna. Questo costituisce un importante freno allo sviluppo economico,

considerando che le PMI costituiscono il 95% del tessuto imprenditoriale marocchino (Aftiss, 2020) e sono quindi il motore dell'economia del paese. Il Marocco si trova al 119° posto per quanto riguarda l'accesso al credito (World Bank, 2020), e questo costituisce un freno importante alla creazione di nuove imprese e all'attività imprenditoriale in generale. La Giordania è il paese dell'area MENA con le migliori performance in quest'ambito, trovandosi al 4° posto della classifica. Il Marocco, per quanto riguarda l'accesso al credito, viene superato da molti altri paesi MENA, come i Territori Palestinesi Occupati (25° posto), gli Emirati Arabi Uniti (48° posto), l'Egitto (67° posto), l'Arabia Saudita (80° posto), il Bahrain (94° posto), la Tunisia (104° posto), mentre si trova alla pari con il Qatar (119° posto).

2.7.2 Il contesto socioculturale

Per semplicità, il contesto sociale e quello culturale verranno analizzati insieme. Tuttavia, è necessario sottolineare che non sempre i problemi legati al contesto sociale, come il basso livello d'istruzione delle donne, sono la conseguenza di percezioni discriminatorie o di stereotipi di genere, cioè di fattori culturali. Molto spesso, essi sono il risultato di politiche statali poco efficaci.

Il contesto socioculturale può porre numerosi ostacoli all'attività imprenditoriale femminile, soprattutto in un paese come il Marocco, in cui, nonostante i progressi fatti in materia di parità tra i sessi, sopravvive ancora una percezione stereotipata della donna e del suo ruolo nella società (Gray, 2001). I fattori che possono influire negativamente sull'attività di una donna imprenditrice in Marocco sono, per esempio, il livello d'istruzione delle donne, generalmente più basso rispetto a quello degli uomini, la loro minore esperienza professionale, la presenza di stereotipi di genere, e la difficoltà di bilanciare la vita familiare e quella professionale.

Bassi livelli d'istruzione e mancanza delle competenze necessarie

Maggiore è il livello d'istruzione di una persona, maggiori sono le probabilità che essa ha di diventare imprenditore; questo vale sia per gli uomini che per le donne (Arenius & Minnit, 2005). Tuttavia, il livello d'istruzione sembra avere un maggiore impatto sull'attività imprenditoriale femminile rispetto a quella maschile, in termini di crescita e successo dell'impresa (Gray, 2001). In effetti, come mostrato dagli studi dell'AFEM, di Bouzekraoui & Ferhane, e in parte anche da quello di Boussetta, le donne marocchine con elevati livelli d'istruzione hanno maggiori opportunità di creare un'impresa nel settore formale. Al contrario, il debole tasso d'istruzione femminile delle aree rurali può costituire

un freno alle possibilità imprenditoriali delle donne che vivono in queste aree, oltre che un ostacolo al loro accesso al mercato del lavoro in generale.

Inoltre, le donne dei paesi MENA hanno in genere scarse conoscenze di marketing, contabilità, gestione finanziaria, e altre competenze fondamentali per dirigere un'impresa, e questo limita lo sviluppo della loro attività (OCDE, 2014). Questo è vero soprattutto nel caso di donne che dirigono micro imprese nel settore informale, le quali apprendono le abilità manuali e artigianali necessarie per la loro attività produttiva da altre donne, solitamente nel contesto domestico (Gray, 2001).

Tra le imprenditrici dell'area MENA emerge un chiaro bisogno di ricevere una formazione di tipo imprenditoriale che permetta loro di entrare in possesso di competenze in materia di gestione finanziaria e aziendale, e di ricevere supporto e informazioni sulle modalità di accesso ai nuovi mercati e sull'uso delle tecnologie informatiche (Center of Arab Women for Training and Research, 2007). Le stesse necessità sono sentite da gran parte delle imprenditrici marocchine, le quali ritengono che ricevere una formazione specifica migliorerebbe la loro capacità di creazione e gestione di un'impresa e permetterebbe loro di competere efficacemente in un mercato sempre più globale (Rachdi, 2006). I settori in cui le imprenditrici marocchine sentono maggiormente il bisogno di ricevere una formazione sono quello del marketing, del management, e della fiscalità (AFEM, 2015).

Percezioni stereotipate del ruolo della donna

Le difficoltà legate alla percezione stereotipata del ruolo della donna costituiscono un ostacolo non irrilevante per le imprenditrici marocchine, sebbene di portata minore rispetto a quelli di natura finanziaria e amministrativa. Infatti, secondo lo studio dell'AFEM, il peso delle mentalità ha costituito un ostacolo nella fase di creazione dell'impresa per il 20% delle donne, e nella sua gestione quotidiana per il 12% di esse. Nello studio di Boussetta, il 9% delle imprenditrici ha incontrato questo tipo di difficoltà nella fase di avvio dell'impresa, e il 4% nella gestione quotidiana dell'attività.

Sebbene le percezioni sul ruolo della donna nella società siano notevolmente migliorate rispetto a qualche decennio fa, essendo ormai considerato perfettamente normale che una donna contribuisca con il suo lavoro alle spese domestiche (Gray, 2001), gli stereotipi di genere continuano a essere ancora molto diffusi, e possono avere ripercussioni sulle scelte imprenditoriali delle donne, per esempio, riducendo la fiducia nella loro capacità di creare e gestire un'impresa (Asli & Nour, 2018). Le imprenditrici che hanno affermato di avere

avuto difficoltà legate al peso delle mentalità nello studio dell'AFEM, spiegano che spesso le donne sono percepite come poco esperte in affari, che l'imprenditoria non è considerata un settore femminile e che spesso le imprenditrici non vengono considerate seriamente o mancano di credibilità agli occhi dei loro partner commerciali, come clienti e fornitori, di sesso maschile. Un'imprenditrice, parlando della sua esperienza con i clienti maschi della sua impresa, racconta che "ci sono ancora delle persone che ti parlano rifiutando di guardarti negli occhi, o, a volte, si dirigono verso uno dei miei dipendenti maschi invece di parlare con me, che sono il capo" (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012, p. 13).⁸

Inoltre, nonostante legalmente una donna non abbia più bisogno del permesso del marito per condurre un'attività professionale, nella realtà quotidiana questa pratica è ancora molto diffusa, e molte donne continuano ad aver bisogno di un'autorizzazione, esplicita o implicita, da parte del proprio coniuge o di un altro parente maschio, per esempio nel caso di viaggi e spostamenti necessari per lo svolgimento del loro lavoro (Bouzekraoui & Ferhane, 2017; Salman, El Abboubi, & Henda, 2012).

Conciliare la vita familiare e quella professionale

La progressiva scolarizzazione delle donne e la loro integrazione nella vita economica e lavorativa hanno prodotto profondi cambiamenti sociali. Il modello di famiglia patriarcale in cui l'uomo lavora e la donna si occupa dei figli e della casa è stato gradualmente rimpiazzato da un modello in cui entrambi i coniugi lavorano al di fuori dello spazio domestico (Haut Commissariat au Plan, 2006). Tuttavia, la maggiore partecipazione delle donne alla vita economica e produttiva non ha portato a una nuova divisione dei ruoli all'interno della famiglia: il carico di lavoro riproduttivo continua a gravare esclusivamente sulla donna, e il suo lavoro al di fuori dell'ambito domestico è ancora percepito come un'attività secondaria rispetto al suo ruolo primario di moglie e madre (Gray, 2001; Haut Commissariat au Plan, 2006).

La necessità di conciliare le responsabilità lavorative con quelle familiari è un fattore che differenzia l'imprenditoria femminile da quella maschile, e che accomuna tutte le donne imprenditrici, non solo quelle marocchine ma anche quelle provenienti da altri paesi del sud del mondo. Infatti, in generale, le donne hanno maggiori responsabilità familiari e domestiche rispetto agli uomini (Ascher, 2012; Minniti & Arenius, 2003). Per esempio, anche le donne europee spendono in media il doppio del tempo in lavori domestici rispetto agli uomini (Aliaga, 2006). Tuttavia, in Marocco, la divisione del carico di lavoro

⁸ Traduzione mia dal francese.

domestico tra uomini e donne è ancora più iniqua. Infatti, secondo un'inchiesta dell'*Haut Commissariat au Plan* sull'utilizzo del tempo condotta nel 2012, le donne marocchine utilizzano in media 5 ore al giorno per svolgere le faccende domestiche o per prendersi cura di altri membri della famiglia, mentre gli uomini dedicano solo 43 minuti al giorno a queste attività (Haut Commissariat au Plan, 2012).

Il maggiore carico di lavoro genitoriale e domestico delle donne rispetto agli uomini, potrebbe spiegare in parte i tassi più elevati di attività imprenditoriale femminile dei Paesi in via di sviluppo rispetto a quelli dei Paesi sviluppati. Infatti, raramente nei paesi più poveri i datori di lavoro forniscono servizi di assistenza per l'infanzia alle loro dipendenti o adottano degli schemi lavorativi che permettano loro di conciliare l'attività lavorativa e quella di madri. Di conseguenza, le donne dei paesi a basso reddito sono maggiormente incentivate a optare per lo statuto di indipendenti, che permette loro una maggiore flessibilità nella gestione degli orari di lavoro (Minniti & Arenius, 2003).

Nel caso del Marocco, l'8% delle imprenditrici ritiene che la conciliazione della vita familiare e di quella professionale costituisca un ostacolo nella gestione quotidiana della loro attività (AFEM, 2015). Quindi, per le imprenditrici marocchine, il peso delle responsabilità domestiche sembra essere un ostacolo d'importanza relativa rispetto a quelli di natura amministrativa e finanziaria. Questo si potrebbe spiegare con il fatto che la solidarietà all'interno della famiglia è ancora un pilastro fondamentale della società marocchina, quindi le donne possono contare ampiamente sull'aiuto fornito dai parenti nell'accudire i bambini durante le ore di lavoro (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012). Inoltre, alcune donne possono fare ricorso a un aiuto domestico. Tuttavia, tale servizio è abbastanza caro in Marocco (Salman, El Abboubi, & Henda, 2012), e, perciò, solo le donne più benestanti possono permetterselo. È evidente che le disparità economiche influenzano le possibilità imprenditoriali di donne appartenenti a classi sociali diverse. Infatti, le donne dei ceti medio - alti hanno maggiori mezzi, soprattutto sul piano finanziario, per aggirare gli ostacoli che incontrano al momento di creare o gestire la loro impresa.

2.7.3 Il quadro giuridico sull'accesso alla proprietà e all'eredità

La possibilità di possedere e amministrare liberamente dei beni ha un impatto positivo sull'attività imprenditoriale, perché questi beni costituiscono un capitale che può essere usato per l'avvio di un'impresa. Inoltre, possedere dei beni facilita l'accesso al credito; infatti, i beni posseduti possono essere usati come garanzia per l'ottenimento di un prestito

con cui finanziare l'avvio dell'impresa o la sua espansione (Bureau International du Travail, 2016). In generale, è possibile affermare che l'accesso alla proprietà contribuisca al miglioramento della situazione economica delle donne, riducendo il rischio di povertà (Cheryl, Caren, & Carmen Diana, 2008).

L'accesso delle donne alla proprietà di beni immobili, come la terra, è spesso limitato nei paesi arabi, principalmente a causa delle discriminazioni presenti nelle disposizioni giuridiche in materia di eredità, delle usanze consuetudinarie (che quindi non trovano alcun fondamento nel diritto marocchino), e della stessa situazione finanziaria ed economica delle donne. Secondo il *Conseil économique, social et environnemental* (CESE),⁹ solo il 7% delle donne marocchine ha accesso alla proprietà immobiliare; di queste, solo l'1% risiede in ambito rurale. Le donne dispongono solo del 2,5% della superficie agricola coltivabile (CESE, 2014). Questo riduce la possibilità di accedere al credito, e, di conseguenza, frena l'attività imprenditoriale femminile.

In Marocco, sono essenzialmente due i modi con cui si può accedere alla proprietà immobiliare: per successione, o per trasferimento della proprietà (acquisto, vendita, locazione) (Daoudi, 2011). Poiché queste due modalità d'accesso alla proprietà presentano per le donne problematiche diverse, saranno analizzate separatamente.

Diritto di eredità

Il diritto successorio marocchino è basato sul diritto musulmano di rito malikita, le cui regole sono codificate nel libro VI del Codice di Famiglia del 2004 (Daoudi, 2011). Queste, stabiliscono come principio generale che la parte di eredità che spetta a una donna è sempre pari alla metà di quella che spetta a un uomo. Per esempio, una donna eredita sempre la metà del fratello, e, qualora essa sia l'unica erede (ad esempio se è l'unica figlia del defunto), non riceve tutta l'eredità, ma deve spartirla con altri parenti del defunto, contrariamente a quanto avviene nel caso in cui l'unico erede sia il figlio maschio (Charrad, 2001).

Questo principio di origine coranica, che in arabo prende il nome di *Taâsib* (*ta'sīb*), è da molti anni al centro di un acceso dibattito nella società marocchina. Numerose associazioni per i diritti umani e delle donne, come la *Fédération de la Ligue démocratique des droits des femmes* (FLDDF), oltre che numerosi scrittori e intellettuali, chiedono da diversi anni

⁹ Il *Conseil économique, social et environnemental* (CESE) è un'istituzione consultativa marocchina creata nel 2011 e incaricata della realizzazione di studi, ricerche e raccomandazioni sulle questioni a carattere economico, sociale e ambientale sia su richiesta del Governo o di una delle due Camere del Parlamento, sia di propria iniziativa.

l'abrogazione di tale principio (Zerrou, 2018). Anche il *Conseil National des Droits de l'Homme* (CNDH), nel suo rapporto *État de l'égalité et de la parité au Maroc* (2015), sottolinea che le regole discriminatorie in materia di eredità contribuiscono ad aumentare la vulnerabilità economica delle donne, e raccomanda, perciò, la loro abrogazione. Inoltre, secondo lo stesso rapporto del CNDH, la disparità tra uomo e donna quanto al diritto successorio è in contrasto con il principio di uguaglianza di genere sancito all'articolo 19 della Costituzione.

Il principio del *Taâsib* aveva una sua logica in un contesto storico e sociale preciso, ossia quello dell'Arabia dei tempi del profeta Muhammad, quando era l'uomo che provvedeva da solo al mantenimento materiale della famiglia. In ragione di queste maggiori responsabilità economiche, all'uomo spettava una quota d'eredità superiore a quella di una donna. Tuttavia, nella società marocchina moderna, in cui sempre più spesso le donne rivestono il ruolo di capifamiglia, lavorano al di fuori dell'ambito domestico e contribuiscono alle spese familiari, tale principio non ha più ragione d'esistere (Dialmy, 2015).

La discriminazione verso le donne in materia d'eredità è ulteriormente esacerbata dalle pratiche sociali, che, soprattutto nel caso di donne residenti nelle aree rurali, privano le donne del loro diritto all'eredità, sebbene questo diritto sia stabilito dal Corano stesso, su pretesto di mantenere i beni del defunto in seno alla sua famiglia (secondo questa prospettiva patriarcale, infatti, le donne sposandosi portano i loro beni in un'altra famiglia) (Daoudi, 2011; Bureau International du Travail, 2016).

Le leggi del diritto successorio marocchino e le consuetudini sociali contribuiscono alla precarizzazione della situazione economica delle donne, e, di conseguenza, limitano le loro possibilità di intraprendere un'attività imprenditoriale.

Diritto di proprietà

Il trasferimento di proprietà, contrariamente al diritto successorio, è regolato dal diritto positivo, in particolare dal Codice delle obbligazioni e dei contratti, che risale al 1913 (Daoudi, 2011). Il limitato accesso delle donne alla proprietà non è dovuto a leggi discriminatorie nei loro confronti, in quanto le regole stabilite dal Codice delle obbligazioni e dei contratti sono le medesime per entrambi i sessi, ma piuttosto alla situazione finanziaria delle donne, le quali spesso non dispongono dei mezzi economici per accedere alla proprietà di beni immobili e della terra (Ibid.). Un'eccezione è il caso delle terre collettive, ossia quelle terre che appartengono alle collettività tribali. In questo caso,

infatti, l'esclusione delle donne dal diritto d'uso della terra viene giustificato in nome di antiche consuetudini tribali.

Questo si spiega con il fatto che, secondo quanto stabilito da un *Dahir* (*zahr*) del 1919, nella gestione delle terre collettive le consuetudini della collettività prevalgono sul diritto positivo. Sulla base di queste consuetudini, i rappresentanti della tribù, *nouâb* (*nuwwab*), decidono come distribuire le terre tra i membri della comunità. Nella maggior parte dei casi, le donne sono sistematicamente escluse dal diritto d'uso di queste terre e dalle compensazioni derivanti dalla loro vendita.¹⁰ Nel 2007, con l'appoggio dell'*Association démocratique des droits des femmes* (ADFM), è nato il movimento delle *Soulaliyate*,¹¹ per rivendicare il diritto delle donne di beneficiare dei compensi delle terre collettive (Berriane, 2017). Grazie all'azione di questo movimento, tra il 2009 e il 2012, il Ministero dell'Interno ha emanato tre circolari che garantiscono alle donne il diritto di beneficiare delle compensazioni in caso di trasferimento della proprietà delle terre collettive, o di una parte di queste terre quando vengono divise tra i membri della comunità. Tuttavia, l'implementazione effettiva di queste circolari è ostacolata dall'opposizione a livello locale dei membri delle collettività e dei loro rappresentanti, che spesso riescono a eludere le disposizioni del Ministero dell'Interno (Berriane, 2016).

Inoltre, sebbene le leggi del diritto fondiario non facciano alcuna discriminazione formale tra individui di sesso maschile e femminile, esse lasciano spazio ad alcune ambiguità, in particolare nel caso della spartizione, al momento del divorzio, dei beni acquisiti durante il matrimonio (Daoudi, 2011). In questo caso il problema risiede nella difficoltà di quantificare il contributo della sposa al patrimonio matrimoniale, poiché spesso le donne non dispongono di alcuna prova del loro contributo all'acquisto di una casa o di un terreno. Inoltre, il lavoro domestico delle donne non è considerato come una partecipazione all'acquisto di tali beni. Secondo quanto stabilito all'art. 49 del Codice di

¹⁰ Negli ultimi decenni il processo di mercificazione delle terre collettive si è intensificato, e sempre più spesso esse sono vendute a compagnie pubbliche o private per la realizzazione di grandi progetti, come lo sviluppo di attività d'estrazione mineraria, la costruzione di strutture alberghiere, o di enormi impianti fotovoltaici per la produzione di energia solare (come la mega centrale Noor, nell'oasi di Ouarzazate), nel contesto di grandi piani economici messi in atto dal governo marocchino, come il *Plan Azur*, nel settore del turismo, e il *Plan Maroc Vert*, nel settore dell'agricoltura (Mahdi, 2014). Quando la proprietà di queste terre viene trasferita, i membri delle collettività ricevono un compenso (una somma di denaro o, in alcuni casi, appezzamenti di terreno) (Berriane, 2016).

¹¹ Il nome di questo movimento fa riferimento al termine *soulâlâ* (*sulâla*), che indica la discendenza per via patrilineare che lega un individuo alla sua collettività tribale. Tale discendenza è il criterio sulla base del quale vengono individuati i beneficiari del diritto d'uso delle terre collettive. Pur potendo vantare tale discendenza, le donne delle collettività tribali sono escluse dalle liste dei beneficiari delle terre (Mahdi, 2014).

Famiglia, i coniugi possono allegare al contratto di matrimonio un documento con cui si accordano sulla ripartizione dei beni che acquisteranno durante il loro matrimonio, in caso di scioglimento dello stesso (Badrane K. , 2012). Questo costituisce sicuramente una tutela per la moglie; nonostante ciò, molte donne rischiano di ritrovarsi private di qualsiasi bene fondiario a seguito di un divorzio (Daoudi, 2011).

La limitata possibilità delle donne di entrare in possesso di proprietà immobiliari limita il potenziale di crescita delle loro imprese o frena le loro iniziative imprenditoriali, dato che la gestione di beni fondiari costituisce un'opportunità per l'avvio di un'impresa (Bureau International du Travail, 2016).

2.8 Conclusioni

L'impatto positivo dell'imprenditoria femminile sull'economia di un paese è ormai riconosciuto a livello mondiale (Ascher, 2012). Inoltre, si ritiene che essa contribuisca a creare nuovi posti di lavoro, riducendo la povertà, soprattutto quella femminile (OECD, 2012). Sebbene non si possa negare il contributo positivo delle imprese femminili alla crescita economica, è necessario considerare che, soprattutto nei paesi a basso e medio reddito, come i paesi MENA, l'imprenditoria rappresenta l'unica opzione d'impiego per molte donne in caso di necessità. Infatti, nei paesi ad alto reddito, dove le donne riescono a trovare un lavoro come dipendenti con maggiore facilità, la percentuale di lavoratrici autonome è inferiore (Minniti & Arenius, 2003). Sebbene sia necessario incoraggiare lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, bisogna anche, in maniera complementare, intervenire per risolvere i problemi strutturali dell'economia che impediscono alle donne di trovare un lavoro decente come dipendenti.

L'imprenditoria femminile è un fenomeno complesso, che comprende al suo interno realtà molto diverse (Minniti & Arenius, 2003). Alcune donne sono spinte verso l'imprenditoria per necessità: si tratta soprattutto di donne povere e con un basso livello d'istruzione che, per sopravvivere, portano avanti piccole attività generatrici di reddito o micro imprese informali. Altre donne, generalmente più istruite e provenienti dai ceti medio-alti, vengono attratte dall'imprenditoria perché vi vedono un'opportunità per realizzarsi personalmente e professionalmente (Elam, Amanda B. et al., 2019). Gli studi sull'imprenditoria femminile in Marocco si sono concentrati su questa seconda categoria di donne imprenditrici, vista la difficoltà di raccogliere dati sul settore informale. Da questi studi, emergono alcune caratteristiche generali delle imprenditrici marocchine e delle loro imprese.

Le direttrici d'impresa marocchine sono relativamente giovani, avendo un'età compresa tra i 35 e i 54 anni. La maggior parte di esse ha un marito e uno o più figli. Generalmente, hanno un livello d'istruzione abbastanza elevato, anche se hanno una minore esperienza professionale rispetto ai loro omologhi uomini. Le imprese che dirigono sono generalmente di piccola taglia, sia in termini di dipendenti che di fatturato, come la maggior parte delle altre imprese marocchine. Inoltre, operano soprattutto nel settore dei servizi, perché presenta delle barriere d'entrata più basse, come, per esempio, un minore investimento iniziale. Questo è fondamentale, visto che di solito le donne non dispongono di capitali elevati. Infine, le imprese femminili operano sul mercato locale o nazionale, e difficilmente riescono a raggiungere un livello di competitività tale da riuscire ad esportare le loro merci e i loro servizi all'estero.

Le imprenditrici marocchine incontrano numerosi ostacoli sia in fase di creazione dell'impresa, sia nella gestione quotidiana. Alcuni di questi ostacoli sono legati al clima degli affari del paese, e perciò riguardano anche le imprese gestite dagli uomini. Tuttavia, a causa delle discriminazioni di cui le donne sono oggetto in altri settori, come quello socioculturale e giuridico, questi ostacoli possono avere un effetto maggiore sulle donne (Chamlou, Klapper, & Muzi, 2008). Per esempio, le norme giuridiche in materia d'eredità, riducendo l'accesso delle donne al capitale familiare e ad altri beni immobili, rendono ancora più difficile per le donne disporre delle garanzie necessarie per poter ottenere un finanziamento da una banca (Bureau International du Travail, 2016). Tuttavia, nella percezione delle direttrici d'impresa marocchine, sono gli ostacoli di natura strutturale quelli che influiscono maggiormente sullo svolgimento della loro attività.

Per favorire la crescita delle imprese femminili sono necessarie delle politiche di sostegno, che tengano conto delle difficoltà incontrate dalle donne imprenditrici, al fine di agevolare il processo di creazione d'impresa e favorire il passaggio al settore formale. Inoltre, poiché gli ostacoli incontrati dalle donne imprenditrici sono soprattutto di natura strutturale, occorre affiancare alle politiche di sostegno specificamente rivolte alle donne ulteriori riforme, volte a migliorare il clima degli affari, e a facilitare il processo di creazione d'impresa, soprattutto per quanto riguarda l'accesso al finanziamento e la semplificazione delle procedure amministrative. Questo argomento sarà affrontato nel capitolo successivo, in cui verranno analizzate le politiche messe in atto dal governo marocchino per favorire lo sviluppo dell'imprenditoria femminile.

Capitolo terzo

Le iniziative istituzionali di sostegno all'imprenditoria femminile

3.1 Introduzione

La presenza di un contesto politico e istituzionale favorevole è un fattore fondamentale per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile (Boussetta, 2011): senza un impegno attivo da parte delle istituzioni pubbliche per facilitare e promuovere le iniziative economiche delle donne, è difficile che l'imprenditoria femminile possa svilupparsi e crescere. Perciò, nel presente capitolo si proverà ad analizzare se e come l'imprenditoria femminile venga promossa a livello istituzionale in Marocco; verrà fatta una rassegna delle principali iniziative e politiche messe in atto dal Regno per sostenere le imprese gestite da donne, in primo luogo le politiche e le strategie adottate a livello governativo, e, in secondo luogo, anche di alcuni programmi di promozione dell'imprenditoria femminile portati avanti da associazioni e ONG, spesso in partenariato con le agenzie internazionali. L'obiettivo è di valutare l'efficacia delle politiche messe in atto dal governo marocchino per promuovere l'indipendenza economica delle donne e sviluppare il loro spirito imprenditoriale: queste politiche rispondono ai reali bisogni delle donne imprenditrici? Tengono in considerazione le loro esigenze? E, soprattutto, producono un impatto positivo di lungo termine? Nel provare a rispondere a queste domande, si cercherà anche di capire se l'imprenditoria femminile rivesta effettivamente un ruolo prioritario all'interno delle politiche di sviluppo economico del Marocco, ossia se ci sia coerenza tra la narrativa ufficiale e l'azione pubblica.

In effetti, sebbene siano attivi numerosi programmi per favorire la creazione e la crescita delle piccole e medie imprese (PMI), pochi di questi si rivolgono in maniera specifica alle donne o tengono in considerazione una dimensione di genere (Bureau International du Travail, 2016). Per questa ragione, non è possibile affermare che lo sviluppo e la valorizzazione delle attività economiche delle donne sia una priorità del governo marocchino, nonostante la narrativa ufficiale enfatizzi costantemente l'impegno del governo in questo senso. Varie associazioni di donne imprenditrici e ONG sono intervenute per sopperire alla mancanza di una precisa politica governativa per sostenere

l'imprenditoria femminile, fornendo una serie di servizi di accompagnamento, finanziamento e sostegno alle donne portatrici di un progetto imprenditoriale. Tuttavia, il numero di donne che ha accesso a questi servizi di accompagnamento è molto limitato (OCDE, 2014), perché molte di esse non sono a conoscenza dell'esistenza di questi programmi, i quali sono per lo più incentrati nelle aree urbane e difficilmente riescono a raggiungere le donne che vivono nelle aree rurali (Bureau International du Travail, 2016).

La necessità di avviare programmi di sostegno all'imprenditoria che siano specificatamente rivolti alle donne si spiega con il fatto che queste ultime, al momento dell'avvio di un'impresa o durante la sua gestione, devono affrontare una serie di ostacoli specifici, e perciò hanno esigenze e bisogni diversi da quelli degli uomini (ILO, 2018).

Il presente capitolo inizierà contestualizzando le politiche governative di sostegno all'imprenditoria e al settore privato nel quadro della liberalizzazione economica intrapresa dal paese negli ultimi decenni; quindi, proseguirà facendo una breve rassegna dei principali enti, governativi e non, impegnati nella promozione dell'imprenditoria in Marocco; infine, si presenteranno alcuni dei programmi di sostegno alle donne imprenditrici, sia quelli messi in atto dalle istituzioni statali, sia quelli implementati dalle organizzazioni non governative con il sostegno finanziario delle agenzie internazionali, cercando di valutarne la portata e l'efficacia, e approfondendo in particolare i programmi di microcredito dedicati alle imprese gestite da una o più donne.

3.2 La centralità dell'imprenditoria nelle politiche di liberalizzazione economica implementate dal Marocco

Tra il 1983 e gli anni Novanta, il Marocco, come molti altri paesi dell'area MENA, ha implementato i Piani di Aggiustamento Strutturale (PAS), su pressione di Banca Mondiale e Fondo Monetario Internazionale, a seguito del debito che il paese aveva contratto nei confronti delle istituzioni finanziarie occidentali. L'obiettivo di questo pacchetto di riforme è l'apertura del Marocco all'economia di mercato e lo sviluppo del settore privato (Moghadam, 2007; Davis, 2006).

In quest'ottica, il Marocco, a partire dagli anni Ottanta, ha firmato una serie di accordi di libero scambio con i paesi occidentali: nel 1987 aderisce al *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT); nel 1995 entra nella *World Trade Organization*; nello stesso anno firma un accordo di libero scambio con l'Unione Europea, l'*Association Agreement*, che prevede l'abolizione delle barriere doganali tra le due economie nel settore manifatturiero; infine, nel 2004, firma con gli Stati Uniti un accordo che porterà alla

creazione di *Free Trade Area*, ossia zone di libero scambio dove gli investitori privati godono di particolari privilegi fiscali (Crombois, 2005; Davis, 2006; Martín, 2004; Zemni & Bogaert, 2009). Tra gli altri accordi di libero scambio conclusi dal Marocco, si ricordano quello con la Turchia (2006), la creazione di una *Free Trade Area* con i paesi della Lega Araba (1998), e l'Accordo di Agadir (2007) con l'Egitto, la Giordania e la Tunisia (Département du Commerce Extérieur, 2015).

In questo contesto di liberalizzazione dei commerci e privatizzazione dell'economia, lo sviluppo dell'imprenditoria e dell'iniziativa privata è considerato dal governo marocchino come un pilastro fondamentale per la crescita economica e la modernizzazione del paese, nonché come una soluzione al problema della disoccupazione, soprattutto giovanile, che affligge il mercato del lavoro marocchino (Binkkour & Messaoudi, 2012). Per questo motivo, le istituzioni marocchine hanno avviato numerose politiche per creare un contesto economico favorevole all'iniziativa privata, alla creazione di nuove imprese e al rafforzamento della loro competitività, e per permettere loro di resistere allo shock dell'apertura del mercato nazionale all'economica globale e alla concorrenza dei prodotti stranieri (Ibid.). Queste misure hanno portato a un miglioramento del clima imprenditoriale in Marocco; infatti, nel 2018, il paese si trovava al 65° posto su 137 paesi nella classifica del *Global Entrepreneurship Index* (GEI),¹ e al 10° posto nell'area MENA (Acs, Laszlo, & Autio, 2018), guadagnando ben 15 posizioni rispetto al 2016, quando si trovava al 70° posto (Saoudi, 2017).

Tuttavia, le politiche intraprese dal Marocco per migliorare il clima imprenditoriale raramente integrano anche una dimensione di genere, come anche sono ben poche le iniziative di sostegno e finanziamento rivolte in maniera specifica alle imprese gestite da donne (Bureau International du Travail, 2016). Questo limita le possibilità di crescita delle imprese femminili, le quali potrebbero dare un importante contributo all'economia del paese (Saoudi, 2017), cosa che è evidentemente in contrasto con quanto auspicato dal governo e dal re in alcuni dei suoi discorsi, in cui si esprime la volontà di integrare le donne nella vita economica del paese, affinché anch'esse possano contribuire in maniera attiva alla sua crescita. Ad esempio, in un messaggio indirizzato ai partecipanti del 61° Congresso mondiale sulle donne direttrici d'impresa, tenutosi il 27 e il 28 settembre 2013 a Marrakech, il re affermava:

¹ Il *Global Entrepreneurship Index* è un indice che misura la facilità di creare un'impresa in un determinato paese.

Nous espérons encore davantage dans ce domaine, étant convaincu que le processus engagé par le Royaume pour concrétiser substantiellement l'égalité entre les femmes et les hommes favorisera une plus grande implication de la femme dans le développement socio-économique et la création de richesse et d'entreprises performantes génératrices d'emplois.²

3.2.1 Le riforme sul piano giuridico e fiscale a favore delle PMI

Parallelamente alle riforme economiche di liberalizzazione, il Marocco ha avviato, negli anni Novanta, alcune riforme volte a modernizzare il mondo degli affari e del commercio, e a creare un clima favorevole agli investimenti e alla crescita delle PMI (Binkkour & Messaoudi, 2012; Hmioui & Taghzouti, 2016; Belhaj, 2019; OCDE, 2011). Sul piano giuridico, per esempio, sono stati adottati o riformati una serie di testi, al fine di offrire agli investitori una serie di garanzie e vantaggi. Tra questi si ricordano: la riforma della Borsa di Casablanca nel 1993, la quale, nel 2019, si è dotata anche di un nuovo regolamento generale avente, tra gli altri obiettivi, quello di facilitare l'accesso alla Borsa delle PMI (Ouchagour, 2019); l'adozione di una Carta degli Investimenti (1995), con lo scopo di incoraggiare gli investimenti, anche attraverso una riduzione della pressione fiscale sulle imprese; la riforma del Codice di Commercio (1996); la creazione dei tribunali di commercio (1997), giurisdizioni specializzate nella risoluzione di controversie in ambito commerciale; e la riforma del Codice del Lavoro nel 2004. Tra queste riforme, quella del Codice di Commercio ha avuto il maggiore impatto sull'attività economica indipendente delle donne, in quanto attribuisce loro la piena capacità in ambito commerciale. Infatti, l'articolo 17 di tale Codice stabilisce che “la femme mariée peut exercer le commerce sans autorisation de son mari”.³

Quanto al regime fiscale, esso è stato progressivamente semplificato e razionalizzato, e viene disciplinato dal Codice Generale delle Imposte,⁴ adottato nel 2007 e rieditato ogni anno. Questo Codice introduce molti vantaggi fiscali, sia per le imprese nazionali che per

² Traduzione in italiano: “Speriamo ancora di più in questo settore [dell'imprenditoria], essendo convinti che il processo intrapreso dal Regno per concretizzare in maniera sostanziale l'uguaglianza tra le donne e gli uomini favorirà una maggiore partecipazione della donna allo sviluppo socio-economico e alla creazione di ricchezza e d'impresе competitive e generatrici d'impiego” (TdA). Testo integrale reperibile all'indirizzo <http://www.maroc.ma/fr/discours-royaux/message-de-sm-le-roi-aux-participants-au-61eme-congres-des-femmes-chefs-dentreprises> (consultato l'11/10/2020).

³ Traduzione in italiano: “La donna sposata può esercitare il commercio senza l'autorizzazione del marito” (TdA). Codice di Commercio consultabile all'indirizzo <http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/fr/Nouveautes/code%20de%20commerce.pdf> (consultato l'11/06/2020).

⁴ La versione in lingua araba è reperibile all'indirizzo <https://www.finances.gov.ma/Publication/dgi/2020/cgi2020-ar.pdf> (consultato l'11/06/2020).

quelle straniere. Per esempio, l'Imposta sulle Società (IS) è stata abbassata al 30%, la soglia d'esonero per l'Imposta sui Redditi (IR) è stata sollevata da 28 mila MAD a 30 mila MAD, e l'aliquota per l'IR è stata abbassata dal 40% al 38% (Binkkour & Messaoudi, 2012; Hmioui & Taghzouti, 2016).

Nel luglio 2016, il Ministro dell'Industria e del Commercio Moulay Hafid Elalamy ha annunciato la volontà di avviare un vasto programma di riforma degli investimenti, al fine di creare un clima più favorevole alla creazione di nuove imprese. Queste riforme comprendono anche l'adozione di una nuova Carta degli Investimenti, che è ancora in fase di elaborazione. La nuova Carta dovrebbe prevedere una serie di misure a favore delle PMI, come l'alleggerimento di alcuni oneri fiscali, come, ad esempio, l'esonero dal pagamento dell'IS per un periodo di 5 anni per le imprese industriali di nuova creazione. Inoltre, sempre nel quadro di questo piano di riforme, si prevede la creazione di almeno una zona franca per regione (El Mouden, 2019).

3.2.2 Il quadro istituzionale

Nel 2002, il Marocco ha adottato la *Charte des PME*, che costituisce il quadro giuridico di riferimento delle politiche statali a sostegno delle PMI. Queste, come si legge nel documento ufficiale, costituiscono la base del tessuto economico del Marocco e devono essere oggetto di un supporto statale specifico. Riguardo alle politiche a favore delle PMI, nella carta si legge che:

L'Etat engagera en faveur des PME des réformes visant l'allègement et la simplification des règles juridiques et des procédures administratives notamment dans les domaines commercial, fiscal, comptable, de la législation des sociétés, des relations du travail et en matière de sécurité sociale ainsi que dans le domaine des marchés publics.⁵

Con questa carta viene anche creata l'*Agence nationale pour la promotion de la PME* (ANPME), successivamente rinominata *Maroc PME*, che è incaricata di attuare, insieme ai dipartimenti ministeriali interessati, le politiche statali in materia di promozione e sostegno delle PMI.

⁵Traduzione in italiano: "Lo stato intraprenderà a favore delle PMI delle riforme volte ad alleggerire e a semplificare le norme giuridiche e le disposizioni amministrative, specialmente nell'ambito commerciale, fiscale, contabile, della legislazione delle società, delle relazioni di lavoro e in materia di sicurezza sociale oltre che nell'ambito dei mercati pubblici" (TdA) <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/maroc/Maroc-Loi-2000-53-charte-PME.pdf> (consultato l'11/06/2020).

Tra i principali meccanismi messi in atto dal Regno per stimolare la creazione di nuove imprese, vi è l'istituzione, nel 2002, di sedici Centri di Investimento Regionali (CRI), che svolgono la funzione di sportelli unici per il supporto a imprenditori e investitori, e per facilitare le procedure di avvio di un'impresa o di un progetto d'investimento (OCDE, 2011). La struttura e la funzione di questi centri sono descritte nella lettera inviata dal re, il 9 gennaio 2002, all'allora Primo Ministro Abderrahmane Youssoufi, in cui il re spiega che i CRI hanno il ruolo di:

promouvoir l'investissement, notamment les projets des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat, du tourisme, de l'habitat, des secteurs industriels et agro-industriels, et miniers qui sont créateurs d'emplois et de richesses, promoteurs de développement et facteurs du renforcement des capacités productives et d'épargne de notre jeunesse et des couches moyennes qui ambitionnent légitimement d'accéder à plus de progrès, de responsabilité et d'épanouissement.⁶

Come si può leggere nella lettera reale, ciascun Centro si compone di due sportelli: uno per il supporto alla creazione d'impresa e l'altro per il supporto agli investitori. In entrambi i casi, le persone interessate a investire o ad avviare un'impresa vengono orientate e consigliate dal personale del Centro, che fornisce loro tutte le informazioni sulle procedure amministrative da effettuare, e interviene a loro favore presso le amministrazioni competenti per raccogliere i permessi e la documentazione necessaria per l'avvio del loro progetto. In sostanza, questi Centri fungono da intermediari tra i cittadini aventi un progetto imprenditoriale o d'investimento e le amministrazioni pubbliche.

I CRI sono stati recentemente riformati con la legge n° 47-18 pubblicata sul Bollettino ufficiale del 21 febbraio 2019.⁷ Questa riforma è volta a ristrutturare e dinamizzare i CRI, e a migliorare l'accompagnamento degli investitori, in particolare delle piccole e medie imprese e delle micro imprese, per stimolare le economie regionali e promuovere la

⁶ Estratto della lettera reale del 9 gennaio 2002, disponibile integralmente al sito <http://www.maroc.ma/fr/discours-royaux/sm-le-roi-mohammed-vi-adresse-au-premier-ministre-une-lettre-relative-%C3%A0-la-gestion> (consultato il 30/03/2020). Traduzione in italiano: "promuovere gli investimenti, in particolare i progetti delle piccole e medie imprese, dell'artigianato, del turismo, dell'abitato, dei settori industriale e agro-industriale, e estrattivo, che generano lavoro e ricchezza, promuovono lo sviluppo, e sono fattori di rafforzamento delle capacità produttive e di risparmio dei nostri giovani e della classe media, che ambiscono legittimamente ad accedere ad un maggiore progresso, ad una maggiore responsabilità, e ad una maggiore crescita".

⁷ Reperibile all'indirizzo <https://www.casainvest.ma/sites/default/files/documents/Loi-47-18-CRI-CRUI-Dahir-Decret-FR.pdf> (consultato il 16/06/2020).

creazione di nuovi posti di lavoro. All'articolo 4 di questa legge viene definita la missione dei CRI:

Les Centres sont chargés, chacun dans les limites de son ressort territorial, de contribuer à la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de développement, d'incitation, de promotion et d'attraction des investissements à l'échelon régional et d'accompagnement global des entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises et les très petites entreprises.⁸

La riforma è stata sollecitata dal re Mohammad VI durante il suo discorso alla nazione del 28 luglio 2018, in cui ha detto:

Le deuxième chantier implique d'agir avec célérité pour faire entériner la nouvelle Charte de l'Investissement et activer la réforme des Centres Régionaux d'Investissement en leur accordant les prérogatives nécessaires pour remplir leur mission correctement.⁹

L'invito alla riforma dei Centri è arrivato in risposta alle raccomandazioni fatte dalla Corte dei Conti nel suo rapporto sulle performance dei CRI,¹⁰ il quale è stato sottoposto all'attenzione del re nel dicembre 2017 (Le Matin, 2019). Infatti, secondo quanto auspicato nel messaggio reale del 2002, i CRI avrebbero dovuto svolgere un ruolo di sportelli unici, riunendo al loro interno tutte le amministrazioni competenti che intervengono nel processo di creazione d'impresa. Tuttavia, secondo il rapporto della Corte dei Conti, solo in quattro CRI su sedici (quelli di Rabat, Casablanca, Marrakech e della Regione Orientale) erano rappresentate tutte le amministrazioni competenti. Negli altri CRI, il numero di amministrazioni rappresentate variava da uno a quattro. In particolare, l'OMPIC era presente in dodici CRI, l'Ufficio delle Imposte in nove, il Tribunale di prima istanza in otto, e la *Caisse Nationale de Sécurité Sociale* (CNSS) in sei. In quattro CRI non era

⁸ Traduzione in italiano: "I Centri sono incaricati, ciascuno nei limiti delle sue competenze territoriali, di contribuire all'attuazione della politica statale in materia di sviluppo, d'incitamento, di promozione e d'attrazione degli investimenti su scala regionale e d'accompagnamento globale delle imprese, in particolare le piccole e medie imprese e le micro imprese" (TdA).

⁹ Traduzione in italiano: "Il secondo cantiere [di riforme] implica un'azione veloce per far approvare la nuova Carta degli Investimenti e attivare la riforma dei *Centres Régionaux d'Investissement* accordando loro le prerogative necessarie per svolgere correttamente la loro missione" (TdA). Discorso integrale reperibile all'indirizzo <http://www.maroc.ma/fr/discours-royaux/sm-le-roi-adresse-un-discours-la-nation-loccasion-de-la-fete-du-trone-0> (consultato il 16/06/2020).

¹⁰ Reperibile all'indirizzo <http://www.courdescomptes.ma/upload/ftp/documents/Evaluation%20de%20lexp%C3%A9rience%20des%20CRI.pdf> (consultato il 16/06/2020).

rappresentata nessuna di queste amministrazioni. In quest'ultimo caso, il personale del Centro era costretto a costanti spostamenti presso i vari uffici e tribunali competenti, oppure erano i creatori d'impresa a prendersi carico delle pratiche. Inoltre, sebbene il rapporto riconoscesse l'importante contributo dei CRI all'aumento del numero d'impresе create in Marocco dal 2002, si sottolineava che i risultati ottenuti fossero ancora insufficienti; ad esempio, di tutte le imprese create nel 2014, solo il 40% erano state create tramite i CRI (Cours des Comptes, 2017).

Infine, si ricorda che, nel 2009, è stato creato il *Comité National de l'Environnement des Affaires* (CNEA), al fine di garantire un clima favorevole agli investimenti. Questo ente, presieduto dal Capo di Governo e composto da vari rappresentanti del settore pubblico e privato, ha come scopo quello di elaborare e mettere in atto delle misure volte ad aumentare l'attrattività del Marocco per gli investitori.

3.2.3 Le politiche settoriali a favore delle PMI

Per quanto riguarda le politiche a sostegno delle PMI adottate dal Marocco, si può citare il *Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020*, prolungamento del *Pacte National pour l'Emergence industrielle* lanciato nel 2009. Questo piano punta a migliorare la competitività del settore industriale, soprattutto per quanto riguarda la sua capacità di creazione di posti di lavoro, oltre che ad aumentare il contributo di questo settore al PIL del paese (Maroc Diplomatique, 2018; Alami, 2019). Come si può leggere sul sito del Ministero dell'Industria,¹¹ incaricato dell'attuazione di questo programma, un'attenzione particolare viene rivolta all'accompagnamento delle micro imprese (*Très Petites Entreprises*, acronimo francese TPE) dal settore informale a quello formale, ad esempio, attraverso l'introduzione dello statuto di auto imprenditore, di cui si parlerà meglio più avanti. Il programma mira, inoltre, a migliorare la competitività delle PMI, facilitando il loro accesso al finanziamento e al mercato. Per questo motivo, è stato creato un fondo d'investimento apposito, il *Fonds de Développement Industriel*, che dispone di una copertura di 20 miliardi di MAD.

Il Ministero dell'Artigianato e dell'Economia Sociale e Solidale ha elaborato la *Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire* per il periodo 2010-2020, finalizzata alla promozione delle micro imprese, delle cooperative, e di tutte le Attività Generatrici di Reddito (AGR), comprese quelle femminili (Bureau International du Travail, 2016). Il

¹¹ Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, <http://www.mcinet.gov.ma/fr/content/plan-d%E2%80%99acceleration-industrielle> (consultato l'11/06/2020).

governo marocchino, come si evince dal documento di presentazione della strategia,¹² attribuisce all'Economia Sociale e Solidale (ESS)¹³ un ruolo centrale nello sviluppo economico e sociale del paese, nella creazione d'impiego e nella lotta contro la povertà. Questo settore ha conosciuto una crescita importante soprattutto dal 2005, anno in cui il re Mohammed VI ha lanciato *l'Initiative Nationale du Développement Humain* (INDH),¹⁴ che pone le cooperative e le AGR al centro della sua strategia di lotta alla povertà e d'inclusione economica delle persone più vulnerabili. Come si può leggere sul suo sito,¹⁵ dalla sua creazione, l'INDH ha permesso la nascita di 9400 AGR, di cui il 64% in ambito rurale. Le donne costituiscono la metà dei beneficiari di queste attività.

Il numero delle cooperative marocchine è in costante aumento. Secondo *l'Office du Développement de la Coopération* (ODCO),¹⁶ esso è passato da 5.276, nel 2006, a 15.735 alla fine del 2015. Le cooperative marocchine operano soprattutto nel settore agricolo (67%), dell'artigianato (16%) e, in misura minore in quelli dell'edilizia (7%), della pesca (2%) e della trasformazione dell'argan (2%). Il settore dell'ESS, in Marocco, si caratterizza per un'importante presenza femminile: nel 2015, 2.280 cooperative erano composte esclusivamente da donne (nel 2006 erano 528). Esse operano soprattutto nel settore dell'artigianato (43%), nell'agricoltura (34%), e nella raccolta e lavorazione dell'argan (12%) (ODCO, 2016).

La strategia lanciata dal governo marocchino nel 2010 si propone di valorizzare e promuovere i prodotti dell'ESS, favorire il loro accesso al mercato, e, soprattutto, stimolare lo sviluppo di un'economia sociale strutturata e competitiva, capace di creare nuovi posti di lavoro, e di ridurre la povertà e l'esclusione sociale. Le misure concrete che il governo si propone di adottare per raggiungere questi obiettivi sono, ad esempio: la promozione dei prodotti dell'ESS attraverso l'organizzazione di saloni e fiere, e la creazione di un marchio

¹² Reperibile all'indirizzo <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mor151424.pdf> (consultato il 13/06/2020).

¹³ Per Economia Sociale e Solidale s'intende, secondo quanto riportato nel documento di presentazione della strategia governativa, l'insieme delle iniziative economiche finalizzate alla produzione di beni o servizi in maniera rispettosa dell'uomo, dell'ambiente e del territorio. Questi beni e servizi sono prodotti a beneficio dei membri della comunità, secondo i principi di solidarietà e di responsabilità sociale e ambientale. Questo tipo di economia si basa sulla mobilitazione degli attori locali al fine di migliorare la qualità della vita della comunità, e di lottare contro la povertà e la marginalizzazione creando impiego e ricchezza.

¹⁴ Progetto lanciato dal re Mohammed VI nel 2005 con l'obiettivo di combattere contro la povertà e la precarietà, e migliorare le condizioni di vita della popolazione, soprattutto nelle zone rurali.

¹⁵ Initiative Nationale pour le Développement Humain, <http://www.indh.ma/> (consultato il 13/06/2020).

¹⁶ Come si può leggere sul suo sito ufficiale (<http://www.odco.gov.ma/> consultato il 13/6/2020), l'ODCO è un ente pubblico dotato di autonomia finanziaria creato nel 1962 e incaricato di promuovere lo sviluppo del settore cooperativo. In particolare, alcune delle sue funzioni sono: tenere un registro delle cooperative, fornire loro assistenza, formazione e informazioni, produrre e diffondere la documentazione relativa al settore della cooperazione, proporre delle riforme volte allo sviluppo di questo settore.

specifico per distinguere questi prodotti; rinforzare gli attori dell'ESS fornendo loro un accompagnamento per la creazione e lo sviluppo delle loro imprese (specialmente per quanto riguarda le procedure amministrative, l'elaborazione di un progetto d'impresa, la ricerca dei finanziamenti, e l'assistenza tecnica); riformare il quadro giuridico relativo alle cooperative al fine di alleggerire le procedure amministrative per la loro creazione, sviluppare degli strumenti di finanziamento adatti alle esigenze di questo tipo di attività, e favorire l'accesso dei membri delle cooperative alla copertura medica e sociale, aumentando il tasso d'iscrizione alla *Caisse Nationale de Sécurité Sociale* (CNSS).

Le cooperative sono proposte come soluzione al problema della vulnerabilità del lavoro femminile e come uno strumento per favorire l'autonomizzazione economica delle donne, specialmente in ambito rurale. L'ODCO (2016), riportando le parole di Drainville (2001), afferma che:

Le modèle coopératif est certainement pertinent comme moyen d'intégration des femmes dans le développement, dans la lutte contre la pauvreté et l'amélioration de leur qualité de vie de façon durable. L'application de ce modèle permet aux femmes de s'associer pour démarrer une entreprise qui répondrait à leurs besoins, qui générerait localement l'activité économique et sociale et dans laquelle elles sont supposées y participer pleinement (p. 71).¹⁷

L'impatto positivo delle cooperative femminili sul miglioramento delle condizioni socio-economiche delle donne è innegabile. Tuttavia, non risolvono il problema della precarietà e della vulnerabilità del lavoro femminile in ambito rurale. Infatti, come fa notare Gillot (2017), il lavoro all'interno delle cooperative, soprattutto quelle rurali, continua a essere in gran parte informale, per cui non garantisce un adeguato accesso alla protezione sanitaria e sociale, anche perché i loro membri non sono tenuti a iscriversi alla CNSS. Inoltre, il lavoro nelle cooperative è di solito poco remunerativo e non genera un reddito stabile. Non si può quindi parlare di lavoro decente, specialmente in ambito rurale dove, spesso, le condizioni di lavoro sono molto difficili, gli orari di lavoro eccessivi, e i salari sono di molto inferiori a quello minimo. Le donne delle aree rurali, che sono in gran parte analfabete, non conoscono i loro diritti e, perciò, accettano qualsiasi condizione di

¹⁷ Traduzione in italiano: "Il modello cooperativo è certamente adeguato come mezzo d'integrazione delle donne allo sviluppo, di lotta alla povertà e di miglioramento della loro qualità di vita in maniera duratura. L'adozione di questo modello permette alle donne di associarsi per avviare un'impresa che risponderà ai loro bisogni, e che genererà l'attività economica e sociale a livello locale a cui si presume che esse potranno partecipare pienamente" (TdA).

lavoro, soprattutto nel caso in cui siano capifamiglia e debbano provvedere alla sussistenza dei loro figli. Infine, il lavoro della donna all'interno della cooperativa non mette in discussione la suddivisione del carico di lavoro domestico, che continua a essere considerato una mansione femminile. Una donna facente parte di una cooperativa per la raccolta dell'argan nella provincia di Rabat racconta che:

À la campagne [au sud] la femme se réveille avant même l'homme. Si c'est le moment de la récolte [d'argan] elle sort alors qu'il fait encore nuit. Elle ne voit rien sur le chemin. L'année dernière, il y a deux femmes qui sont mortes à cause des serpents sur le chemin pour aller récolter les graines d'argan. Elles partent pour faire la récolte jusqu'à midi ou une heure, et elles reviennent à la maison pour faire le travail de la maison, faire à manger, s'occuper des enfants, le bétail, nettoyer, jusqu'à quatre heures par exemple, et elle retourne encore au champ pour la récolte jusqu'au soir où elle rentre encore la nuit pour s'occuper de la maison, des enfants, et faire rentrer le bétail etc. C'est beaucoup plus difficile le travail en milieu rural qu'en milieu urbain (Gillot, 2017, p. 5).¹⁸

Alla luce di quanto detto, è possibile rilevare alcuni limiti della *Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire* adottata dal Marocco. Questa strategia si prefigge di ridurre la precarietà e favorire l'inserzione economica delle categorie sociali più vulnerabili, attraverso lo sviluppo di un tipo d'imprenditoria sociale e solidale rappresentata principalmente dalle cooperative e da altre piccole AGR. Quindi, ancora una volta, si cerca di rispondere all'incapacità delle politiche statali di generare nuovi posti di lavoro decenti attraverso lo sviluppo di forme di lavoro autonomo, senza però domandarsi quali siano le cause all'origine della povertà, della precarietà e dell'esclusione sociale che si afferma di voler combattere.

Inoltre, questa strategia manca di un'adeguata prospettiva di genere, perché non è prevista alcuna misura volta a far fronte alla condizione di maggiore vulnerabilità economica delle donne. L'analisi della situazione socioeconomica delle donne nelle aree

¹⁸ Traduzione in italiano: "In campagna [al sud] la donna si sveglia prima ancora dell'uomo. Se è il periodo della raccolta [dell'argan] esce che è ancora notte. Non vede nulla sul suo cammino. L'anno scorso, due donne sono morte a causa dei serpenti sulla strada per andare a raccogliere i semi dell'Argan. Partono per fare la raccolta fino a mezzogiorno o l'una, e rientrano a casa per fare i lavori domestici, mettere in ordine la casa, occuparsi dei bambini, del bestiame, fare le pulizie, fino alle quattro per esempio, e ritornano di nuovo nei campi per la raccolta fino a sera, quando rientrano per occuparsi ancora della casa, dei bambini, per far rientrare il bestiame ecc. Il lavoro in ambito rurale è molto più difficile che in ambito urbano" (TdA).

rurali dovrebbe essere al centro di qualsiasi strategia che si pone come obiettivo quello di ridurre la precarizzazione, visto che esse sono maggiormente interessate da questo problema. Un altro limite di questa strategia è che non vengono prese in considerazione le reali condizioni di lavoro nel settore dell'ESS, soprattutto in ambito rurale.

In ultima analisi, per essere efficace, questa strategia dovrebbe includere alcune misure specifiche per ridurre la precarietà delle donne in ambito rurale, come, ad esempio, delle campagne di alfabetizzazione, volte anche a informare le donne dei loro diritti lavorativi. Bisognerebbe, inoltre, fare in modo che nelle aree rurali siano garantite delle condizioni di lavoro decenti. Infatti, in assenza di queste ultime, il lavoro nelle cooperative, per quanto possa contribuire in una certa misura all'indipendenza economica delle donne, non può portare a una vera emancipazione femminile in ambito rurale.

Per concludere l'analisi sulle riforme intraprese dal Marocco per migliorare il clima imprenditoriale e degli affari, è possibile affermare che, nonostante gli sforzi fatti dal paese in questo senso, il contesto economico marocchino resta ancora poco favorevole all'iniziativa individuale, soprattutto per le donne, come è stato dimostrato nel capitolo secondo. Infatti, il 76,6% delle donne coinvolte nello studio condotto da Boussetta (2011) ha giudicato il contesto economico marocchino sfavorevole o addirittura ostile all'imprenditoria. Le riforme strutturali intraprese dal Marocco sembrano avere favorito le grandi compagnie perlopiù straniere, piuttosto che i piccoli imprenditori locali, per i quali è sempre più difficile competere con i prodotti provenienti dai mercati esteri (Attac Cadtm Maroc, 2017), che sono solitamente più economici e di qualità superiore rispetto ai prodotti locali.

Le politiche messe in atto dal governo marocchino rivelano l'enorme importanza attribuita all'aumento della competitività delle PMI, ma, allo stesso tempo, anche una scarsa attenzione alle esigenze delle donne imprenditrici. Infatti, le politiche settoriali lanciate negli ultimi anni dal Marocco per incrementare la competitività del settore privato non sembrano accordare all'imprenditoria femminile un ruolo strategico per lo sviluppo economico del paese. Per esempio, il *Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020*, nel suo quinto asse strategico, incentrato sull'aumento della competitività delle PMI, non menziona alcuna iniziativa specifica per le donne imprenditrici.

Sono poche le politiche governative che riconoscono in maniera esplicita la necessità di attuare misure specifiche per favorire l'imprenditoria femminile, e sono perlopiù sviluppati dal Ministero della Famiglia. Tra questi, il *Plan gouvernementale pour l'égalité*, citato nel capitolo secondo, il cui sesto asse strategico è dedicato all'autonomizzazione sociale ed

economica delle donne, e che ha tra i suoi obiettivi anche quello di promuovere un maggiore accesso delle donne ai programmi statali di sostegno alla creazione d'impresa (Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, 2013), e la *Stratégie du pôle social «4+4»*, lanciata nel 2014, che si propone di favorire una maggiore inclusione sociale delle donne attraverso la loro autonomizzazione economica. Come si evince dalla pagina del ministero dedicata alla presentazione di quest'ultima strategia,¹⁹ per realizzare questo obiettivo, ci si propone di “soutenir l’entreprenariat féminin par la valorisation des initiatives des femmes et l’appui des projets d’intégration des jeunes entrepreneures”.²⁰ Alcune delle misure adottate dal Ministero al fine di valorizzare le iniziative economiche delle donne sono i due programmi di sostegno all'imprenditoria femminile *Infatih Laha* e *Entre Elles en Régions*, che verranno descritti meglio più avanti.

Tuttavia, gli obiettivi di queste politiche restano molto vaghi e poco definiti: ci si limita a sottolineare la volontà di favorire l'imprenditoria femminile e l'autonomizzazione economica delle donne, senza spiegare nel dettaglio quali misure specifiche si intendono adottare per realizzare questi obiettivi. Inoltre, all'interno delle due strategie, il sostegno alle donne imprenditrici non è l'obiettivo centrale, ma viene inserito tra altre misure, quali la lotta alla violenza contro le donne, l'aumento della loro rappresentazione politica e dell'alfabetizzazione femminile, raggruppando il piano sociale, politico ed economico all'interno di un'unica strategia. Sarebbe utile che il Ministero della Famiglia sviluppasse, in collaborazione con quello dell'Industria, una strategia settoriale organica ed esclusivamente dedicata allo sviluppo dell'imprenditoria femminile. Purtroppo, una tale strategia non è mai stata adottata da questi o altri Ministeri.

3.3 Gli attori statali e privati coinvolti nella promozione dell'imprenditoria in

Marocco

A partire dagli anni Duemila, soprattutto in seguito allo sviluppo di un contesto economico più favorevole all'imprenditoria e all'iniziativa privata, sono nati in Marocco numerosi enti, sia pubblici che privati, che forniscono servizi di sostegno e accompagnamento alle PMI. Di seguito si farà una breve rassegna dei principali,

¹⁹ Ministère de la Solidarité, du Développement Social, de l'Égalité et de la Famille, <http://www.social.gov.ma/fr/rubriquage/strat%C3%A9gie-du-p%C3%B4le-social> (consultato il 29/03/2020).

²⁰ Traduzione in italiano: “Sostenere l'imprenditoria femminile attraverso la valorizzazione delle iniziative delle donne e l'appoggio ai progetti d'integrazione delle giovani imprenditrici” (TdA).

soffermandosi in maniera particolare su quelli che si occupano specificamente della promozione dell'imprenditoria femminile.

3.3.1 Le istituzioni statali impegnate nella promozione dell'imprenditoria

Le strutture statali e semi-statali che si occupano della promozione dell'imprenditoria e del sostegno alle imprese, incluse ovviamente anche quelle gestite da donne, sono numerose. Tra queste, la più importante è la già menzionata *Agence Nationale pour la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises* (ANPME), creata dal governo nel 2002 con lo scopo di rendere operative le politiche statali di promozione dell'imprenditoria (OCDE, 2011). Questo ente ha un ruolo di accompagnamento e sostegno alle imprese, a cui fornisce servizi d'informazione, assistenza, e formazione (Bureau International du Travail, 2016).

Un'altra struttura statale impegnata nel sostegno all'imprenditoria è la *Caisse Centrale de Garantie* (CCG), un istituto di credito pubblico creato nel 1949 che, come si può leggere sul suo sito ufficiale,²¹ contribuisce a dare impulso all'iniziativa privata, incoraggiando la creazione, lo sviluppo e la modernizzazione delle PMI, offrendo una serie di servizi di cofinanziamento.

Tra le istituzioni governative che svolgono attività di sostegno alle PMI, possono essere menzionati anche alcuni ministeri, come quello dell'Industria, che si occupa della realizzazione del *Plan d'Accélération Industrielle*, quello dell'Artigianato e dell'Economia Sociale e Solidale, che ha sviluppato la *Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire*, e, infine, il Ministero della Famiglia, con la sua *Stratégie du pôle social «4+4»*.

3.3.2 Le organizzazioni non governative impegnate nella promozione dell'imprenditoria

Al di fuori del contesto istituzionale, esistono varie associazioni e ONG impegnate sul fronte dell'imprenditoria femminile, che spesso operano in partenariato con le istituzioni pubbliche o con le agenzie internazionali.

Una delle più grandi associazioni di donne imprenditrici del Marocco è l'*Association des femmes chefs d'entreprise* (AFEM), che è stata fondata nel 2000 e che conta attualmente 680 membri (El Ghouari, 2018). Questa associazione fornisce svariati servizi di sostegno alle donne che dirigono un'impresa o un'attività economica, come, per esempio, servizi di informazione su come accedere al finanziamento, corsi di inglese, sessioni di formazione e workshop di sviluppo personale (OCDE, 2014). Inoltre, l'AFEM lotta per l'adozione di una politica statale precisa finalizzata allo sviluppo

²¹ Caisse Centrale de Garantie, <https://www.ccg.ma/fr/> (consultato il 31/03/2020).

dell'imprenditoria femminile (Saoudi, 2017) e, nel 2006, a Casablanca, ha lanciato il suo primo progetto d'incubatore d'impresa esclusivamente rivolto a imprese gestite da donne,²² il quale ha avuto un grande successo e ha portato alla creazione di un altro incubatore a Rabat nel 2009. Altri due incubatori sono stati creati a El Jadida e Tangeri (OCDE, 2014). Tra il 2012 e il 2015, grazie all'attività di sostegno dell'AFEM e ai finanziamenti della cooperazione internazionale, 175 imprenditrici marocchine sono riuscite ad avviare la loro attività economica (Saoudi, 2017).

Un'altra associazione molto impegnata nel sostegno alle attività economiche delle donne è *Espace Point de Départ* (ESPOD), una ONG creata nel 1991 con lo scopo di promuovere e valorizzare le attività economiche delle donne, in particolare nelle zone rurali, come si legge nella presentazione sul sito dell'associazione.²³ Le attività di supporto alle donne imprenditrici fornite da ESPOD si concentrano sull'accompagnamento delle donne nella fase di avvio della loro impresa, sullo sviluppo delle loro capacità imprenditoriali e di *networking*, sulla formazione in materia di gestione e amministrazione dell'impresa, e sull'utilizzo delle ICT (Saoudi, 2017). Come si può vedere sul suo sito ufficiale, tra i progetti portati avanti dall'associazione vi è la creazione, nel 2001 di una cooperativa femminile di ricamo artigianale, nel quadro del progetto *Ossol* (Radici) che ha per obiettivo quello di favorire la partecipazione socio-economica delle donne attraverso la promozione e la valorizzazione dei loro prodotti. Oltre alla creazione di alcuni atelier nelle città di Meknès, Salé, Fez, Chefchaouen e Casablanca, il progetto si è occupato anche di organizzare le reti di distribuzione e commercializzazione dei prodotti artigianali creati dalle partecipanti. Inoltre, nel 2008, è stato aperto il centro *Moubadarates* (francesizzazione del termine arabo *mubādarāt*, "iniziative"), un incubatore per donne imprenditrici che fornisce supporto tecnico e accompagnamento per la realizzazione dei progetti imprenditoriali delle donne. Il centro offre servizi di formazione e informazione alle donne portatrici di un'idea imprenditoriale, e le accompagna nella realizzazione del loro progetto. ESPOD ha anche organizzato alcuni cicli di formazione per donne imprenditrici. Per esempio, tra il 2008 e il 2009, in partenariato con l'Unione Europea (all'interno del programma PAAP-*Programme d'Appui aux Association Professionnelles*) e la *Confédération Générale des Entreprises du Maroc* (CGEM), di cui si parlerà tra poco, sono stati organizzati degli incontri di formazione su temi quali lo sviluppo personale, le

²² Un incubatore d'impresa è un programma che, offrendo una serie di servizi di sostegno alle imprese, ne favorisce lo sviluppo e la crescita.

²³ *Espace Point de Départ*, <https://sites.google.com/site/espodcasablanca/> (consultato il 29/03/2020).

strategie per la creazione di un progetto imprenditoriale e gli strumenti per la gestione di un'impresa. Gli incontri si sono tenuti a Casablanca, Fez e Tangeri, e vi hanno partecipato 120 donne. Nel 2009, in partenariato con l'ANPME e con l'Agenzia Tedesca per la Cooperazione Internazionale (GIZ), ESPOD ha organizzato un seminario sulle tecniche di commercializzazione rivolto alle micro imprenditrici. Il seminario si è tenuto nelle città di Casablanca, Marrakech, Fez, Tangeri e Nador, e ha permesso la formazione di 103 micro imprenditrici.

L'associazione *Réseau de Femmes pour le Mentoring et le Networking*, come si può leggere nel loro sito ufficiale,²⁴ è stata creata nel 2010 da alcune donne imprenditrici di Rabat con lo scopo di promuovere l'autonomizzazione socioeconomica delle donne marocchine, e si basa sul concetto di *mentoring* o tutoraggio, ossia uno scambio e una condivisione di conoscenze ed esperienze, al fine di migliorare le capacità professionali delle donne imprenditrici o desiderose di aprire una loro attività. Tra gli obiettivi di questa associazione vi è quello di mettere in contatto le imprenditrici marocchine tramite la creazione di *network* e lo sviluppo di reti di conoscenze.

Oltre a quelle appena elencate, vi sono una serie di associazioni e ONG le cui attività si rivolgono agli imprenditori di entrambi i sessi, e di cui quindi possono beneficiare sia uomini che donne. Tra queste, si può menzionare la *Fondation du Jeune Entrepreneur*,²⁵ creata nel 2009 e operativa dal 2010, la quale si prefigge di migliorare l'impiego dei giovani tramite la promozione dell'imprenditoria, in particolare nelle zone rurali. La sua strategia si basa sulla creazione di *Maisons du Jeune Entrepreneur* (MJE), ossia delle strutture che offrono supporto tecnico ai giovani che vogliono realizzare un progetto imprenditoriale (Le Matin, 2010). Solo un anno dopo la sua creazione, quest'associazione era già riuscita a creare delle MJE in ben cinque località marocchine (Boujaad, Oued Zem, Khouribga, Berrechid e Settat), e ad accompagnare 300 giovani portatori di progetti imprenditoriali residenti nelle zone rurali (Le Matin, 2011). Non sono disponibili dati sulla cui composizione di genere dei beneficiari, per cui non è possibile sapere quante donne hanno effettivamente tratto vantaggio dai servizi offerti da quest'associazione.

La *Fondation Création d'Entreprise* è un'associazione senza scopo di lucro creata nel 1991 dal gruppo *Banque Centrale Populaire* (BCP), la principale istituzione bancaria del Marocco, che si occupa di offrire servizi di finanziamento alle PMI. Come si può leggere

²⁴ *Réseau de Femmes pour le Mentoring et le Networking*, <https://www.moroccanmentoring.ma/> (consultato il 29/03/2020).

²⁵ Anche in questo caso non è stato possibile trovare un sito ufficiale, si rimanda quindi alla pagina Facebook dell'associazione all'indirizzo <https://www.facebook.com/FjeMaroc/> (consultato il 29/03/2020).

sul suo sito internet,²⁶ la *Fondation Création d'Entreprise*, che è stata riconosciuta come associazione di pubblica utilità nel 2001, ha come obiettivo quello di fornire sostegno ai giovani marocchini desiderosi di avviare un'impresa, promuovendo in tal modo lo spirito imprenditoriale in Marocco. Tra i servizi offerti vi sono, ad esempio, quelli di consulenza, informazione e accompagnamento nella fase di pre-creazione (elaborazione di un *business plan*, formazione all'imprenditoria, stage, assistenza alla creazione giuridica dell'impresa), e un servizio di monitoraggio nella fase successiva alla creazione dell'impresa (consulenza tecnica, formazione manageriale, *networking*). Né sul sito della fondazione, né sul documento di presentazione delle sue attività, si trovano riferimenti specifici alle donne imprenditrici, se non a livello visivo con la scelta di usare l'immagine di una donna in affari come copertina nella guida ai servizi offerti dalla fondazione.²⁷ Tuttavia, tra i suoi numerosi partner strategici, vi sono due associazioni impegnate nella promozione dell'imprenditoria femminile: l'AFEM e ESPOD. Secondo i dati pubblicati nel sito della fondazione, tra il 2005 e il 2008, 7.722 portatori di progetti imprenditoriali hanno beneficiato dei servizi offerti dalla fondazione, e 712 progetti hanno portato alla creazione di una nuova impresa in 15 regioni del Marocco. Nel 2010, il servizio di assistenza e accompagnamento fornito dalla *Fondation Création d'Entreprise* ha permesso l'avvio di 180 nuovi progetti imprenditoriali, di cui la grande maggioranza (145) nel settore dei servizi. Questo ha permesso la creazione di 892 nuovi posti di lavoro. Tuttavia, i dati forniti non sono disaggregati in base al genere e, quindi, non è possibile avere delle informazioni riguardo al numero d'impresе femminili create grazie a questa fondazione.

Infine, la *Confédération Générale des Entreprises du Maroc* (CGEM), come si può leggere sul suo sito ufficiale,²⁸ è un'associazione creata nel 1947, che rappresenta e difende gli interessi degli imprenditori marocchini presso le istituzioni pubbliche. Il suo ruolo è quello di assicurare un clima economico favorevole alla prosperità delle imprese e del settore privato, migliorare il clima degli investimenti, e incoraggiare l'adozione di politiche a favore dell'imprenditoria. In sostanza, tale associazione potrebbe essere assimilata a un "sindacato" degli imprenditori, anche se è stata spesso accusata di rappresentare soltanto gli interessi delle grandi imprese. Lo stesso re Hassan II, nel 1995, aveva affermato che l'associazione non era rappresentativa di quelle imprese che costituiscono il vero tessuto

²⁶ *Fondation Création d'Entreprise*, <http://www.fondationinvest.ma/Quisommenous/Pages/Presentation.aspx> (consultato il 29/03/2020).

²⁷ La guida è reperibile all'indirizzo http://www.fondationinvest.ma/Quisommenous/Documents/Dalil_FCE.pdf (consultato il 15/06/2020).

²⁸ Confédération Générale des Entreprises du Maroc, <http://www.cgem.ma/fr/> (consultato il 29/03/2020).

economico del paese, ossia le piccole e medie imprese (Catusse, 1998). Questo ha innescato un processo di ristrutturazione interna al sindacato volto ad estenderne la rappresentatività; ad esempio, nel 1995, è stata creata al suo interno una *Fédération des PME-PMI*. Tale federazione è stata separata dalla CGEM nel 2005, anche se i suoi statuti e regolamenti interni continuano a essere sottoposti alla CGEM per essere approvati. Al suo posto, è stata creata una commissione intersettoriale, nominata *Commission TPE et PME* (Catusse, 2008). Tuttavia, non è chiaro quale sia l'esatta percentuale di PMI facenti parte del sindacato; Infatti, alle CGEM aderiscono molte federazioni settoriali che includono numerose imprese, tra cui anche molte PMI. Poiché sul sito della CGEM non sono pubblicati dati statistici relativi alla composizione delle imprese aderenti al sindacato, non è possibile sapere quante di esse siano delle PMI.

Dalla sua creazione ad oggi, una sola donna è stata presidente della CGEM: si tratta di Miriam Bensaleh-Chaqroun, un'influente donna d'affari marocchina, la quale è stata alla testa del sindacato dal 2012 al 2018. La rivista *Forbes Middle East* ha spesso inserito Miriam Bensaleh-Chaqroun nella sua classifica annuale sulle donne d'affari arabe più influenti; per esempio, nel 2014 era al 15° posto di questa classifica, e al 30° nel 2017 (Forbes Middle East, 2017, 2014). Questa donna d'affari è nota soprattutto per essere membro del consiglio di amministrazione di *Holmarcom Group*, uno dei gruppi industriali, commerciali e finanziari più importanti del Marocco, di cui suo padre è stato uno dei fondatori (Libération, 2012). Durante il suo mandato come presidente della CGEM, si è più volte espressa, in occasione di diverse conferenze sul tema dell'imprenditoria, sulla necessità di sostenere le donne imprenditrici, per esempio, invitando a una maggiore coordinazione tra le iniziative nazionali e internazionali a esse rivolte (CGEM, 2018).

Negli ultimi anni, la CGEM si è impegnata in vari modi per favorire una maggiore uguaglianza di genere nelle imprese marocchine e per promuovere le opportunità economiche delle donne. In primo luogo, questo impegno viene sancito nella Carta sulla Responsabilità Sociale delle Imprese,²⁹ adottata nel 2006 dalla CGEM, con cui i membri di questa associazione si impegnano a:

²⁹ Reperibile al seguente indirizzo <http://rse.cgem.ma/upload/CHARTE-RSE-FR.pdf> (consultato il 15/06/2020).

Agir en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes en œuvrant pour la réduction des contraintes limitant l'évolution professionnelle des femmes au sein de l'entreprise.³⁰

La CGEM ha portato avanti varie iniziative per concretizzare questo impegno. Per esempio, in partenariato con il Ministero del Lavoro e dell'Inserzione Professionale e con l'impresa *Management Systems International* (MSI), la CGEM, tramite la sua Commissione Responsabilità Sociale delle Imprese, ha lanciato il progetto *Wad3éyati*, della durata di tre anni (2014-2016), finalizzato a favorire l'uguaglianza professionale tra uomini e donne. In particolare, tramite questo progetto, sono stati forniti a circa una cinquantina d'impresе una serie di strumenti per rinforzare le loro competenze in materia di parità di genere nell'ambito lavorativo, e per compiere un'autovalutazione sulla gestione delle loro risorse umane da una prospettiva di genere (CGEM, 2018).

Una delle ultime iniziative della CGEM a sostegno dell'imprenditoria femminile è l'organizzazione, in collaborazione con l'International Finance Corporation (IFC), membro del gruppo della Banca Mondiale, di un ciclo di seminari online gratuiti sull'e-commerce, rivolti in maniera specifica alle donne imprenditrici, che si sono tenuti tra giugno e luglio 2020 (CGEM, 2020).

Inoltre, la CGEM ha adottato nel suo statuto il principio di parità di genere tra i membri designati tramite scrutinio del suo Consiglio di amministrazione (che rappresentano 1/4 dei membri totali), tra i quali uomini e donne sono rappresentati in numero uguale (CGEM, 2019). Tuttavia, questo principio non viene adottato per i presidenti delle Commissioni permanenti, tra i quali sono presenti solo tre donne (su un totale di sedici). Fino al 2019, tra le varie Commissioni permanenti, ne esisteva una denominata "Genere e Pari Opportunità", che si occupava della sensibilizzazione delle imprese alle questioni della parità di genere e al rafforzamento delle capacità manageriali delle donne. Tuttavia, come si può vedere sul sito della CGEM, sotto l'attuale presidenza di Chakib Alj, questa commissione non figura tra le sedici che sono state votate dal Consiglio d'Amministrazione per il mandato 2020-2023.

3.4 I programmi e le politiche governative di sostegno all'imprenditoria

Oltre alle riforme legislative volte a migliorare il clima imprenditoriale e degli affari menzionate all'inizio del capitolo, il governo marocchino ha messo in atto anche una serie

³⁰ Traduzione in italiano: "Agire in favore dell'uguaglianza tra uomini e donne, adoperandosi per la riduzione degli ostacoli che limitano l'evoluzione professionale delle donne all'interno dell'impresa" (TdA).

di programmi volti a facilitare la creazione di nuove imprese da parte dei privati cittadini; anche in questo caso, la maggior parte di tali misure non sono riservate in maniera esclusiva alle donne, ma, in generale, ai cittadini di entrambi i sessi che sono già imprenditori o desiderano diventarlo. Tuttavia, come si vedrà più avanti, l'accesso delle donne a questi servizi statali di sostegno alle imprese è piuttosto limitato.

3.4.1 Lo statuto di auto imprenditore

Un'iniziativa che si ritiene abbia un grande potenziale per attirare le donne verso l'imprenditoria è lo statuto di auto imprenditore, creato nel 2015 con la legge n° 114-13.³¹ Si tratta di un nuovo dispositivo giuridico per la creazione di piccole imprese volto a promuovere l'imprenditoria, facilitare l'accesso dei giovani al mercato del lavoro, e ridurre il peso settore informale, favorendo il passaggio delle aziende all'economia formale (Saoudi, 2017). Questo nuovo statuto è rivolto, come si può leggere sul sito creato per la promozione di tale sistema,³² a coloro che portano avanti a titolo individuale (quindi che non sono datori di lavoro) un'attività industriale, commerciale o artigianale, o di prestazione di servizi, la cui cifra d'affari annuale non superi i 500.000 MAD (circa 45.000 euro) per le attività commerciali, industriali e artigianali, e i 200.000 MAD (circa 18.000 euro) per le prestazioni di servizi.

Tale dispositivo permette di beneficiare di numerosi vantaggi quali: fiscalità ridotta (limite delle imposte allo 0,5% della cifra d'affari dell'impresa per le attività industriali, commerciali e artigianali, e all'1% per quelle di prestazione di servizi);³³ la semplificazione delle procedure di avvio e cessazione dell'attività (per esempio, l'esenzione dall'obbligo d'iscrizione al Registro del Commercio, che però viene sostituita dall'iscrizione al Registro Nazionale dell'Autoimprenditore tramite la compilazione di un modulo online); esenzione dal pagamento dell'imposta sui redditi se non si realizza alcuna cifra d'affari; la possibilità di esercitare l'attività lavorativa dal proprio domicilio. Quest'ultimo aspetto sarebbe uno dei principali motivi che ha spinto molte donne a optare per tale sistema (Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, 2017).

³¹ La versione in lingua araba della legge è disponibile all'indirizzo <http://www.chambreartisanatagadir.ma/%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%88%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%A7%D8%AA%D9%8A.pdf> (consultato il 17/06/2020).

³² <http://ae.gov.ma/> (consultato il 30/03/2020).

³³ Inizialmente questo limite era dell'1% per le attività industriali, commerciali e artigianali, e del 2% per le attività di prestazione dei servizi. L'imposta sui redditi è stata poi ridotta del 50% a partire dal 1° gennaio 2019.

Secondo le stime ufficiali, a novembre 2019, le persone che avevano optato per questo erano quasi 118 mila (L'Economiste, 2019), di cui il 54% sono giovani tra i 15 e i 34 anni, e il 36% sono donne. Queste ultime sono diminuite rispetto al periodo 2015-2016, quando rappresentavano il 46% degli autoimprenditori (L'Economiste, 2016). Per quanto riguarda la ripartizione settoriale, il 44% degli autoimprenditori opera nel settore del commercio, il 32% in quello dei servizi, il 18% nell'industria, e il 6% nell'artigianato. La maggior parte di essi si concentra nelle regioni di Casablanca (32%) e di Rabat (17%).

Nonostante i risultati incoraggianti, questo statuto presenta alcuni limiti, visto che solo il 47% di questi auto imprenditori sono effettivamente in attività (Le Matin, 2019). I problemi riscontrati dagli auto imprenditori riguardano soprattutto il pagamento delle imposte, che avviene ogni 3 mesi e deve essere effettuato presso gli uffici postali. Questo implica costanti spostamenti e, soprattutto, ritardi dovuti alla scarsa formazione del personale degli uffici postali, che molto spesso non conosce ancora questo nuovo statuto. Per risolvere questo problema, sarebbe necessario includere la possibilità di pagare le tasse online, cosa che non è ancora possibile. Inoltre, un altro limite è la scarsa sensibilizzazione, informazione e accompagnamento degli auto imprenditori (Medias24, 2018). Infatti, la promozione di questo statuto avviene soprattutto tramite i mezzi informatici (sito web, guida online, video di presentazione), tuttavia questi mezzi non sempre riescono a raggiungere tutte le persone, soprattutto quelle residenti nelle aree rurali (come dimostra anche la distribuzione per regione di questo statuto). Sarebbe quindi necessario creare degli sportelli d'informazione anche al di fuori dei principali centri urbani. Inoltre, sebbene tra i vantaggi di questo statuto dovrebbe esserci la semplicità dell'avvio dell'attività, che dovrebbe richiedere solo qualche ora, nella realtà sono necessari a volte dai due ai tre mesi, a causa della lentezza delle procedure burocratiche (Les Eco, 2019).

Tutti questi problemi potrebbero scoraggiare maggiormente le donne, che hanno solitamente minori mezzi finanziari, gestiscono delle attività molto piccole, legate soprattutto alla sartoria, alla produzione di gioielli e accessori, e hanno spesso limitate capacità gestionali. Inoltre, la diminuzione del numero di donne auto imprenditrici tra il 2015 e il 2019 potrebbe anche essere dovuto a una comunicazione poco attenta alle caratteristiche sociali e di genere dei destinatari. Infatti, molte donne, soprattutto quelle con un basso livello d'istruzione, potrebbero non essere in grado di capire il funzionamento di questo statuto, o i benefici che esso comporta. In più, molte donne residenti nelle aree rurali potrebbero non essere a conoscenza della sua esistenza. Perciò, per incoraggiare l'adesione delle donne imprenditrici a questo statuto, servirebbero delle campagne

finalizzate alla sua promozione presso le donne residenti nelle aree più periferiche, come quella organizzata a luglio 2018 dall'*Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger* (APEFEE).³⁴ Grazie a questa ONG belga, e alla collaborazione del CRI di Beni Mellal-Khénifra, si sono tenute alcune giornate di promozione dello statuto di auto imprenditore a favore delle donne portatrici di progetti imprenditoriali di Beni Mellal e di altri paesi vicini (Aujourd'hui Le Maroc, 2018). Questo tipo di iniziative sono ancora poco numerose, e, nella maggior parte dei casi, non vengono promosse su iniziativa governativa, ma da ONG e agenzie internazionali. L'unica attenzione alle donne a livello comunicativo è la presentazione, nel sito dedicato all'autoimprenditorialità, delle testimonianze di cinque donne che hanno optato per questo statuto: si tratta d'impresе che producono vestiti, cosmetici e gioielli, e una che si occupa di decorazione d'interni. Tuttavia, gli sforzi in questo senso sono ancora insufficienti.

Anche tra i programmi di sostegno alle PMI implementati dal governo si riscontra una scarsa attenzione per l'imprenditoria femminile: sono ben pochi, infatti, quelli specificamente pensati per le donne imprenditrici, in particolare *Entre Elles en Régions* e *Infatih pour Elle*, mentre quelli rivolti indistintamente ai due sessi sono molto più numerosi, come, ad esempio i programmi *Imtiaz*, *Moussanada*, *Inmaa*, *Moukawalati* e *Mourafaka*. Sebbene sia vero che questi programmi di sostegno alle imprese possono beneficiare anche le donne, risultano poco efficaci nel rispondere alle esigenze specifiche delle imprenditrici.

3.4.2 I programmi *Imtiaz*, *Moussanada*, *Inmaa*, *Moukawalati* e *Mourafaka*

All'interno del quadro del *Pacte national pour l'émergence industrielle* lanciato nel 2009, sono stati sviluppati da *Maroc PME* tre programmi d'appoggio alle PMI. Si tratta di *Imtiaz* (dall'arabo *imtiyāz*, "eccellenza"), *Moussanada* (*musānada*, "sostegno") e *Inmaa* (*inmā'*, "sviluppo"). Per quanto riguarda il primo di questi programmi, si tratta di un premio all'investimento creato nel 2009 e dedicato alle PMI assegnato al migliore progetto di sviluppo e innovazione tecnologica. Il premio consiste in una sovvenzione pari al 20% dell'investimento necessario per il progetto, per un tetto massimo di 5 milioni di MAD (circa 450 mila euro) (Binkkour & Messaoudi, 2012). Solo il 7,5% dei beneficiari delle prime otto edizioni del programma (2009-2013) erano donne (Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, 2017).

³⁴ L'APEFEE è un'associazione belga senza scopo di lucro finanziata dalla *Coopération belge au développement*, attiva nel settore dell'educazione e della formazione tecnica e professionale. Porta avanti programmi in vari paesi del Sudamerica, dell'Africa, del Medio oriente e del Sud-Est Asiatico.

Per quanto riguarda il programma *Moussanada*, lanciato nel 2009, il suo obiettivo è quello accompagnare le PMI verso un processo di modernizzazione e aumento della loro competitività, permettendo alle imprese che si candidano al programma di selezionare, a partire da una lista di prestazioni predefinite di servizi (come servizi di assistenza nella gestione delle risorse umane, nello sviluppo di sistemi informatici, nell'accesso al mercato e nell'aumento della produttività), quelle che rispondono ai bisogni specifici dell'impresa. Il programma si prende il carico tra il 60% e l'80% del costo delle prestazioni, per un massimo di 1 milione di MAD (circa 90 mila euro) (OCDE, 2014). Anche in questo caso, il numero d'impresе femminili beneficiarie del programma è stato abbastanza limitato: sulle 1218 imprese che hanno partecipato al programma dalla sua creazione al 2015, solo 132 erano donne, ossia il 10% dei beneficiari totali (Ibid.).

Il terzo programma di sostegno alle PMI è *Inmaa*, lanciato nel 2011. Come si può leggere sul sito di *Maroc PME*, esso si rivolge alle imprese operanti nel settore industriale con un giro d'affari inferiore ai 200 mila MAD (circa 18 mila euro). Il suo scopo è quello di migliorare la competitività e le performance produttive delle imprese selezionate (OCDE, 2014), formandole e accompagnandole al *Lean Manufacturing*.³⁵ Delle 74 imprese che hanno partecipato al progetto nell'anno 2016, solo cinque erano gestite da donne (ossia il 6,7%) (Ibid.).

Nel 2006 il governo marocchino ha lanciato il programma *Moukawalati* (dall'arabo *muqāwalatī*, "la mia impresa"), che si prefigge di ridurre la disoccupazione, soprattutto giovanile, in quanto si rivolge a persone con un'età inferiore ai 45 anni (Saoudi, 2017). Ai candidati selezionati viene fornito un servizio di accompagnamento nella fase iniziale d'avvio dell'impresa e in quella immediatamente successiva alla sua creazione, oltre che un sostegno finanziario (Binkkour & Messaoudi, 2012). Anche in questo caso la partecipazione delle donne è stata limitata: esse rappresentavano solo il 21% delle imprese beneficiarie del progetto nei primi cinque mesi del 2015 (Ibid.).

Un altro programma di sostegno alle PMI gestite da donne e/o da giovani diplomati è *Mourafaka* (dall'arabo *murāfaqa*, "accompagnamento"), il quale s'iscrive nel quadro della *Stratégie Nationale de l'Économie Sociale et Solidaire 2010-2020* elaborata dall'ODCO in partenariato con il Ministero dell'Artigianato e dell'Economia Sociale e Solidale, e con l'*Initiative Nationale pour le Développement Humain* (INDH). Come si può

³⁵ Il *Lean Manufacturing*, o "produzione snella", è un sistema di produzione finalizzata a massimizzare la produttività di un'azienda.

leggere sul sito dell'ODCO,³⁶ *Mourafaka* è un programma della durata di cinque anni che offre sostegno alle cooperative di recente creazione, gestite da giovani diplomati e/o da donne. Per essere ammesse al programma, le cooperative devono essere state create da meno di due anni, e devono avere almeno un anno di attività; devono inoltre portare avanti progetti che abbiano un impatto positivo sulle comunità locali, e nessun impatto negativo sull'ambiente, che valorizzino le potenzialità e le risorse del territorio locale, e che siano in grado di creare ricchezza e posti di lavoro. Il programma prevede l'erogazione di una serie di servizi a favore delle cooperative beneficiarie, come un servizio di consulenza per l'elaborazione di una strategia di sviluppo efficace, e alcune sessioni di formazione in gestione, amministrazione, contabilità, tecniche di marketing e di promozione commerciale. In più, a ciascuna cooperativa viene offerto un periodo di formazione e di accompagnamento individuali della durata di due anni, che ha luogo in seno alla cooperativa stessa, al fine di fornire assistenza tecnica e permettere lo sviluppo delle capacità professionali e manageriali dei dirigenti della cooperativa. Questo programma funziona secondo un approccio di genere, in quanto si prefigge anche di favorire l'indipendenza economica delle donne, aiutandole a sviluppare delle AGR (Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, 2017).

L'assenza di un rapporto di bilancio sull'attività del programma impedisce una piena valutazione sul suo impatto, per la quale sarebbe necessario disporre di dati circa il numero totale di beneficiari del programma disaggregati in base al sesso, e alla distribuzione geografica e settoriale delle loro imprese. Purtroppo, questi dati non sono pubblicati né sul sito dell'OCDO, né su quello dei dipartimenti ministeriali interessati. Questa è una grave mancanza, tenuto conto del fatto che una valutazione dei programmi è necessaria per capire i suoi limiti e apportare dei miglioramenti. In generale, per tutti i programmi menzionati sopra, si è riscontrata un'assenza di dati esaustivi sull'impatto e sui risultati raggiunti, e, in particolare, la totale assenza di dati disaggregati in base al sesso dei beneficiari, ad eccezione di alcuni dati forniti dal Ministero della Famiglia nel suo rapporto *Autonomisation économique des femmes dans un monde du travail en pleine évolution* del 2017. Questo è un indice della scarsa attenzione rivolta da questi programmi alle donne imprenditrici.

³⁶ <http://www.odco.gov.ma/fr/content/programme-mourafaka> (consultato il 1/04/2020).

3.4.3 Valutazione sui programmi governativi a favore dell'imprenditoria in una prospettiva di genere

Come si può vedere, sebbene i programmi governativi di sostegno all'imprenditoria si rivolgano indistintamente a imprenditori e imprenditrici, queste ultime vi partecipano in misura molto minore. Questa constatazione sembra sostenere la tesi secondo cui, per favorire l'ingresso delle donne nel settore dell'imprenditoria, non siano sufficienti dei programmi genericamente rivolti all'insieme delle PMI, ma sia necessario attuare dei programmi specificamente indirizzati alle imprese gestite da una o più donne. Tuttavia, bisogna tenere in considerazione il fatto che, poiché le donne rappresentano una percentuale molto bassa dei dirigenti d'impresa in Marocco, tra il 10% e il 12%, è evidente che esse non possano costituire una quota maggioritaria dei clienti dei servizi di sostegno alle imprese (OCDE, 2014).

Tra le principali motivazioni per la scarsa partecipazione delle donne ai servizi di sostegno all'imprenditoria, il BIT menziona, sulla base di un'inchiesta condotta nel 2016 presso un campione di donne imprenditrici di alcune regioni del Marocco,³⁷ il costo d'accesso, la scarsa capacità di rispondere alle specifiche esigenze delle donne imprenditrici, e, soprattutto, la lontananza geografica di tali servizi, che sono localizzati per lo più nelle grandi città, e ben pochi di essi sono attivi anche nei piccoli centri rurali. Per questo motivo, molte donne non possono accedervi, avendo possibilità di spostamento limitate a causa del costo dei trasporti, delle norme sociali restrittive riguardo alla libertà di movimento delle donne, o perché per molte non è possibile assentarsi a lungo dal domicilio, in quanto si devono occupare del lavoro riproduttivo e di cura in seno alla famiglia (Bureau International du Travail, 2016). Questo è confermato dal fatto che la maggior parte delle imprese beneficiarie di questi programmi si concentra nella regione di Casablanca. In questa regione si trovano il 62% delle imprese che hanno partecipato al programma *Inmaa* dalla sua creazione al 2013, il 59% di quelle che hanno partecipato al programma *Imtiaz* tra il 2010 e il 2012, e il 60% di quelle che hanno partecipato al programma *Moussanada* tra il 2010 e il 2013 (ANPME, 2013).

Inoltre, una grande percentuale delle candidate non può partecipare a questi programmi in quanto risulta non essere in possesso dei requisiti necessari. Infatti, le caratteristiche delle imprese femminili non sempre corrispondono a quelle richieste per poter partecipare a questi programmi, soprattutto in termini di innovazione e competitività dell'impresa (Boussetta, 2011). Questo è il caso, per esempio, del programma *Moussanda*, a cui molte

³⁷ La Regione Orientale, la regione di Souss-Massa-Drâa, e l'asse Casablanca-Kenitra.

candidate donne non sono riuscite a partecipare perché non riuscivano a rientrare nei criteri di eleggibilità del programma (OCDE, 2014). Infatti, tra tutte le imprese che fanno domanda per partecipare a *Moussanada*, vengono selezionate quelle con le performance economiche più promettenti (L'Economiste, 2010).

La scarsa partecipazione delle donne può essere spiegata anche con il fatto che questi programmi tendono ad attrarre soprattutto le PMI del settore industriale, che effettivamente è il settore target del *Pacte d'Accelleration Industrielle* nel quale questi programmi s'iscrivono. Tuttavia, come si è già detto nel capitolo precedente, le imprese femminili sono scarsamente rappresentate in questo settore, e tendono a concentrarsi piuttosto in quello dei servizi. Per esempio, l'83% delle imprese beneficiarie del programma *Imtiaz* tra il 2010 e il 2012, e il 52% di quelle beneficiarie del programma *Moussanada* tra il 2010 e il 2013 operavano nel settore industriale (ANPME, 2013). Il programma *Inmaa* è, come si è visto sopra, riservato esclusivamente alle imprese del settore industriale.

I programmi di sostegno alle PMI implementati nel quadro del *Pacte National pour l'Émergence Industrielle* non includono alcuna misura specifica per le imprese femminili. Essi attirano soprattutto le PMI del settore industriale che ambiscono a rinforzare le loro capacità di produzione, a sviluppare dei nuovi prodotti o ad accedere a nuovi mercati. Questi programmi, infatti, forniscono un supporto finanziario per la realizzazione di progetti d'investimento finalizzati all'innovazione tecnologica o all'espansione dell'impresa, e che abbiano un forte impatto in termini di creazione di valore aggiunto e di posti di lavoro (Maroc PME, 2017). È evidente che il tipo d'impresa a cui si rivolgono questi programmi non corrisponde esattamente alle piccole attività di prestazione di servizi generalmente gestite dalle donne, che potrebbero non essere in grado di sviluppare dei progetti d'investimento aventi le caratteristiche richieste da questi programmi. Inoltre, le imprese femminili hanno bisogno soprattutto di programmi di accompagnamento all'imprenditoria, di ricevere una formazione specifica sulla gestione di un'impresa, e di programmi di finanziamento che permettano loro di accedere al credito bancario. I programmi *Imtiaz*, *Moussanada* e *Inmaa* non rispondono a nessuna di queste esigenze. Questo potrebbe spiegare la scarsa presenza di imprese femminili tra i loro beneficiari.

Il programma *Moukawalati*, al contrario, sembrerebbe più adatto alle esigenze delle donne desiderose di avviare un'attività, perché forniva effettivamente un servizio di accompagnamento alla creazione d'impresa finalizzato soprattutto a favorire l'accesso dei giovani al finanziamento. In effetti, la percentuale di donne che vi hanno partecipato è leggermente superiore rispetto agli altri programmi. Tuttavia, esso non è riuscito a

realizzare gli obiettivi che si era posto ed è stato definito un fallimento (Bousetta, Ezznati, & Achour, 2013). In effetti, l'obiettivo iniziale del programma *Moukawalati* era di permettere l'avvio di 30 mila nuove imprese entro il 2009, ma solamente 5000 imprese erano state create a quella data. Quanto ai finanziamenti bancari garantiti dallo Stato, tra il 2007 e il 2011, solo il 50% delle imprese partecipanti al programma ne ha beneficiato. I principali motivi dell'insuccesso del programma sono stati: la complessità delle procedure amministrative, causata dalla scarsa coordinazione tra i vari enti coinvolti nella direzione del programma; l'assenza di un accompagnamento post-creazione delle imprese; la scarsa formazione degli attori statali coinvolti nel programma, poco esperti sulle strategie d'accompagnamento delle imprese; e la mancanza d'informazioni sul programma presso gli istituti bancari, reticenti a concedere dei prestiti a dei giovani senza grandi esperienze nel campo dell'imprenditoria e degli investimenti (Bousetta, Ezznati, & Achour, 2013; CESE, 2016). Inoltre, secondo Bousetta, Ezznati, & Achour (2013), è l'approccio stesso del programma a essere inefficace:

En effet, l'approche adoptée consistant à susciter, voire à « vouloir créer artificiellement », un esprit d'entreprise chez les jeunes qui sont souvent au chômage et la volonté des pouvoirs publics de s'appuyer sur un système bancaire oligopolistique très concentré et fortement mercantile est complètement dépassée et tout à fait inefficace (p. 3).³⁸

In altre parole, le soluzioni adottate dal governo per favorire l'integrazione economica dei giovani risultano inefficaci perché, piuttosto che andare alla radice del problema, risolvendo i problemi strutturali che impediscono al mercato del lavoro di assorbire la manodopera qualificata, vengono adottate strategie basate principalmente sulla diffusione della cultura imprenditoriale tra i giovani disoccupati, affinché questi diventino dei lavoratori autonomi. Tuttavia, l'avvio di un progetto imprenditoriale richiede delle caratteristiche specifiche: è necessario avere, in primo luogo, un'idea innovativa e, in secondo luogo, le competenze e i mezzi materiali per sviluppare questa idea. È chiaro che queste caratteristiche non possono essere possedute da tutti i giovani disoccupati marocchini.

³⁸ Traduzione in italiano: "In effetti, l'approccio adottato, che consiste nel suscitare, cioè a 'voler creare artificialmente', uno spirito d'impresa presso i giovani che sono spesso disoccupati e nella volontà dei poteri pubblici di appoggiarsi su un sistema bancario oligopolistico molto centralizzato e fortemente mercantile, è completamente superato e assolutamente inefficace" (TdA).

La scarsa partecipazione femminile a questi programmi potrebbe essere dovuta anche alla limitata conoscenza che le donne hanno dei servizi di supporto all'imprenditoria a loro disposizione. Questo è dimostrato dallo studio di Bousetta, secondo cui solo il 20% delle donne intervistate era a conoscenza di almeno un'istituzione di supporto all'imprenditoria. I canali d'informazione moderni utilizzati da queste istituzioni (pagine Facebook, siti internet, video su piattaforme online, brochure) sono spesso inaccessibili alle microimprenditrici residenti nelle aree più marginalizzate, dove le informazioni circolano principalmente per via orale. Perciò, è necessario utilizzare delle strategie di promozione più attive, in grado di raggiungere anche le donne che vivono nelle aree più isolate, come, ad esempio, incontri di prossimità (conferenze, campagne d'informazione) o l'attivazione di sportelli informativi anche al di fuori dei maggiori centri urbani. In altre parole, è necessario "portare" queste informazioni direttamente alle donne, piuttosto che aspettare che siano loro a ricercarle.

Inoltre, per essere efficaci, le strategie di comunicazione adottate dai promotori di questi programmi devono essere differenziate sulla base del target che si vuole raggiungere. Una comunicazione neutra dal punto di vista di genere, cioè uguale per uomini e donne, potrebbe non essere adeguata. Tuttavia, negli ultimi anni, gli organismi incaricati della promozione dell'imprenditoria sembrano essere diventati maggiormente consapevoli della necessità di integrare una prospettiva di genere nel loro approccio, e hanno iniziato ad adottare strategie di marketing più inclusive, o mezzi di comunicazione in grado di raggiungere più efficacemente una potenziale clientela femminile (Bureau International du Travail, 2016). Questo è il caso della *Fondation du Jeune Entrepreneur*, che organizza delle sessioni di sensibilizzazione all'imprenditoria rivolte in maniera specifica alle donne (OCDE, 2014), oppure di *Maroc PME*, che ha iniziato ad adattare le sue modalità di comunicazione al tipo di destinatari a cui si rivolge, uomini o donne, creando del materiale informativo e promozionale specifico per la clientela femminile (Bureau International du Travail, 2016).

Una strategia adottata dagli organismi di sostegno alle PMI per raggiungere in maniera più efficace la clientela femminile è quella di collaborare con le associazioni di donne imprenditrici (Bureau International du Travail, 2016), che conoscono meglio le esigenze delle donne direttrici d'impresa e sanno quali sono i canali di comunicazioni a cui esse sono più sensibili. Un esempio è l'accordo di partenariato tra la CCG e l'AFEM, in cui quest'ultima ha il ruolo di promuovere il nuovo fondo di garanzia creato dalla CCG e rivolto esclusivamente alle donne (OCDE, 2014), di cui si parlerà meglio più avanti.

Inoltre, nel dicembre 2012, l'AFEM, in collaborazione con l'ANPME, ha tenuto un incontro a Casablanca sul tema *Moussanada pour Elle*, al fine di presentare alle donne imprenditrici le possibilità offerte da questo programma (Finances News Hebdo, 2012).

Avendo preso consapevolezza della crescente domanda di servizi d'appoggio all'imprenditoria femminile, gli enti governativi di sostegno alle PMI hanno implementato alcuni progetti rivolti esclusivamente alle donne desiderose di avviare un progetto imprenditoriale, o che hanno già un'attività, per aiutarle nella creazione e nella gestione della loro impresa e, in particolare, per facilitare il loro accesso al credito. Nel paragrafo seguente si descriveranno alcuni di questi programmi, cercando di mettere in luce la loro portata e la loro efficacia.

3.5 I programmi governativi rivolti in maniera specifica all'imprenditoria femminile

Avendo constatato che, nel 2008, solo il 2% dei suoi clienti erano donne, *Maroc PME* ha cercato di adottare un approccio che tenesse conto delle specificità di genere, e si è impegnato a mettere in atto una serie di programmi che rispondessero ai bisogni specifici delle donne direttrici d'impresa (OCDE, 2014).

3.5.1 I programmi *Entre Elles en Régions e Ouverture pour Elle*

Nel 2013, la firma di un accordo tra *Maroc PME* e l'allora Ministro della Famiglia, Bassima Hakkaoui, ha portato alla creazione di due programmi finalizzati a rafforzare il contributo delle piccole imprese femminili all'economia marocchina e sostenere il loro sviluppo (La Vie Éco, 2013). Il primo di questi è il programma *Entre Elles en Régions*, lanciato da *Maroc PME* nel 2011, in collaborazione con l'Agenzia Tedesca per la Cooperazione Internazionale (GIZ) e con i Centri Regionali d'Investimento. Si tratta di un dispositivo di formazione, sostegno e accompagnamento delle imprese femminili nella fase immediatamente successiva alla loro creazione; il suo obiettivo è sviluppare e rinforzare le capacità manageriali delle direttrici d'impresa e di stimolare la creazione di network di donne imprenditrici (Saoudi, 2017; Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, 2017). Per realizzare tale obiettivo, alle beneficiarie del progetto viene offerto un corso di formazione in cinque moduli (vendita e marketing, gestione aziendale, formazione del personale, contabilità, e IT), seguita da una fase di accompagnamento individuale (OCDE, 2014).

Per selezionare le imprese che entreranno a far parte del programma, si considerano due ordini di criteri: in primo luogo, l'esperienza personale e professionale della donna

imprenditrice, per esempio il suo livello d'istruzione, l'esperienza precedente alla creazione dell'impresa e la sua attinenza con il settore d'attività dell'impresa; in secondo luogo, si valutano le caratteristiche del progetto imprenditoriale, come, per esempio, il capitale investito, il settore d'attività, e il suo potenziale (OCDE, 2014). Nel 2013, ben 120 donne hanno beneficiato del programma (Ministère de l'Economie et des Finances, 2016). Inoltre, le beneficiarie del programma *Entre Elles*, avendo acquisito maggiori competenze manageriali e migliorato le performance della loro impresa, entrano in possesso dei requisiti necessari per accedere ai classici programmi di supporto alle imprese di *Maroc PME* (OCDE, 2014).

Il secondo programma nato dall'accordo tra *Maroc PME* e il Ministero della Famiglia è *Ouverture pour Elle* (*Infitah laha*, in arabo), ossia la versione dedicata esclusivamente alle donne del programma *Infitah* dell'ANPME, mirante a favorire l'accesso delle piccole imprese alle ICT. Il programma *Ouverture pour Elle* offre alle PMI gestite da una o più donne delle sessioni di sensibilizzazione e formazione alle ICT, a conclusione delle quali alcune delle partecipanti (26 imprese sulle 253 totali che hanno beneficiato del programma) hanno avuto accesso al "pacchetto *Infitah*", con cui è possibile acquistare un software per la gestione della contabilità a un prezzo sovvenzionato del 50% (Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, 2017). L'implementazione dei programmi *Entre Elles* e *Ouverture pour Elle*, oltre agli altri sforzi compiuti da *Maroc PME* per adottare un approccio maggiormente sensibile a una dimensione di genere, ha permesso di incrementare la percentuale di donne tra i suoi clienti dal 2% nel 2008 al 12% nel 2013 (OCDE, 2014).

Purtroppo, data l'assenza di dati e rapporti esaustivi realizzati dai ministeri interessati sui risultati di questi programmi (numero totale di donne partecipanti, ripartizione settoriale e geografica delle imprese create e loro sostenibilità nel lungo periodo), è difficile effettuare una valutazione dell'impatto di questi programmi sullo sviluppo dell'imprenditoria femminile. Il fatto che non siano stati realizzati dei rapporti completi ed esclusivamente dedicati alla presentazione dei risultati dei programmi *Entre Elles* e *Ouverture pour Elle* è comunque di per sé un dato rilevante: denota uno scarso interesse del governo verso tali programmi e il loro miglioramento e, di conseguenza, uno scarso impegno nella promozione dell'imprenditoria femminile, in aperto contrasto con quanto enunciato in vari discorsi reali e in vari programmi di supporto alle PME.

3.5.2 Il fondo di garanzia *Ilayki*

Nel 2013, avendo riscontrato che solo il 2% dei prestiti per l'avvio di un'attività imprenditoriale erano concessi a imprese gestite da donne (OCDE, 2014), la CCG ha firmato un accordo con l'AFEM per la creazione del fondo di garanzia *Ilayki* ("per te"), al fine di facilitare l'accesso delle donne imprenditrici al credito bancario (Saoudi, 2017; L'Economiste, 2018). Il ruolo dell'AFEM è soprattutto quello di promuovere questo nuovo sistema di garanzia, il quale permette alle donne di ottenere un finanziamento che può coprire fino a un massimo dell'80% dell'investimento necessario per l'avvio del loro progetto (CCG, 2017). Il fondo di garanzia *Ilayki* ha permesso, tra il 2013 e il 2017, la creazione di 428 piccole imprese femminili; i prestiti concessi a queste imprese ammontano, negli stessi anni di riferimento, a un totale di 141 milioni di MAD (circa 13 milioni di euro), permettendo così di realizzare degli investimenti del valore totale di 176 MAD (circa 16 milioni di euro). Le imprese beneficiarie del fondo *Ilayki* operano per il 31% nel settore sociale e della sanità, per il 30% in quello del commercio, per il 20% in quello dei servizi, per il 5% in quello dell'industria, e per un altro 5% in quello della ristorazione (Ibid.).

La creazione di questo fondo di garanzia è l'unica misura volta in maniera specifica a rispondere alla principale esigenza delle donne imprenditrici, ossia l'accesso al credito. Sarebbe necessario adottare altre misure in questo senso, considerando che la difficoltà di ottenere un finanziamento è il principale ostacolo allo sviluppo dell'imprenditoria femminile.

3.6 I programmi non governativi a sostegno dell'imprenditoria femminile

Altri programmi per incentivare le iniziative economiche e imprenditoriali delle donne vengono portati avanti dalle associazioni di donne imprenditrici o da altre ONG, spesso in collaborazione con gli enti istituzionali che si occupano della promozione dell'imprenditoria, come *Maroc PME*, e con il finanziamento delle agenzie internazionali.

3.6.1 Il programma *Maroc pionnières* dell'AFEM

Tra le iniziative non governative di sostegno all'imprenditoria femminile di maggiore impatto, si può citare *Maroc pionnières*, una rete nazionale d'incubatori d'impresa gestiti dall'AFEM. Si tratta di spazi dedicati alle donne imprenditrici all'interno dei quali esse beneficiano di un accompagnamento nella realizzazione del loro progetto d'impresa. Le donne selezionate per partecipare al progetto possono usufruire di un locale attrezzato

all'interno dell'incubatore, oltre che di un servizio di consulenza giuridica, finanziaria e commerciale; inoltre, ricevono una formazione in diversi ambiti, quali marketing, management, gestione delle risorse umane, e amministrazione finanziaria (L'Economiste, 2006; OCDE, 2014).

Il primo incubatore creato dall'AFEM è stato quello di Casablanca nel 2006, che, nei primi tre anni d'attività, ha permesso l'accompagnamento di 41 imprese, e incoraggiato la creazione di altre 27 in differenti settori d'attività, come, ad esempio, quello della comunicazione, dell'import-export, della consulenza e della formazione, della sicurezza, dei servizi di pulizia, delle costruzioni, e della metallurgia (Le Matin, 2009). In seguito al successo ottenuto da questo primo incubatore, l'AFEM ne ha creato un secondo a Rabat nel 2009, e poi un altro a El Jadida nel 2012 (AFEM, 2012).

Altri incubatori sono stati creati dall'AFEM in partenariato con l'*Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger* (APEFE), nel quadro del programma *Min Ajliki*, di cui si parlerà in seguito: quello di Tangeri nel 2013, quello di Meknès nel 2014, e un secondo incubatore nella città di Casablanca, creato nel 2016. Quest'ultimo è gestito dall'AFEM con la collaborazione dell'*École supérieure des industries de textiles et habillement* (ESITH) di Casablanca, ed è dedicato alle imprese del settore tessile e dell'abbigliamento (Les Eco, 2016; Le Matin, 2016).

Una volta presentata la domanda di accesso allo spazio d'incubazione, l'impresa deve superare una selezione, che viene fatta da un comitato composto da membri dell'AFEM e di altri enti che collaborano al progetto, come *Maroc PME*, la *Fondation Création d'Entreprise* della *Banque Populaire*, e i CRI. Per la selezione si valutano diversi aspetti, come, per esempio, l'idea imprenditoriale e il profilo dell'imprenditrice, selezionando i progetti più innovativi e remunerativi, e che sembrano avere le maggiori possibilità di successo nel lungo termine.

Il percorso di un'impresa che si candida a uno dei progetti d'incubazione dell'AFEM si può dividere in tre fasi. Una prima fase è quella della pre-incubazione in cui l'impresa viene orientata e aiutata a definire meglio il suo progetto imprenditoriale, il quale sarà successivamente presentato al comitato di selezione. Le aziende che superano la selezione e che vengono ammesse allo spazio d'incubazione ricevono, oltre che un servizio di tutoraggio, anche una formazione in due o tre sessioni per anno in gestione del tempo, organizzazione delle vendite, gestione finanziaria, marketing e utilizzo dei social media per la promozione dell'impresa. Le imprese restano dentro questo spazio d'incubazione da 18

a 24 mesi. Una volta completato il percorso all'interno di questi incubatori, segue una fase di monitoraggio o follow-up (OCDE, 2014).

Il finanziamento di questi incubatori è fornito da vari attori internazionali, come, per esempio, l'*Initiative de Partenariat avec le Moyen-Orient*³⁹ (MEPI), *ONU Femmes* e l'UNDP (*United Nations Development Program*) (OCDE, 2014; Aujourd'hui le Maroc, 2009). A livello nazionale, il progetto *Maroc Pionnières* ha ricevuto il sostegno dell'*Initiative nationale pour le développement humain* (INDH), dei *Centres Régionaux d'Investissement* (CRI) delle regioni coinvolte, di *Attijariwafa Bank* e della *Fondation Banque Populaire* (L'Economiste, 2006). Inoltre, il costo annuale per usufruire dei servizi d'incubazione dell'AFEM è di 1500 MAD (circa 135 euro), cifra notevolmente inferiore a quella spesa dall'AFEM annualmente per offrire questi servizi (OCDE, 2014).

Al 2018, circa 80 progetti imprenditoriali hanno beneficiato del programma di accompagnamento fornito da questi incubatori (Le Matin, 2018). In un'intervista rilasciata nel 2014, l'allora presidente dell'AFEM, Laila Miyara, ha spiegato che la maggior parte delle donne che ha usufruito degli incubatori ha generalmente un livello di studi elevato (bac+4, corrispondente alla Laurea Magistrale italiana), e i loro progetti imprenditoriali rientrano solitamente nel settore dei servizi. La maggior parte di esse proviene da contesti sociali modesti, perciò non dispongono dei mezzi per creare da sole la loro impresa. In particolare, ciò che ostacolava maggiormente i progetti imprenditoriali di queste donne erano la difficoltà di ottenere un finanziamento e l'accesso al mercato (Kabbaj, 2014).

3.6.2 Il programma *Min Ajliki* dell'APEFE

Un altro progetto non governativo che ha riscontrato un notevole successo è *Min Ajliki* (*min aġliki*, "Per te"). Si tratta di un programma belga-marocchino di sostegno all'imprenditoria femminile, attivato nel 2013 dall'APEFE, che ha potuto contare su un budget iniziale di 5,5 milioni di euro, finanziato per il 40% dalla *Coopération Belge au Développement*, e per il 60% dai partner locali del programma. Questi sono: il Dipartimento della Formazione Professionale (DFP),⁴⁰ *l'Agence Nationale de la Promotion de l'Emploi et des Compétences* (ANAPEC),⁴¹ *l'Association des Femmes Chefs*

³⁹ Il MEPI (*Middle East Partnership Initiative*) è un programma del Dipartimento di Stato americano che promuove le iniziative di partenariato tra cittadini, società civile, settore privato, e governi nella regione MENA, al fine di promuovere la partecipazione politica e le opportunità economiche.

⁴⁰ Il dipartimento del Ministero dell'Educazione Nazionale e della Formazione Professionale incaricato di elaborare la politica del governo in materia di formazione professionale.

⁴¹ Istituzione pubblica marocchina creata nel 2000 con lo scopo di implementare programmi di promozione del lavoro qualificato, mettere in contatto la domanda e l'offerta di lavoro, informare e orientare coloro che sono in cerca di un impiego.

d'Entreprise du Maroc (AFEM) e *Al Amana Microfinance*.⁴² Questo programma ha come obiettivo principale il miglioramento delle condizioni di vita delle donne marocchine tramite il miglioramento qualitativo e quantitativo dell'imprenditoria femminile (APEFE, 2013). Come si può leggere sulla locandina di presentazione,⁴³ il programma si rivolge sia a donne già imprenditrici, sia a quelle che desiderano diventarlo, oltre che a coloro che desiderano trasferire la loro attività dal settore informale a quello formale.

Il programma offre una serie di servizi di accompagnamento e formazione alle donne partecipanti: sessioni di sensibilizzazione all'imprenditoria; workshop di formazione tenuti sia in lingua francese che in arabo dialettale marocchino, per permettere la loro fruibilità anche alle donne con un basso livello di scolarizzazione; un servizio di accompagnamento da parte di tutor specializzati nella creazione d'impresa; la creazione di incubatori d'impresa nelle città di Casablanca, Meknès, Tangeri.

Una delle specificità del programma *Min Ajliki* è che esso prevede il rafforzamento delle competenze non solo delle donne imprenditrici, ma anche degli attori locali impegnati nella promozione dell'imprenditoria femminile che collaborano insieme all'APEFE a questo progetto (Ibid.). Al 2015, ben 530 membri di queste istituzioni locali sono stati formati sulle tecniche di accompagnamento professionale delle imprese e sull'utilizzo di una piattaforma informatica che permette il monitoraggio dei progetti nella fase di post-creazione (APEFE, 2015; L'Economiste, 2016b). Il responsabile dell'APEFE per il progetto *Min Ajliki* spiega i motivi di questa scelta strategica: “nous avons voulu tirer les leçons de l'échec de Moukawalati, en partant du principe que la première des choses à faire était de former des ressources formatives auprès de nos partenaires” (L'Economiste, 2016b).⁴⁴ Infatti, alcuni dei programmi implementati a livello governativo, come *Moukawalati*, non hanno avuto successo anche a causa delle scarse competenze del personale locale e dell'assenza di una fase di monitoraggio delle imprese dopo la loro creazione.

Tra il 2013 e il 2016, più di 18.000 donne hanno beneficiato gratuitamente delle sessioni di sensibilizzazione all'imprenditoria, più di 6.000 hanno beneficiato dei corsi di formazione all'imprenditoria, più di 2.000 hanno beneficiato dei servizi d'accompagnamento, e ben 162 progetti sono stati incubati nei nove incubatori attivati

⁴² Organizzazione non-profit operante nel settore del microcredito.

⁴³ Reperibile al seguente indirizzo: <http://www.cm6-microfinance.ma/wp-content/uploads/2018/07/Pr%C3%A9sentation-Min-Ajliki.pdf> consultato il 10/04/2020.

⁴⁴ Traduzione in italiano: “Abbiamo voluto trarre una lezione dal fallimento di *Moukawalati*, partendo dal principio che la prima cosa da fare era quella di formare le risorse formative dei nostri partner” (TdA).

all'interno del programma. Questo ha portato alla creazione di 230 imprese e circa 429 posti di lavoro per altre donne. Inoltre, nel quadro del programma, sono stati organizzati 32 eventi di promozione dell'imprenditoria femminile, come fiere, saloni e conferenze (APEFE, 2016).

Nel suo rapporto sulle attività svolte nel 2016, l'APEFE presenta le storie di alcune beneficiarie del progetto, come quella di Nadia, 45 anni, produttrice di tappeti tradizionali a Casablanca, che racconta:

J'ai entendu parler du programme Min Ajliki dans une agence ALAMANA - partenaire du programme- et je me suis inscrite pour bénéficier des formations. J'ai bénéficié des formations sur le développement personnel, la prise de parole en public et la négociation. Je peux vous assurer qu'aujourd'hui, je me sens plus à l'aise pour aller négocier les prix des matières premières pour mes tapis.⁴⁵

Oppure quella di Hnia, 37 anni, commerciante di prodotti artigianali marocchini a Marrakech, che afferma:

J'ai bénéficié de l'accompagnement pour structurer mon activité qui était informelle. Je suis passée au statut « d'auto-entrepreneure ». J'ai assisté à plusieurs formations et surtout à plusieurs expositions pour promouvoir mes produits artisanaux. A travers Min Ajliki, j'ai pu élargir mon réseau de clients.⁴⁶

Il programma ha permesso anche la creazione di molte cooperative femminili, come la cooperativa *Al Anamil Al Oujdiya* che produce abiti tradizionali e moderni a Oujda (nella regione Orientale). Le donne che fanno parte della cooperativa hanno potuto ricevere una formazione sulle tecniche di vendita e hanno appreso come valorizzare i loro prodotti grazie al programma *Min Ajliki*. Nove mesi dopo la sua creazione, la cooperativa ha realizzato una cifra d'affari di 60.000 MAD e ha ottenuto uno spazio d'esposizione nella zona internazionale dell'aeroporto, che gli permette di vendere i suoi prodotti in una condizione ottimale (Les Eco, 2018).

⁴⁵ Traduzione in italiano: "Ho sentito parlare del programma *Min Ajliki* in un'agenzia ALAMANA - partner del programma - e mi sono iscritta per beneficiare dei corsi di formazione. Ho beneficiato di una formazione sullo sviluppo personale, sul *public speaking* e sulla negoziazione. Vi posso assicurare che oggi mi sento più a mio agio nel negoziare i prezzi delle materie prime per i miei tappeti" (TdA).

⁴⁶ Traduzione in italiano: "Ho beneficiato dell'accompagnamento per strutturare la mia attività che era informale. Sono passata allo statuto di 'auto imprenditrice'. Ho partecipato a molti corsi di formazione e soprattutto a numerose esposizioni per promuovere i miei prodotti artigianali. Attraverso *Min Ajliki*, sono riuscita a espandere la mia rete di clienti" (TdA).

Inizialmente presente in tre regioni (Casablanca, Tangeri-Tetouan and Meknès-Tafilalet), il programma ha assunto una copertura nazionale, passando nel 2017 a una nuova fase, *Min Ajliki 2.0*, con il sostegno di nuovi collaboratori, oltre a quelli già citati: il Ministero del Lavoro marocchino, *Attawafiq Microfinance*,⁴⁷ la rete *Entre-Elles*,⁴⁸ *Maroc PME*, e il *Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire* (CMS).⁴⁹ Questa nuova fase del programma, che dovrebbe concludersi nel 2021, prevede come principale novità la digitalizzazione del processo di formazione e informazione, al fine di raggiungere una più grande fetta della popolazione, compresi coloro che, per mancanza dei mezzi economici, non possono spostarsi dalla propria città di residenza per partecipare alle sessioni di formazione del programma. In particolare, questa nuova fase del programma prevede la creazione di una piattaforma di e-learning a favore di persone in cerca di lavoro o portatori di un progetto imprenditoriale. La piattaforma permetterà di ricevere una formazione tramite workshop interattivi in videoconferenza, alcuni dei quali sono destinati alle donne analfabete o con un basso livello d'istruzione (APEFE, 2017). Secondo l'APEFE, la digitalizzazione della formazione permetterà di "democratizzare" l'accesso a questo servizio, e di ridurre gli spostamenti per chi vive fuori dai grandi centri urbani. Tuttavia, è necessario considerare che alcune donne, specialmente quelle residenti nei piccoli centri rurali o quelle con un basso livello d'istruzione, potrebbero non disporre dei mezzi tecnologici, come un computer e una connessione internet, nonché delle conoscenze informatiche necessarie per usufruire di questo tipo di formazione online.

Questa nuova edizione del progetto si compone di quattro diversi assi d'intervento: *Min Ajlik Tahfiz* ("incentivo"), per sensibilizzare allo spirito imprenditoriale; *Min Ajlik Takwin* ("rafforzamento"), dedicato alla formazione e al rafforzamento delle capacità imprenditoriali; *Min Ajlik Muwakaba* ("accompagnamento"), per l'accompagnamento in fase di creazione d'impresa e per favorire il passaggio da un'impresa informale a una formale; *Min Ajlik Taswiq* ("commercializzazione"), per il sostegno alla commercializzazione.

Nel 2018, nel quadro del programma *Min Ajliki 2.0*, 65 imprese femminili hanno beneficiato degli spazi d'incubazione e 334 sono state create attraverso i partner del programma (*Ministère de l'Emploi et de l'insertion professionnelle, Maroc PME*,

⁴⁷ Associazione non-profit creata nel 2000 dal gruppo *Banque Populaire* e riconosciuta di pubblica utilità, operante nel settore del microcredito.

⁴⁸ Si tratta di una rete di donne imprenditrici presente nelle regioni di Casablanca, Rabat, Kenitra, El Jadida, e Ouarzazate.

⁴⁹ Di tale ente si parlerà meglio più avanti.

ANAPEC, *Centre Mohamed VI de soutien à la Micro-Finance Solidaire* e AFEM). Questo ha portato alla creazione 1588 nuovi posti di lavoro per altre donne (APEFE, 2018).

3.7 La promozione dell'imprenditoria femminile tramite il microcredito

Come evidenziato più volte sopra, l'accesso al finanziamento è uno dei maggiori ostacoli che devono affrontare le donne durante la creazione o la gestione di un'impresa. La maggior parte delle donne preferisce ricorrere a risparmi personali per avviare la propria attività economica, piuttosto che chiedere un prestito in banca. La reticenza delle donne a fare ricorso a un credito bancario è dovuta in primo luogo alla paura di non riuscire a ripagarlo a causa dei tassi d'interesse troppo elevati, e, in secondo luogo, alle enormi garanzie che le banche richiedono, tanto gli uomini quanto alle donne (Bureau International du Travail, 2016). Tuttavia, le donne hanno minori possibilità rispetto agli uomini di entrare in possesso di beni immobili da offrire come garanzia per l'ottenimento di un prestito. Questo è dovuto al diritto successorio marocchino, che accorda alle donne una quota d'eredità inferiore rispetto a quella dell'uomo, e alle norme sociali, che le spingono a rinunciare alla loro quota d'eredità a favore dei loro parenti maschi.

Mentre sono state investite notevoli risorse nell'implementazione di programmi di finanziamento destinati in maniera generica alle PMI e alle microimprese, gli sforzi intrapresi per offrire alle donne imprenditrici dei prodotti finanziari che rispondano alle loro specifiche esigenze e che facilitino il loro accesso al credito rimangono insufficienti. Infatti, ad eccezione del programma *Ilayki* su menzionato, portato avanti dalla CGE in collaborazione con l'AFEM, non esistono in Marocco servizi statali di finanziamento alle imprese rivolti in maniera specifica alle donne. Questo problema è messo in evidenza dal CESE, che, nel suo rapporto *Promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique* (2014), raccomanda di estendere il fondo *Ilayki* alle cooperative femminili e di istituire uno strumento di garanzia di tipo statale per favorire l'accesso al finanziamento e lo sviluppo delle imprese femminili.

Vista la difficoltà delle donne ad accedere al credito bancario e in assenza di iniziative governative volte a facilitare l'ottenimento di questi prestiti, una delle poche possibilità che le donne marocchine hanno per ottenere un finanziamento è ricorrere al microcredito. Il microcredito è un sistema ideato nel 1975 in Bangladesh dal professore di economia Muhammad Yunus e finalizzato a permettere l'accesso al credito anche alle persone con un reddito molto basso che non dispongano delle garanzie necessarie per ottenere dei prestiti dalle istituzioni finanziarie tradizionali. Lo scopo è quello di aiutarli a sviluppare un

progetto imprenditoriale o un'altra attività generatrice di reddito che permetta loro di uscire dalla povertà, accordando prestiti di breve durata e dall'importo limitato (Gouia, 2012).

Il microcredito è arrivato in Marocco negli anni Novanta e, da allora, ha conosciuto una notevole espansione, beneficiando di sostegno finanziario sia a livello internazionale che nazionale (Benouna & Tkiouat, 2016; Bensaid, Faris, & El Hachloufi, 2017): il settore viene finanziato tramite sovvenzioni provenienti da varie agenzie internazionali, tra le quali l'USAID (l'Agenzia degli Stati Uniti per lo Sviluppo Internazionale) e l'UNDP, mentre a livello nazionale il settore è sostenuto dalle banche e da finanziamenti pubblici dello stato, che nel 2000 tramite il Fondo Hasan II ha stanziato un finanziamento di 100 milioni di MAD (circa 10 milioni di euro) a favore delle associazioni di microcredito (AMC). Grazie a ciò, il microcredito è diventato un settore economico di grande importanza nonché attore principale nella lotta contro la povertà e per la creazione d'impiego in Marocco (Centre Mohamed VI de soutien à la microfinance solidaire, 2012).

In Marocco esistono oggi tredici associazioni di microcredito, organizzate nella Federazione Nazionale delle Associazioni di Microcredito (FNAM), supervisionate dalla Banca Centrale (*Bank al Maghrib*), e supportate dal *Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire* (CMS), centro di documentazione e formazione, che si occupa di sviluppare politiche di supporto al settore del microcredito (Benouna & Tkiouat, 2016). Tuttavia, il settore è largamente dominato da tre associazioni: *Al Amana*, *Attawfiq*, dipendente dal gruppo *Banque Populaire*, e *Albaraka* (FONDEP), che da sole costituiscono il 90% delle quote di mercato (Benouna & Tkiouat, 2016; Bensaid, Faris, & El Hachloufi, 2017).

Al Amana Microfinance è un'organizzazione non-profit creata nel 1997 grazie all'assistenza tecnica e ai fondi forniti dall'USAID. Questa associazione è attualmente leader nel settore della microfinanza, sia a livello nazionale che regionale (McPhee & St-Onge, 2009). A livello nazionale, nel 2016, *Al Amana* deteneva il 36% dei prestiti attivi nel settore della microfinanza e impiegava il 34% del personale totale di questo settore. Nello stesso anno, i clienti attivi di *Al Amana* erano più 331 mila (ossia il 36% dei clienti totali del settore); di questi, il 43% erano donne. Inoltre, sempre nel 2016, possedeva una rete di 606 agenzie (equivalenti al 38% di tutte le agenzie di microcredito presenti in Marocco) sparse su tutto il territorio nazionale (Al Amana Microfinance, 2016).

Attawfiq Microfinance è un'associazione non-profit creata nel 2000 dalla *Banque Populaire*, un importante gruppo bancario e finanziario privato marocchino. Uno dei principali finanziatori di quest'associazione è l'*International Finance Corporation* (IFC),

che fa parte del gruppo World Bank, e da cui *Attawfiq Microfinance* ha ricevuto, nel 2013, un prestito dal valore di 20 milioni di dollari (Le Matin, 2013). Dal 2012, l'IFC è azionario del gruppo *Banque Populaire* per il 5% del suo capitale, con un investimento pari a 204 milioni di dollari (L'Economiste, 2012).

La *Fondation pour le Développement local et le Partenariat* (FONDEP), rinominata *Albaraka* nel 2014 (Aujourd'hui Le Maroc, 2014), è un'associazione non-profit creata nel 1996 da Mouatassim Belghazi, il quale, dal 2008 al 2010, è stato anche presidente del *Groupe ONA (Omnium Nord Africain)*, una holding di proprietà della famiglia reale marocchina, nonché primo gruppo industriale e finanziario del Marocco fino alla sua dissoluzione nel 2010 (Aujourd'hui Le Maroc, 2008). Nel 2015, *Albaraka* finanziava circa il 20% dei clienti marocchini del settore (L'Economiste, 2015). Un partner strategico di quest'associazione è l'*European Bank for Reconstruction and Development* (EBRD), da cui *Albaraka* ha ricevuto un prestito dal valore di 110 milioni di MAD nel 2018, al fine di rinforzare la sua capacità di finanziamento delle micro imprese. *Albaraka* aveva già ricevuto un prestito da 65 milioni di MAD dalla EBRD nel 2005. La Banca ha investito più di 1,4 miliardi di euro in 42 diversi progetti in Marocco, molti dei quali dedicati al sostegno delle piccole e medie imprese del Regno (Le Matin, 2018; EBRD, 2018).

A livello legislativo, il settore della microfinanza in Marocco è regolato dalla legge 18-97 del 1999, che, all'articolo 2, definisce il microcredito come:

[...] tout crédit dont l'objet est de permettre à des personnes économiquement faibles de créer ou de développer leur propre activité de production ou de service en vue d'assurer leur insertion économique.⁵⁰

Questa legge è stata modificata e completata nel 2004, con la legge 58-03, e nel 2012, con la legge 41-12. La prima di queste due leggi permette il finanziamento tramite il microcredito di altre attività, oltre alla creazione d'impresa, come, ad esempio, l'acquisto, la costruzione o la ristrutturazione di un'abitazione, o l'installazione di sistemi d'approvvigionamento di acqua potabile o di corrente elettrica per uso domestico.⁵¹

⁵⁰ Traduzione in italiano: "Qualsiasi credito il cui scopo sia di permettere a persone economicamente vulnerabili di creare o sviluppare la loro attività di produzione o di prestazione di servizi al fine di assicurare la loro inserzione economica" (TdA). Testo integrale della legge reperibile all'indirizzo: <https://fnam.co.ma/wp-content/uploads/2014/03/Loi-microcr%C3%A9dit-18-97.pdf> (consultato il 20/06/2020).

⁵¹ Il testo integrale della legge è reperibile all'indirizzo: <https://fnam.co.ma/wp-content/uploads/2014/03/Dahir-1-04-12-loi-58-03-modif-et-completant-loi-microcredit.pdf> (consultato il 20/06/2020).

Il settore è stato ampiamente ristrutturato nel 2012, con la legge n° 41-12, che introduce la possibilità per le AMC di trasformarsi in veri e propri istituti di credito, permettendo la diversificazione delle loro attività, che ormai includono tutti i servizi normalmente offerti dalle banche tradizionali, come trasferimento di denaro e servizi di assicurazione, ad eccezione dell'attività di raccolta del risparmio (Attac Cadtm Maroc, 2017; Benouna & Tkiouat, 2016). La suddetta legge prevede, infatti, che:

La distribution indirecte de microcrédit peut être effectuée à travers une autre association de micro-crédit ou un établissement de crédit agréé à cet effet [...]. Lorsqu'il s'agit d'un établissement de crédit, le capital dudit établissement peut être détenu totalement ou partiellement par l'association de micro-crédit concernée.⁵²

Nonostante i tassi di interesse particolarmente elevati rispetto a quello applicati dalle banche tradizionali (tra il 22% e il 50%), il microcredito costituisce la seconda fonte di finanziamento, dopo i risparmi personali, per le donne marocchine che vorrebbero avviare una propria attività (Euromed Gender Equality Programme EGEP, 2010). Le donne rappresentano l'85% dei clienti delle AMC; esse sono le beneficiarie del 55,3% di tutti i prestiti accordati dalle AMC a partire dall'inizio della loro attività (Centre Mohamed VI de soutien à la microfinance solidaire, 2012). Questo si può spiegare, in primo luogo, con il fatto che le donne rappresentano la maggior parte di quelle fasce povere e marginalizzate della popolazione, escluse dai tradizionali servizi di finanziamento bancario, che costituiscono la principale clientela del settore del microcredito (Gouia, 2012). In Marocco, come in molti altri paesi dell'area MENA, le donne sono le più colpite dal problema della disoccupazione, dalla precarizzazione e dalla privatizzazione dei servizi pubblici provocati dalle riforme neoliberali (Mejjati Alami, 2004). Inoltre, il microcredito è uno strumento di finanziamento ideale per microimprese o altre attività economiche di piccola taglia, che costituiscono la tipologia di attività tipicamente portate avanti dalle donne (Gouia, 2012).

Nonostante il microcredito offra i suoi servizi a persone marginalizzate di entrambi i sessi, si ritiene che esso possa apportare particolari benefici alle donne in situazione di precarietà. Secondo la prospettiva delle agenzie internazionali, fatta propria anche dal governo marocchino, il microcredito, aiutando le donne a sviluppare dei progetti

⁵² Traduzione in italiano: "La distribuzione indiretta del microcredito può essere effettuata attraverso un'altra associazione di microcredito o uno stabilimento di credito autorizzato a tale scopo. Quando si tratta di uno stabilimento di credito, il capitale del suddetto stabilimento può essere detenuto totalmente o parzialmente dall'associazione di microcredito in questione" (TdA). Testo completo della legge reperibile al seguente indirizzo: <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/SERIAL/92416/107612/F-1441996102/MAR-92416.pdf> (consultato il 20/06/2020).

imprenditoriali, favorirebbe la loro autonomia finanziaria, migliorando così anche il loro statuto all'interno del nucleo familiare, e dunque la loro autostima. In sostanza, secondo questa narrativa, il microcredito sarebbe uno strumento per incrementare l'autonomia e la libertà della donna. Inoltre, considerato che lo scopo del microcredito è il miglioramento delle condizioni di vita dei più poveri, sembra più logico mettere l'accento su una clientela femminile, in quanto l'aumento dei redditi delle donne tende ad avere un impatto maggiore sul benessere familiare, poiché sono loro a farsi carico del lavoro di cura nell'ambito domestico (Guérin, 2002).

In effetti, esistono alcuni studi che dimostrano l'impatto positivo del microcredito sul benessere delle donne e delle loro famiglie. Per esempio, uno studio condotto nel 2005 su 100 donne egiziane mostra una correlazione positiva tra il ricorso al microcredito e la scolarizzazione dei figli delle beneficiarie (Nader, 2008). Alcune delle donne intervistate nello studio affermano che l'educazione dei loro figli è per esse una priorità, perché in questo modo possono assicurare loro un futuro migliore. Lo stesso studio, inoltre, rileva che il ricorso al microcredito ha avuto un effetto positivo anche sul benessere delle donne in termini di aumento del reddito e della fiducia in sé stesse. In un altro studio, condotto su 40 donne nigeriane, il 65% delle intervistate ha affermato che il prestito ricevuto dalla AMC ha migliorato gli standard di vita della loro famiglia (Awojobi, 2014). Tuttavia, questi studi sono poco numerosi e spesso sono condotti su campioni numericamente limitati; inoltre, non sembrano esserci studi che confermano la validità di questi risultati anche per il Marocco.

Le inchieste prodotte dagli attori della microfinanza in Marocco parlano degli effetti positivi prodotti dal microcredito sui suoi clienti, in termini di aumento del loro reddito e miglioramento delle loro condizioni di vita. Per esempio, un rapporto sull'impatto del programma di microcredito di *Al Amana*, realizzato nel 2008 su un campione di 700 famiglie, riscontra un aumento del reddito mensile del nucleo familiare del beneficiario. Il reddito mensile delle famiglie aumenta in media del 17% (equivalente a circa 754 MAD) rispetto alla situazione precedente all'ottenimento del prestito. Tuttavia, questo aumento riguarda solo il periodo immediatamente successivo all'ottenimento del prestito, mentre non si dice nulla riguardo l'aumento del reddito nel lungo periodo.

Inoltre, secondo il rapporto, la spesa mensile delle famiglie avrebbe subito un aumento del 25% dopo l'ottenimento del prestito. Il rapporto interpreta questo dato in maniera positiva, sostenendo che, poiché le spese domestiche riflettono la qualità della vita, il microcredito avrebbe aumentato il benessere delle famiglie dei beneficiari. Tuttavia,

quest'ultima affermazione non viene suffragata dai dati. Inoltre, dalla ripartizione delle spese familiari prima e dopo il prestito, si può notare che il loro aumento è dovuto essenzialmente all'incremento della spesa per il rimborso del debito. Questa spesa aumenta dall'8% al 25% in seguito all'ottenimento del microcredito. Al contrario, le spese per i generi alimentari diminuiscono dal 55% al 45%. Quindi, non è possibile affermare che l'aumento delle spese familiari porti necessariamente a un aumento del benessere delle famiglie. Al contrario, potrebbe riflettere un peggioramento della qualità della vita.

I risultati dello studio mostrano anche che il microcredito ha favorito il passaggio delle imprese beneficiarie al settore formale. In realtà, osservando i dati forniti dallo studio, si può notare che l'impatto in questo senso è stato minimo: l'aumento delle iscrizioni al registro di commercio è stato di appena 0,42 punti percentuali (passando dal 10,4% prima dell'ottenimento del microcredito al 10,8% dopo il suo ottenimento).

Lo studio sostiene anche che il servizio di microcredito offerto da *Al Amana* avrebbe contribuito alla riduzione della povertà. Infatti, la percentuale di popolazione che si trovava al di sotto della soglia di povertà⁵³ è diminuita del 2,38% in ambito urbano e dell'1,22% in ambito rurale dopo aver fatto ricorso al microcredito. Anche in questo caso, l'inchiesta non specifica quante di queste persone sono restate al di sotto di tale soglia nel lungo periodo, cioè quante sono riuscite a uscire definitivamente dalla loro situazione di povertà. Inoltre, secondo i dati riportati nello studio, il microcredito non ha avuto un impatto significativo né sulla qualità dell'alloggio né sull'accesso ai servizi di base, come l'acqua potabile e l'elettricità.

Infine, si sostiene che il microcredito avrebbe contribuito all'autonomia finanziaria delle donne beneficiarie, tramite un aumento del loro reddito; questo, di conseguenza, avrebbe migliorato il loro status nella società e all'interno della famiglia. Tuttavia, queste affermazioni non sono sostenute da dati concreti, come, ad esempio, l'effettiva percentuale di donne che, dopo il prestito, ha iniziato a partecipare alla presa di decisioni insieme al marito o che ha guadagnato una maggiore autonomia finanziaria.

Un altro studio, condotto nel 2012 dal *Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire*, sostiene che l'88,7% delle persone che hanno fatto ricorso al microcredito si ritiene soddisfatta del servizio ricevuto. Anche in questo caso, i dati forniti dallo studio mostrano che il ricorso al microcredito ha avuto un effetto positivo sulla

⁵³ Lo studio prende come riferimento la soglia di povertà fissata dall'HCP nel 2004 pari a 1687 MAD (155 euro) al mese per una famiglia residente in ambito urbano (composta in media da 5,6 membri), e 1745 MAD (161 euro) per una famiglia residente in ambito rurale (composta in media da 6,4 membri).

condizione socioeconomica dei beneficiari e delle loro famiglie in termini di aumento del reddito del nucleo familiare e di miglioramento della situazione professionale del beneficiario e del benessere della famiglia. Inoltre, il 75% degli intervistati sostiene di non aver avuto difficoltà a restituire il debito. Tuttavia, il rapporto del CMS, come anche quello di *Al Amana*, non dice nulla riguardo all'effettivo tasso di rimborso, né sulla sostenibilità delle imprese create o finanziate tramite il microcredito. Per esempio, non dice quante di queste imprese sono restates in attività per i 5 anni successivi all'ottenimento del prestito.

Oltre alla narrativa proposta dalle agenzie internazionali e dagli attori della microfinanza, esiste un'altra prospettiva più critica, secondo la quale il sistema del microcredito, invece che ridurre la povertà, ha provocato degli enormi danni sociali ed economici, portando a un peggioramento delle condizioni di vita dei suoi clienti, che spesso sono costretti a chiedere dei nuovi prestiti per ripagare quelli precedentemente contratti. Per esempio, il rapporto dell'*Association pour la Taxation des Transactions et pour l'action citoyenne au Maroc* (ATTAC Maroc) sul sistema del microcredito in Marocco (2017) mostra una situazione molto diversa rispetto a quella presentata dai due studi precedenti: ben poche persone riescono a ripagare il debito contratto grazie agli utili prodotti dalle attività create. La maggior parte delle persone, per ripagare il debito, è costretta a trovare un secondo lavoro, oppure a chiedere aiuto ai familiari; altri ancora hanno dovuto vendere alcuni dei loro beni, come case o bestiame, o hanno chiesto un altro prestito. Infatti, il pagamento del debito avviene mensilmente, a partire dal mese successivo a quello in cui è stato contratto il prestito; è evidente che un mese non è sufficiente per l'avvio di un'attività economica, né è possibile, in questo tempo così breve, ricavare degli utili con cui iniziare a ripagare il debito.

A Ouarzazate, nel 2011, è nato un movimento delle vittime del microcredito per denunciare gli abusi e le violenze subite da parte delle AMC e per chiedere la sospensione del pagamento dei debiti, considerati illegittimi. Spesso, infatti, a chi riceve un microcredito, viene nascosto il tasso d'interesse annuale effettivamente pagato, in modo da poter imporre dei tassi d'interesse elevatissimi, che arrivano nei casi più estremi all'80%. Spesso le AMC sfruttano il basso livello d'istruzione posseduto dai loro clienti per far firmare loro dei contratti di cui non sono in grado di capire a pieno il contenuto e le condizioni (Attac Cadtm Maroc, 2017).

Inoltre, spesso i prestiti non vengono contratti per l'investimento (anche perché il loro ammontare limitato difficilmente permette l'avvio di un'attività economica), ma piuttosto per il consumo, per l'acquisto di beni di prima necessità, come viveri, o per le cure

mediche, il cui costo è notevolmente aumentato a seguito della privatizzazione della sanità, oppure per ripagare debiti precedentemente contratti. Tutte queste attività, evidentemente, non generano alcun reddito, né alcun altro tipo di entrata con cui poter ripagare il debito (Ibid.).

La maggior parte dei prestiti vengono accordati dalle AMC a persone che lavorano in settori informali e precari, e che quindi non hanno entrate stabili. Com'è possibile accordare un prestito a una persona che non ha i mezzi per ripagarlo? Secondo lo studio di ATTAC Maroc, a causa dell'elevata concorrenza nel settore, e poiché gli agenti delle AMC sono pagati in base ai contratti conclusi, spesso non vengono fatti i controlli necessari per assicurarsi dell'effettiva possibilità del contraente di ripagare il debito, o per valutare la validità e la solidità del progetto imprenditoriale che si intende portare avanti grazie al finanziamento ricevuto.

Infine, secondo uno studio effettuato nel 2011 dal CMS, i prestiti accordati dalle AMC sono serviti a finanziarie principalmente i settori del commercio (55%) e dei servizi (21%). Se si considerano solo i prestiti accordati alle donne, le due percentuali passano al 60% e al 15%. Tra le attività commerciali svolte dalla clientela femminile delle AMC, la vendita di vestiti e altri prodotti tessili è quella dominante (71%), seguita da vendita di profumi (17%) e parrucchiera (12%). Le attività commerciali finanziate tramite il microcredito dagli uomini, oltre alla vendita di prodotti tessili, sono perlopiù legate alla vendita di frutta e verdura. Come fa notare l'inchiesta di ATTAC Maroc, si tratta nella maggior parte dei casi di attività informali, spesso esercitate dal proprio domicilio o nelle strade, da venditori ambulanti. Lo stesso studio del CMS afferma che il 72% dei clienti delle AMC esercita un'attività nel settore informale. Ben lontano dall'essere delle attività generatrici di reddito, questi lavori non garantiscono alcuna entrata stabile, né alcuna protezione sociale.

In conclusione, il microcredito non sembra essere uno strumento realmente efficace nel migliorare le condizioni economiche delle persone più povere, né tanto meno nel promuovere l'iniziativa imprenditoriale delle donne. Le principali ragioni dell'inefficacia di questo mezzo sono l'assenza di accompagnamento e sostegno durante l'avvio del progetto, l'intervallo troppo breve tra la concessione del prestito e l'inizio e della sua restituzione, l'ammontare ridotto del prestito ricevuto, che non è sufficiente ad avviare un'impresa formale, ma finisce per essere utilizzato per il finanziamento di piccole attività commerciali informali, che non generano delle entrate stabili.

3.8 Conclusioni

In questo capitolo si è cercato di descrivere e valutare l'efficacia delle politiche statali a sostegno dell'imprenditoria femminile, anche rispetto ai programmi portati avanti dalle organizzazioni non governative. L'assenza di dati e rapporti esaustivi sui risultati dei programmi statali a sostegno delle donne direttrici d'impresa ha reso difficile la valutazione del loro impatto. Per esempio, il Ministero della Famiglia non ha pubblicato alcun rapporto sui programmi *Entre Elles* e *Ouverture pour Elle*, dedicati in maniera specifica allo sviluppo dell'imprenditoria femminile. Questa è una grave mancanza, tenuto conto del fatto che una valutazione di tali programmi è necessaria per capire i loro limiti e apportare dei miglioramenti.

In vari discorsi reali, viene ribadita la centralità dell'imprenditoria per lo sviluppo economico del paese. Effettivamente, il Marocco ha intrapreso numerose riforme e programmi volti a migliorare il clima degli affari e a favorire lo sviluppo delle PME e a ridurre il loro carico fiscale. Tra questi si ricordano il *Plan d'Accélération Industrielle* 2014-2020 e la creazione dell' *Agence nationale pour la promotion de la PME*.

Tuttavia, le politiche settoriali di sostegno alle PMI adottate dai diversi dipartimenti ministeriali del paese raramente comprendono anche delle misure dedicate alle donne imprenditrici, le quali, spesso, non vengono neanche menzionate all'interno di queste strategie. Questo è evidentemente in contraddizione quanto espresso nei discorsi reali, in cui si attribuisce grande importanza all'imprenditoria come strumento d'integrazione economica delle donne. Quelle poche politiche che fanno esplicito riferimento all'imprenditoria femminile, adottate perlopiù dal Ministero della Famiglia, lo fanno in modo molto vago, senza specificare quali misure saranno adottate per favorirne lo sviluppo, e senza analizzare in maniera approfondita le criticità e i problemi incontrati dalle donne in questo settore. Inoltre, all'interno di queste strategie, non viene accordato il giusto spazio allo sviluppo dell'imprenditoria femminile, che viene inserito tra una serie di altre misure volte a migliorare la condizione della donna sul piano sociale, politico ed economico. Se veramente questo obiettivo rivestisse un ruolo centrale nelle politiche economiche del governo, gli si dovrebbe dedicare una strategia a parte, in cui siano proposte delle soluzioni per ciascun ostacolo incontrato dalle donne direttrici d'impresa.

Per quanto riguarda i programmi di supporto all'imprenditoria femminile messi in atto a livello istituzionale, è possibile affermare che essi non siano sufficienti (Asli & Nour, 2018) né sul piano quantitativo né su quello qualitativo. Esistono numerosi programmi ed enti che si occupano della promozione delle PMI, ma molte donne non sono a conoscenza

della loro esistenza (Asli & Nour, 2018; Boussetta, 2011). Infatti, i canali di comunicazione usati per promuovere questi programmi (giornali, siti internet) sono spesso inaccessibili ad alcune categorie di donne imprenditrici, in particolare quelle che abitano nelle zone rurali. Inoltre, questi programmi attirano soprattutto le imprese del settore industriale, in cui le imprese femminili sono poco rappresentate, e richiedono dei requisiti d'accesso in termini di performance economiche che spesso non sono possedute dalle imprese femminili. Questo fa sì che il numero di donne che partecipa a questi programmi sia molto limitato.

Per aumentare il coinvolgimento delle donne sarebbe necessario adottare delle strategie più attive e dirette di comunicazione, come, ad esempio, incontri di prossimità e campagne di promozione di questi programmi, volti a spiegarne il funzionamento alle donne delle aree più periferiche. Sarebbe utile anche aprire degli sportelli informativi al di fuori dei maggiori centri urbani, in modo da permettere una maggiore diffusione delle informazioni.

Inoltre, i programmi dedicati esclusivamente alle donne imprenditrici sono ben pochi, e nascono da iniziative di ONG e associazioni di donne imprenditrici, piuttosto che delle istituzioni statali. Si tratta, nello specifico, dei programmi *Entre Elles en Régions* e *Ouverture pour Elle*, promossi da *Maroc PME* in collaborazione con il Ministero della Famiglia, *Maroc pionnières* dell'AFEM, *Min Ajliki* dell'APEFE, e del fondo di garanzia *Ilayki*, creato dalla CCG in cooperazione con l'AFEM. Di questi programmi, solo i primi due sono stati implementati su iniziativa del governo marocchino, in particolare del Ministero della Famiglia, mentre i restanti sono portati avanti da associazioni marocchine o straniere, in partenariato con alcune agenzie internazionali. Non sembra, quindi, che lo sviluppo dell'imprenditoria femminile occupi un ruolo centrale nelle politiche del governo, in contrasto con quanto espresso in numerosi discorsi reali.

Soprattutto, i programmi implementati a livello governativo non sembrano proporre reali soluzioni per quello che è il maggiore ostacolo all'imprenditoria femminile: l'accesso al finanziamento. Con l'eccezione del programma *Ilayki*, non esistono in Marocco molti altri prodotti finanziari pensati specificamente per le donne imprenditrici, le quali spesso non hanno nemmeno accesso alle informazioni necessarie su come accedere al finanziamento (Bureau International du Travail, 2016). Le donne, incapaci di accedere al credito bancario, devono ricorrere ai propri risparmi personali, oppure, in misura minore, alle AMC: in questo modo contraggono dei debiti che raramente sono in grado di ripagare, e il cui ammontare risulta comunque insufficiente per l'avvio di una vera e propria impresa, potendo essere utilizzato al massimo per finanziare delle piccole attività

commerciali e precarie nel settore informale, cosa che non contribuisce all'indipendenza economica delle donne e non garantisce loro un'entrata stabile.

Se veramente il Marocco, come affermato in vari discorsi reali, ha tra le sue priorità la piena integrazione delle donne nel tessuto sociale ed economico del paese, è necessario attuare delle politiche che permettano loro di avviare un'attività formale e stabile; queste politiche devono mirare, in primo luogo, a migliorare l'accesso delle donne al finanziamento, sensibilizzando gli istituti bancari tradizionali alla necessità di sviluppare prodotti finanziari specificamente pensati per le esigenze delle donne che vorrebbero avviare un'impresa. Inoltre, sarebbe utile creare un fondo statale di garanzia riservato alle donne imprenditrici. In secondo luogo, è necessario estendere i servizi di accompagnamento all'imprenditoria in modo da sostenere le donne durante tutto il processo di creazione d'impresa e comprendere anche una fase di monitoraggio post-creazione. Infine, è necessario ampliare l'offerta di programmi dedicati alle donne imprenditrici e migliorare gli strumenti di comunicazione utilizzati per far conoscere questi programmi alla loro clientela potenziale, affinché possano raggiungere un numero più grande di donne anche nelle zone rurali.

Conclusioni

La progressiva scolarizzazione delle donne e i profondi cambiamenti sociali che hanno avuto luogo in Marocco negli ultimi decenni hanno portato a una progressiva integrazione delle donne nella vita economica e lavorativa del paese. Le donne hanno fatto il loro ingresso nel mercato del lavoro, ambito che un tempo era considerato esclusivamente maschile. Di conseguenza, il modello di famiglia patriarcale in cui l'uomo lavora e la donna si occupa dei figli e della casa è stato gradualmente rimpiazzato da un modello in cui entrambi i coniugi lavorano al di fuori dello spazio domestico (Haut Commissariat au Plan, 2006).

Nonostante i progressi fatti, nel capitolo primo del presente lavoro è stato mostrato che la partecipazione delle donne marocchine all'attività economica del paese rimane piuttosto debole: secondo i dati dell'ILO, nel 2018, la percentuale di donne marocchine che partecipavano alla forza lavoro era del 21,6%, contro il 70,3% degli uomini. Il tasso di disoccupazione femminile continua a essere molto elevato (10,5%, contro l'8,6% degli uomini, nel 2018), in particolare nelle aree urbane, dove raggiunge il 12,8%. Tali tassi peggiorano drammaticamente tra le giovani donne istruite.

Le soluzioni messe in atto dal governo marocchino per incentivare la partecipazione delle donne al mondo del lavoro puntano principalmente sullo sviluppo del settore privato e dell'imprenditoria, allineandosi alle politiche proposte dalla maggior parte delle agenzie internazionali. Creare un clima favorevole all'iniziativa economica individuale e alla creazione d'impresa ha un innegabile impatto positivo sull'economia, e può certamente aumentare le opportunità economiche delle donne. Tuttavia, come dimostrato in questo elaborato, lo sviluppo dell'imprenditoria non risolve i problemi strutturali che sono all'origine della scarsa partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

Questi problemi strutturali sono causati, in primo luogo, dalle politiche di liberalizzazione economica e dai loro effetti negativi sul mercato del lavoro, quali la precarizzazione e la perdita di posti di lavoro, che colpiscono soprattutto le donne (Mejjati Alami, 2004). Infatti, in seguito alla progressiva integrazione nel mercato globale, l'economia marocchina è stata riconvertita verso settori rivolti all'export e intensivi di manodopera dequalificata, come quello tessile e dell'agribusiness, in cui vi è stata una

progressiva femminilizzazione della manodopera; in questi settori, il lavoro delle donne è caratterizzato dall'informalità e dalla precarietà, e non può essere qualificato come “lavoro decente” (Moghadam, 2007; Moisseron, 2014). Inoltre, il lavoro delle donne, soprattutto nelle aree rurali, è in gran parte non salariato, e quindi “invisibile” (Gillot, 2017). Secondo un'inchiesta *dell'Haut Commissariatau Plan* (2013), nelle aree rurali quasi il 74% delle donne lavora senza ricevere un salario. Per questo, è necessario intervenire sui problemi strutturali dell'economia che impediscono alle donne di trovare un impiego decente come lavoratrici dipendenti, in primo luogo, riducendo la precarietà e la vulnerabilità del lavoro femminile.

Inoltre, è necessario tenere presente che l'imprenditoria, per molte donne, soprattutto per quelle appartenenti alle classi sociali più vulnerabili, non è una scelta, ma una necessità. Infatti, a causa delle difficoltà nel trovare un lavoro stabile e decente come dipendenti, il lavoro autonomo resta l'unica opzione a loro disposizione per guadagnarsi da vivere. Così, tante donne in situazioni precarie diventano micro imprenditrici, portando avanti piccole attività di sussistenza, che non sempre garantiscono un reddito stabile. Questo tipo di micro imprenditoria di necessità non porta, evidentemente, a una reale integrazione della donna alla vita economica del paese, e non migliora le sue condizioni di vita o il suo status nella società. Infatti, secondo i dati dell'ILO (2019) riportati nel capitolo secondo, in Marocco, la percentuale di donne che lavora in maniera autonoma non solo è superiore alla media dei paesi MENA, ma è anche nettamente superiore alla percentuale registrata per gli uomini.

Nonostante in vari discorsi reali venga espressa la necessità di favorire l'iniziativa economica delle donne affinché anch'esse possano contribuire attivamente allo sviluppo del paese, tuttavia, la maggior parte delle politiche intraprese dal Marocco per migliorare il clima imprenditoriale sono neutre da un punto di vista di genere, cioè tendono a rivolgersi indistintamente a uomini e donne, come è stato dimostrato nel capitolo terzo. Per questo motivo, spesso, non sono in grado di rispondere adeguatamente alle esigenze specifiche delle imprese femminili. Le iniziative di sostegno e finanziamento rivolte in maniera specifica alle imprese femminili sono ancora insufficienti, e la maggior parte di esse è portata avanti dalle ONG o dalle agenzie internazionali.

Un altro elemento a sostegno dell'argomentazione che l'imprenditoria femminile non occupi un ruolo centrale nelle politiche governative di promozione delle PMI, è che, spesso, non fanno alcun riferimento alle donne direttrici d'impresa e non includono alcuna misura specifica per il loro sostegno. Solo il Ministero della Famiglia inserisce in maniera

esplicita lo sviluppo dell'imprenditoria femminile tra gli obiettivi di alcune politiche settoriali volte a migliorare la partecipazione della donna nell'ambito sociale, politico ed economico. Tuttavia, anche in questo caso, non viene accordato il giusto spazio a tale questione, che non viene affrontata in maniera organica e dettagliata.

Sebbene i programmi governativi di sostegno all'imprenditoria si rivolgano indistintamente a imprenditori e imprenditrici, queste ultime vi partecipano in misura molto limitata, come è emerso dall'analisi fatta nel terzo capitolo. Questa constatazione sembra sostenere la tesi secondo cui, per favorire l'ingresso delle donne nel settore dell'imprenditoria, non siano sufficienti dei programmi genericamente rivolti all'insieme delle PMI, ma sia necessario attuare dei programmi specificamente rivolti alle imprese gestite da una o più donne.

La scarsa partecipazione femminile ai programmi governativi di sostegno alle PMI si può spiegare con il fatto che questi programmi si concentrano nei maggiori centri urbani, come Casablanca, per cui non riescono a raggiungere le donne che abitano nelle aree più periferiche. Queste donne, infatti, hanno possibilità di spostamento limitate a causa del costo dei trasporti, delle norme sociali restrittive riguardo alla libertà di movimento delle donne, o perché per molte non è possibile assentarsi a lungo dal domicilio, in quanto si devono occupare del lavoro riproduttivo e di cura in seno alla famiglia. Di conseguenza, molte piccole imprese femminili situate nelle aree rurali, che avrebbero maggiore necessità di sostegno per riuscire a sviluppare e a formalizzare la loro attività, non sono in grado di partecipare a questi programmi.

Inoltre, questi programmi si rivolgono soprattutto alle imprese del settore industriale con delle promettenti performance economiche in termini di innovazione e competitività. È evidente che queste caratteristiche non corrispondono a quelle delle imprese femminili, che sono, in genere, di piccole dimensioni, poco competitive e concentrate nel settore dei servizi. Di conseguenza, molte candidate donne non sono riuscite a partecipare a questi programmi perché non in possesso dei requisiti necessari.

Quindi, questi programmi non sembrano rispondere alle esigenze delle donne imprenditrici, o almeno della maggioranza di esse, che porta avanti piccole attività di prestazione di servizi (saloni di bellezza, caffetterie, ristoranti, pasticcerie, sartorie, studi di consulenza legale, servizi di trasporto privato), spesso informali, di piccolissime dimensioni, con una clientela prevalentemente locale o nazionale. Infatti, come si è visto nel secondo capitolo, le donne direttrici di queste PMI hanno necessità in primo luogo di finanziamenti con cui poter sviluppare la loro attività, e, in secondo luogo, di ricevere una

formazione specifica in marketing, contabilità e amministrazione aziendale. Inoltre, la loro volontà di creare un'impresa si scontra spesso con la difficoltà delle procedure burocratiche, che, sebbene sulla carta siano state notevolmente semplificate, nella realtà continuano a richiedere molto tempo e numerosi spostamenti tra vari uffici, a causa della scarsa coordinazione tra gli enti interessati.

Soprattutto, come è emerso dal capitolo terzo, i programmi di sostegno all'imprenditoria non sembrano considerare le necessità delle micro imprenditrici delle aree rurali, che, nella maggior parte dei casi, non sono nemmeno a conoscenza dell'esistenza di tali programmi. Infatti, i canali di comunicazione usati per la loro promozione (pagine social, siti internet) sono spesso inaccessibili a queste donne. Sarebbe necessario adottare delle strategie più attive e dirette di comunicazione, come, ad esempio, incontri di prossimità e campagne di promozione di questi programmi, volti a spiegare il loro funzionamento alle donne delle aree più periferiche. Sarebbe utile anche aprire degli sportelli informativi al di fuori dei maggiori centri urbani, in modo da permettere una maggiore diffusione delle informazioni.

Inoltre, l'elaborato ha messo in evidenza che anche i programmi dedicati esclusivamente alle donne imprenditrici sono inefficaci. Sono ancora poco numerosi e si concentrano esclusivamente sulla formazione all'imprenditoria, ignorando quello che è il principale ostacolo incontrato dalle donne direttrici d'impresa: l'accesso al finanziamento. Infatti, a causa delle norme sociali e di una legge sull'eredità discriminatoria nei loro confronti, l'accesso delle donne alla proprietà è molto limitato, per cui esse non dispongono di beni da portare a garanzia quando fanno richiesta di un prestito. Incapaci di accedere al credito bancario, le imprenditrici marocchine devono ricorrere ai propri risparmi personali, oppure alle associazioni di microcredito. In quest'ultimo caso finiscono per contrarre dei debiti che raramente sono in grado di ripagare, e il cui ammontare risulta comunque insufficiente per l'avvio di una vera e propria impresa, potendo essere utilizzato al massimo per finanziare delle piccole attività commerciali e precarie nel settore informale, cosa che non contribuisce all'autonomizzazione economica delle donne e non garantisce loro un'entrata stabile.

Attualmente, in Marocco esiste un solo fondo di garanzia dedicato alle imprenditrici, il fondo *Ilayki*, creato dalla CCG in collaborazione con l'AFEM. Come è stato suggerito dal *Conseil Économique Social et Environnemental* (CESE) nel suo rapporto *Promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique* del 2014, sarebbe utile creare un fondo di garanzia di tipo statale riservato alle

donne imprenditrici. Inoltre, le banche dovrebbero sviluppare dei prodotti finanziari pensati in maniera specifica per le esigenze delle donne direttrici d'impresa.

In conclusione, il presente elaborato ha voluto dimostrare la tesi secondo la quale, sebbene siano stati fatti alcuni sforzi per favorire lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, questi sono ancora largamente insufficienti. A sostegno di tale idea, sono state portate tre argomentazioni. In primo luogo, le misure di sostegno alle imprese femminili hanno solo uno spazio marginale nelle politiche governative, contrariamente a quanto affermato in vari discorsi reali. In secondo luogo, i molteplici programmi in favore delle PMI non sono in grado di rispondere alle esigenze delle donne imprenditrici o di risolvere le difficoltà che esse incontrano nelle fasi di creazione e di gestione dell'impresa. Perciò, vista anche la scarsa partecipazione femminile a questi programmi, si può affermare che la loro efficacia nel favorire l'integrazione economica delle donne sia limitata. Infine, le politiche governative si concentrano solo sullo sviluppo dell'iniziativa privata e non risolvono i problemi strutturali dell'economia che sono all'origine della debole partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

Bibliografia

Abounaï, A. (2012). Les femmes marocaines et « le printemps arabe ». *Tumultes* , 38-39 (1), pp. 115-132.

Acs, Z., Laszlo, S., & Autio, E. (2018). *The global entrepreneurship index*. Washington, D.C.: The Global Entrepreneurship and Development Institute.

AfDB. (2016). *The Role of Nascent Entrepreneurship in Driving Inclusive Economic Growth in North Africa*.

AFEM. (2012, gennaio 25). Consultato il 19 giugno 2020, su ASSOCIATION DES FEMMES CHEFS D'ENTREPRISES DU MAROC -AFEM (profilo Facebook dell'AFEM), aggiornamento di stato: <https://www.facebook.com/afem.maroc/posts/10150598551946251/>

AFEM. (2015). *Evaluation du vivier entrepreneurial au Maroc. Rapport des résultats*.

Aftiss, A. (2020). L'entrepreneuriat au Maroc : les contraintes et les conditions de développement. *Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation* , 2 (8).

Al Amana Microfinance. (2016). *Rapport d'activité 2016*. Consultato il 20 giugno 2020, su https://www.alamana.org.ma/medias/rapport_alamana_fr_14_fr_0.pdf

Alami, A. (2019, dicembre 31). *Plan d'accélération industrielle: quel bilan et quelles priorités pour la prochaine étape?* Consultato l'11 giugno 2020, su Les Eco: <https://lesec.ma/plan-d-acceleration-industrielle-quel-bilan-et-quelles-priorites-pour-la-prochaine-etape/>

Aliaga, C. (2006). *Statistics in focus: Population and social conditions. How is the time of women and men distributed in Europe?*

Allali, B. (2008). Culture et gestion au Maroc: une osmose atypique. *Gestion en contexte interculturel: approches, problématiques, pratiques et plongées* (pp. 1-36). Québec: Presses de l'Université Laval et Télé-université (UQAM).

ANPME. (2014). *Guide du programme Imtiaz*.

ANPME. (2013). *Les programmes d'appui à la compétitivité des PME*.

APEFE. (2013). *Rapport d'Activités 2013*.

APEFE. (2015). *Rapport d'activités 2015*.

APEFE. (2016). *Rapport d'activités 2016*.

APEFE. (2017). *Rapport d'activités 2017*.

APEFE. (2018). *Rapport d'activités 2018*.

Arenius, P., & Minnit, M. (2005). Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small business economics*, 24 (3).

Ascher, J. (2012). Female entrepreneurship—An appropriate response to gender discrimination. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 8 (4), pp. 97-114.

Asli, A., & Nour, H. B. (2018). Female Entrepreneurship in Morocco, Obstacles and Ways to Overcome Them. *6th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship. New Business Models and Institutional Entrepreneurs: Leading Disruptive Change, Dubrovnik, Croatia* (pp. 390-401). Zagreb: Governance Research and Development Centre (CIRU).

Attac Cadtm Maroc. (2017). *Le microcrédit au Maroc : quand les pauvres financent les riches. Etude de terrain et analyse du système du microcrédit.*

Aujourd'hui Le Maroc. (2018, luglio 11). *Le statut de l'«auto-entrepreneur» expliqué aux femmes porteuses de projets de Beni Mellal.* Consultato il 17 giugno 2020, su Aujourd'hui Le Maroc: <https://aujourd'hui.ma/economie/le-statut-de-lauto-entrepreneur-explique-aux-femmes-porteuses-de-projets-de-beni-mellal>

Aujourd'hui Le Maroc. (2014, dicembre 23). *Micro-crédit : «Albaraka», nouvelle appellation du FONDEP-Salaf Albaraka.* Consultato il 20 giugno 2020, su Aujourd'hui Le Maroc: <https://aujourd'hui.ma/economie/micro-credit-albaraka-nouvelle-appellation-du-fondep-salaf-albaraka-115306>

Aujourd'hui Le Maroc. (2008, aprile 15). *Portrait : Mouatassim Belghazi : De la microfinance à l'ONA.* Consultato il 20 giugno 2020, su Aujourd'hui Le Maroc: <https://aujourd'hui.ma/economie/portrait-mouatassim-belghazi-de-la-microfinance-a-lona-56121>

Aujourd'hui le Maroc. (2009, luglio 17). *Un premier incubateur pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin.* Consultato il 19 giugno 2020, su Aujourd'hui le Maroc: <https://aujourd'hui.ma/economie/un-premier-incubateur-pour-la-promotion-de-lentrepreneuriat-feminin-65023>

Awojobi, O. N. (2014). EMPOWERING WOMEN THROUGH MICRO-FINANCE: Evidence from Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 4 (1), pp. 17-26.

Badrane, K. (2012). *Il codice di famiglia in Marocco.* Padova: Libreria Universitaria Edizioni.

Badrane, M. (2019, marzo 29). *Près de 9.000 coopératives «non conformes» à la loi.* Consultato il 13 giugno 2020, su Aujourd'hui: <https://aujourd'hui.ma/societe/pres-de-9-000-cooperatives-non-conformes-a-la-loi>

Belghazi, S. (2013). Public Employment Programs in Morocco. Dans D. F. Angel-Urdinola, A. Kuddo, & A. Semlali, *Building Effective Employment Programs for Unemployed Youth in the Middle East and North Africa* (pp. 101-113). The World Bank.

Belhaj, I. (2019). La politique d'attractivité des investissements directs étrangers au Maroc : Analyse et perspectives. *Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, 2 (1), pp. 47-62.

Benouna, G., & Tkiouat, M. (2016, giugno). Studies and Research on Microfinance Sector in Morocco: An Overview. *Asian Journal of Applied Sciences*, 4 (3), pp. 585-599.

- Bensaid, A. M., Faris, H., & El Hachloufi, M. (2017). Microfinance in Morocco : State of art. *Journal of Finance and Investment Analysis* , 6 (2), pp. 45-58.
- BERD. (2018). *Services bancaires pour les femmes au Maroc : une opportunité commerciale inexploitée*.
- Berhab, R., & al. (2017). *Égalité de genre, politiques publiques et croissance économique au Maroc*. OCP Policy Center, Direction des Etudes et des Prèvisions Financières.
- Berriane, Y. (2016). Bridging social divides: leadership and the making of an alliance for women's land-use rights in Morocco. *Review of African Political Economy* , 43 (149), pp. 350-364.
- Berriane, Y. (2017). Development and Countermovements. Reflections on the Conflicts arising from the Commodification of Collective Land in Morocco. *International Development Policy| Revue internationale de politique de développement* , 8 (8), pp. 247-267.
- Binkkour, M., & Messaoudi, A. (2012). La promotion de l'entrepreneuriat au Maroc : rôle de l'Etat et perception des entrepreneurs. *Business and Entrepreneurship in Africa*, (pp. 243-275). Québec.
- Borrillo, S. (2017). *Femminismi e Islam in Marocco. Attiviste laiche, teologhe, predicatrici*. Napoli: Edizioni Scientifiche Italiane.
- Bousetta, M., Ezznati, M., & Achour, F. Z. (2013). *Entrepreneuriat des jeunes et développement de l'esprit d'entreprise au Maroc : l'expérience de Moukawalati*. Rapport de Recherche du FR-CIEA.
- Bousetta, M. (2011). *Entrepreneuriat féminin au Maroc: Environnement et contribution au développement économique et social*. Investment Climate and Business Environment Research Fund (ICBE-RF).
- Bouzekraoui, H., & Ferhane, D. (2017). An Exploratory Study of Women's Entrepreneurship in Morocco. *Journal of Entrepreneurship: Research & Practice* , 2017.
- Brouksy, O. (2015, aprile 13). *Maroc : un projet de réforme du code pénal divise la société*. Consultato il 12 febbraio 2020, su Le Monde: https://www.lemonde.fr/afrique/article/2015/04/14/maroc-un-projet-de-reforme-du-code-penal-divise-la-societe_4615632_3212.html
- Brush, C. G., & Cooper, S. Y. (2012). Female entrepreneurship and economic development: An international perspective. *Entrepreneurship & Regional Development* , 24 (1-2), pp. 1-6.
- Bureau International du Travail. (2016). *Évaluation du développement de l'entrepreneuriat féminin au Maroc*. Genève: BIT.
- Bureau d'Études Transportation Engineering and Management. (2008). *Impact des programmes de micro-crédit d'Al Amana au Maroc*. Consultato il 20 giugno 2020, su https://www.alamana.org.ma/medias/rapport_impact_microcredit_alamana.pdf
- Cairoli, M. L. (1999). Garment Factory Workers in the City of Fez. *Middle East Journal* , 53 (1).
- Catusse, M. (1998). La Confédération générale des entreprises au Maroc: aleas de l'institutionnalisation. *Annuaire de l'Afrique du Nord*, 37, 259-272.

Catusse, M. (2008). *Chapitre V. Dans les arcanes de la CGEM. L'invention d'un groupe d'intérêt* In: *Le temps des entrepreneurs ? Politique et transformations du capitalisme au Maroc* [online]. Tunis: Institut de recherche sur le Maghreb contemporain. Consultato il 5 luglio 2020, su <http://books.openedition.org/irmc/537>

Cavatorta, F., & Dalmaso, E. (2009). Liberal outcomes through undemocratic means: the reform of the Code de statut personnel in Morocco. *The Journal of Modern African Studies*, 47 (4), 487-506.

CCG. (2017, marzo 8). *RÉALISATIONS CHIFFRÉES DU PRODUIT «ILAYKI»*. Consultato il 19 giugno 2020, su Caisse Centrale de Garantie: <http://www.ccg.ma/fr/espace-media/actualites/realisations-chiffrees-du-produit-ilayki>

Center of Arab Women for Training and Research. (2007). *Women Entrepreneurs in the Middle East and North Africa: Characteristics, Contributions and Challenges*.

Centre Mohamed VI de soutien à la microfinance solidaire. (2019). *Elements of study and analysis on Microfinance in Morocco*. Consultato il 20 giugno 2020, su <http://www.cm6-microfinance.ma/wp-content/uploads/2019/12/Elements-of-study-and-analysis-on-Microfinance-in-Morocco.pdf>

Centre Mohamed VI de soutien à la microfinance solidaire. (2012). *Enquête sur le profilage des produits et services des AMC*. Consultato il 20 giugno 2020, su <http://www.cm6-microfinance.ma/wp-content/uploads/2018/03/R%C3%A9sultats-de-l'Enqu%C3%Aate-CMS-2012-sur-le-profilage-des-pdts-services-des-AMC.pdf>

Centre Mohamed VI de soutien à la microfinance solidaire. (2012). *Le Livre Blanc du Microcrédit au Maroc*. Reperibile all'indirizzo: <http://www.cm6-microfinance.ma/wp-content/uploads/2018/02/Le-Livre-Blanc-du-Microcr%C3%A9dit-au-Maroc.pdf>.

CESE. (2016). *L'auto-entreprise, levier de développement et d'intégration du secteur informel*. Auto - Saisine n° 27/2016.

CESE. (2014). *Promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique*.

CGEM. (2006). *Charte RSE de la CGEM. Responsabilité Sociale des Entreprises*. Consultato il 15 giugno 2020, su <http://rse.cgem.ma/upload/CHARTE-RSE-FR.pdf>

CGEM. (2018, aprile 27). *IFC et la CGEM, mobilisés pour l'entrepreneuriat des femmes au Maghreb*. Consultato il 15 giugno 2020, su CGEM: <https://cgem.ma/fr/actualite-cgem/ifc-et-la-cgem--mobilises-pour-l-entrepreneuriat-des-femmes-au-maghreb-1994>

CGEM. (2019, dicembre 26). *La CGEM adhère à la charte «Ensemble pour l'effectivité du droit constitutionnel à la parité»*. Consultato il 15 giugno 2020, su CGEM: <https://cgem.ma/fr/actualite-cgem/la-cgem-adhere-a-la-charte-%C2%ABensemble-pour-l-effectivite-du-droit-constitutionnel-a-la-parite%C2%BB--2225>

CGEM. (2020, giugno 12). *La CGEM et l'IFC partenaires d'une série de webinaires sur le e-commerce au profit des femmes entrepreneurs*. Consultato il 15 giugno 2020, su CGEM: <https://cgem.ma/fr/actualite-cgem/la-cgem-et-l-ifc-partenaires-d-une-serie-de-webinaires-sur-le-e-commerce-au-profit-des-femmes-entrepreneurs-2304>

- CGEM. (2018, gennaio 30). *La présidente de la CGEM appelle à davantage de coordination entre les initiatives nationales et internationales en faveur de la femme entrepreneur*. Consultato il 15 giugno 2020, su CGEM: <https://www.cgem.ma/fr/actualite-cgem/la-presidente-de-la-cgem-appelle-a-davantage-de-coordination-entre-les-initiatives-nationales-et-internationales-en-faveur-de-la-femme-entrepreneur-1962>
- CGEM. (2018, maggio 8). *Lancement du site Wad3eyati incluant l'outil d'auto-évaluation Genre*. Consultato il 15 giugno 2020, su CGEM: <https://cgem.ma/fr/actualite-cgem/lancement-du-site-wad3eyati-incluant-l-outil-d-auto-evaluation-genre--1995>
- Chahir, A. (2019, aprile 26). *La fin du mythe de l'« exception marocaine »*. Consultato il 30 maggio 2020, sur Middle East Eye: <https://www.middleeasteye.net/fr/opinion-fr/la-fin-du-mythe-de-l-exception-marocaine>
- Chamlou, N., Klapper, L., & Muzi, S. (2008). *The environment for women's entrepreneurship in the Middle East and North Africa*. The World Bank.
- Chaoui, M. (2018, gennaio 23). *Créer son entreprise en ligne?* Consultato il 10 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/1023087-creer-son-entreprise-en-ligne>
- Charrad, M. M. (2001). *States and women's rights: the making of the postcolonial Tunisia, Algeria, and Morocco*. Berkeley [etc]: University of California Press.
- Charte des PME (legge n° 53-00 del 23 luglio 2002). Consultato l'11 giugno 2020, su <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/maroc/Maroc-Loi-2000-53-charte-PME.pdf>
- Cherragi, H. (2018). *Etude de base du projet « Autonomisation des femmes à travers l'entreprenariat durable »*.
- Cheryl, D., Caren, G., & Carmen Diana, D. (2008). *Gender and asset ownership: a guide to collecting individual-level data*. The World Bank.
- Chicha, M.-T. (2013). *Inégalités de genre et pratiques d'entreprise au Maroc*. Ginevra: Bureau international du Travail.
- Code du Commerce (legge n° 15-95 del 1° agosto 1996). Consultato l'11 giugno 2020, su <http://adala.justice.gov.ma/production/legislation/fr/Nouveautes/code%20de%20commerce.pdf>
- Code du Travail (legge n° 65-69 dell'11 settembre 2003). Consultato il 17 febbraio 2020, su <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/450/Maroc%20-%20Code%20travail.pdf>
- Constantinidis, C., El Abboubi, M., Salman, N., & Cornet, A. (2017). L'entreprenariat féminin dans une société en transitions : analyse de trois profils de femmes entrepreneures au Maroc. *Revue internationale P.M.E.*, 30 (3-4), 37-68.
- Constantinidis, C., Lebègue, T., El Abboubi, M., & Salman, N. (2019). How families shape women's entrepreneurial success in Morocco: an intersectional study. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Cornet, A., & Constantinidis, C. (2004). Entreprenere au féminin. Une réalité multiple et des attentes différenciées. *Revue française de gestion* (4), pp. 191-204.

Cours des Comptes. (2017). *Evaluation de l'expérience des Centres régionaux d'investissement*. Consultato il 16 giugno 2020, su http://www.courdescomptes.ma/upload/_ftp/documents/Evaluation%20de%20lexp%C3%A9rience%20des%20CRI.pdf

Crombois, J. F. (2005). The US-Morocco Free Trade Agreement. *Mediterranean Politics*, 10 (2), pp. 219-223.

Cuberes, D., & Teignier, M. (2016). *Journal of Human Capital*, 10 (1), pp. 1-32.

Daoudi, F. (2011). Droits fonciers des femmes au Maroc entre complexité du système foncier et discrimination.

Darhour, H., & Dahlerup, D. (2013). Sustainable representation of women through gender quotas: A decade's experience in Morocco. *Women's Studies International Forum*, 41.

Davis, D. K. (2006). Neoliberalism, environmentalism, and agricultural restructuring in Morocco. *The Geographical Journal*, 172 (2), pp. 88-105.

Département du Commerce Extérieur. (2015). *Maroc: Economie ouverte et plateforme d'exportation*.

Dialmy, A. (2015, ottobre 31). *Ecrit noir sur bleu : L'égalité de genre dans l'héritage, une nécessité historique*. Consulté le giugno 6, 2020, sur Libération: https://www.libe.ma/Ecrit-noir-sur-bleu-L-egalite-de-genre-dans-l-heritage-une-necessite-historique_a67967.html

Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification. (2016). *L'Education Nationale en Chiffres 2015-2016*. Consultato il 23 febbraio 2020, su <https://www.men.gov.ma/Ar/Documents/Depliant2015-16.pdf>

Drainville, I. (2001). *La contribution du modèle coopératif au développement axé sur le genre: le cas des coopératives*. Université de Montréal.

Drigo, C. (2016). La costituzione del Marocco. In L. Mezzetti, *Codice delle costituzioni islamiche Vol. I* (pp. 373-395). Padova: Cedam.

EBESM. (2017). *Arab Women Entrepreneurs*.

EBRD. (10 gennaio 2018). *EBRD supports small businesses in Morocco*. Consultato il 20 giugno 2020, su European Bank for Reconstruction and Development: <https://www.ebrd.com/news/2018/ebrd-supports-small-businesses-in-morocco.html>

El Arif, H. (2020, gennaio 16). *Créations d'entreprises: Faux départ de la digitalisation*. Consultato il 10 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/1055935-creations-d-entreprises-faux-depart-de-la-digitalisation>

El Ghouari, T. (2018, giugno 5). *L'Afem, un accélérateur du business*. Consultato il 19 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/1029279-l-afem-un-accelerateur-du-business>

El Mouden, W. (2019, settembre 14). *VOICI LES GRANDES LIGNES DE LA FUTURE CHARTE D'INVESTISSEMENT*. Consultato il 11 giugno 2020, su Le360: <https://fr.le360.ma/economie/voici-les-grandes-lignes-de-la-future-charte-dinvestissement-198295>

- El Ouazzani, K. (2016). *La dynamique entrepreneuriale au Maroc 2015*. Global Entrepreneurship Monitor.
- El Ouazzani, K. (2017). *La dynamique entrepreneuriale au Maroc 2017*. Global Entrepreneurship Monitor.
- Elam, Amanda B. et al. (2019). *Women's Entrepreneurship Report 2018/2019*. Global Entrepreneurship Research Association.
- Ennaji, M. (2010). Multiculturalism, gender and political participation in Morocco. *Diogenes* , 57 (1), pp. 46-57.
- Ennaji, M. (2016). Secular and Islamic Feminist Movements in Morocco: Contentions, Achievement, and Challenges. Dans M. Ennaji, F. Sadiqi, & K. Vintges, *Moroccan Feminisms: New Perspectives* (pp. 29-49). Trenton: Africa World Press.
- Ennaji, M. (2016b). Women, Gender, and Politics in Morocco. *Social Sciences* , 5 (4), 75.
- Ennaji, M. (2011). Women's NGOs and social change in Morocco. Dans F. Sadiqi, & M. Ennaji, *Women in the Middle East and North Africa. Agents of change* (pp. 79-88). Abington: Routledge.
- Errays, N. A., & Tourabi, A. (2018). Le rôle du support du mari et de l'empathie dans la formation des intentions entrepreneuriales prosociales des femmes marocaines mariées. *La Revue Gestion et Organisation* , 10 (1), 14-28.
- Errazzouki, S. (2013). Working-class women revolt:gendered political economy in Morocco. *The Journal of North African Studies* .
- Euromed Gender Equality Programme EGEP. (2010). *National Situation Analysis Report: Human Rights of Women and Gender Equality: Morocco*.
- Fairfood. (2014). *The fruits of their labour. The low wages behind Moroccan tomatoes sold in European supermarkets*.
- Finances News Hebdo. (2012, décembre 20). *Moussanada au Féminin!* Consultato il 18 giugno 2020, su Finances News Hebdo: <https://fnh.ma/article/economie/moussanada-au-feminin>
- Fondation Création d'Entreprise (n.d.). *Dalil du créateur d'entreprise*. Consultato il 15 giugno 2020, su http://www.fondationinvest.ma/Quisommenous/Documents/Dalil_FCE.pdf
- Forbes Middle East. (2017). *The top 100 most powerful arab businesswomen 2017*. Consultato il 15 giugno 2020, su Forbes Middle East: <https://www.forbesmiddleeast.com/list/the-top-100-most-powerful-arab-businesswomen-2017>
- Forbes Middle East. (2014). *The top 200 most arab women - 2014: family business*. Consultato il 15 giugno 2020, su Forbes Middle East: <https://www.forbesmiddleeast.com/list/200-most-powerful-arab-women-2014-family-business/>
- Gillot, G. (2017). Les coopératives, une bonne mauvaise solution à la vulnérabilité des femmes au Maroc ? *Espace populations sociétés* , 2016 (3).

- Gouia, R. (2012, giugno). Le microcrédit, instrument d'endiguer la pauvreté: l'expérience dans le monde arabe. *Rivista dell'Istituto di Storia dell'Europa Mediterranea* (8).
- Gray, K. R. (2001). Women entrepreneurs in Morocco: a preliminary investigation. *The Journal of North African Studies*, 6 (4), pp. 64-74.
- Gray, K. R., Foster, H., & Howard, M. (2006). Motivations of Moroccans to be entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11 (4), pp. 297-318.
- Guérin, I. (2002). *Microfinance et autonomie féminine*. Programme finance et solidarité, Secteur de l'emploi. Organisation internationale du travail.
- Haut Commissariat au Plan. (2013). *Activité, emploi et chômage*.
- Haut Commissariat au Plan. (2012). *Comment les marocains organisent-ils leur temps*.
- Haut Commissariat au Plan. (2016). *Femmes et Hommes en chiffres*.
- Haut Commissariat au Plan. (2018). *La femme marocaine en chiffres: évolution des caractéristiques démographiques et socio-professionnelles*.
- Haut Commissariat au Plan. (2019). *Population et Développement au Maroc: Vingt Cinq ans après la Conférence du Caire de 1994*.
- Haut Commissariat au Plan. (2014). *Recensement Général de la Population et de l'Habitat 2014: Caractéristiques démographique et socio-économiques de la population*. Haut Commissariat au Plan.
- Haut Commissariat au Plan. (2006). *Prospective « Maroc 2030 ». Dynamique sociale et évolution des statuts des femmes au Maroc*.
- Hmioui, A., & Taghzouti, A. (2016). Environnement des affaires et attraction de l'investissement international : Le cas du Maroc. *Revue Marocaine de Gestion et d'Economie* (6), pp. 29-53.
- ILO. (2018). *Constraints and good practice in women's entrepreneurship in MENA. Case study: New evidence on gender attitudes towards women in business*. Geneva: International Labour Office.
- ILO. (2015). *Synthesis review of ILO experience in youth and women's employment in the MENA region: summary version*. Beirut: ILO Regional Office for Arab States.
- International Finance Corporation. (2013). *Ready for Growth: Solutions to Increase Access to Finance for Women-Owned Business in the Middle East and North Africa*.
- Kabbaj, N. (2014, settembre 12). *Laila Miyara : « Au Maroc, toutes les femmes sont des entrepreneurs dans l'âme »*. Consulté le giugno 19, 2020, sur Conjoncture.info: <https://www.cfcim.org/magazine/21444>
- La Vie Éco. (2013, ottobre 11). *Le Coup de pouce de Hakkaoui aux entrepreneuses*. Consulté le marzo 30, 2020, sur lavieeco.com: <https://www.lavieeco.com/actualite-maroc/le-coup-de-pouce-de-hakkaoui-aux-entrepreneuses-26923/>

Legge n° 47-18 del 21 febbraio 2019. Consultato il 16 giugno 2020, su <https://www.casainvest.ma/sites/default/files/documents/Loi-47-18-CRI-CRUI-Dahir-Decret-FR.pdf>

Legge n° 18-97 del 1° aprile 1999. Consultato il 20 giugno 2020, su <https://fnam.co.ma/wp-content/uploads/2014/03/Loi-microcr%C3%A9dit-18-97.pdf>

Legge n° 58-03 del 21 aprile 2004. Consultato il 20 giugno 2020, su <https://fnam.co.ma/wp-content/uploads/2014/03/Dahir-1-04-12-loi-58-03-modif-et-completant-loi-microcredit.pdf>

Legge n° 41-12 del 28 dicembre 2012. Consultato il 20 giugno 2020, su https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=fr&p_isn=92416

Le Matin. (2013, settembre 23). *20 millions de dollars de la SFI pour la filiale du groupe BP*. Consultato il 20 giugno 2020, su Le Matin: https://lematin.ma/journal/2013/microfinance_20-millions-de-dollars-de-la-sfi-pour-la-filiale-du-groupe-bp/188229.html

Le Matin. (2018, gennaio 12). *Albaraka emprunte 110 millions de DH auprès de la BERD*. Consultato il 20 giugno 2020, su Le Matin: <https://lematin.ma/journal/2018/albaraka-emprunte-110-millions-dh-aupres-berd/285267.html>

Le Matin. (2016, novembre 16). *Convention entre les Pays-Bas et l'AFEM*. Consultato il 19 giugno 2020, su Le Matin: https://lematin.ma/supplement/emploi/2013/le-multilinguisme_un-atout-considerable--dans-le-milieu-professionnel/entrepreneuriat_convention--entre--les-pays-bas--et-l-afem/191302.html

Le Matin. (2010, gennaio 24). *Création de la Fondation du jeune entrepreneur*. Consultato il 20 marzo 2020, su Le Matin: https://lematin.ma/supplement/emploi/2010/Ressources-Humaines_Comment-gerer-l-apres-crise/Chaouia-ouardigha_Creation-de-la-Fondation-du-jeune-entrepreneur/126816.html

Le Matin. (2011, dicembre 29). *La Fondation du jeune entrepreneur plébiscitée*. Consultato il 15 giugno 2020, su Le Matin: https://lematin.ma/journal/2011/Emploi-des-jeunes_La-Fondation-du-jeune--entrepreneur-plebiscitee/160678.html

Le Matin. (2009, luglio 21). *L'Association des femmes chefs d'entreprises lance «Rabat pionnière»*. Consultato il 19 giugno 2020, su Le Matin: https://lematin.ma/journal/2009/Entrepreneuriat-feminin_L-Association-des-femmes-chefs-d-entreprises-lance-Rabat-pionniere/117209.html

Le Matin. (2018, maggio 27). *Les candidates à la présidence de l'AFEM présentent leurs programmes*. Consultato il 19 giugno 2020, su Le Matin: <https://lematin.ma/journal/2018/candidates-presidence-lafem-presentent-programmes/293639.html>

Le Matin. (2019, novembre 4). *Les Centres régionaux d'investissement de nouvelle génération verront le jour la semaine prochaine*. Consultato il 16 giugno 2020, su Le Matin: <https://lematin.ma/journal/2019/centres-regionaux-dinvestissement-nouvelle-generation-verront-jour-semaine-prochaine/325850.html>

Le Matin. (2019, marzo 31). *Statut de l'auto-entrepreneur : Où en est-on ?* Consultato il 17 giugno 2020, su Le Matin: <https://lematin.ma/journal/2019/statut-lauto-entrepreneur-ou-on/313349.html>

L'Economiste. (2019, dicembre 10). *Auto-entrepreneur: plus de 117.000 inscrits à fin novembre*. Consultato il 17 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/flash-infos/auto-entrepreneur-plus-de-117-000-inscrits-fin-novembre>

L'Economiste. (2016, febbraio 29). *Auto-entrepreneurs: Les premiers chiffres*. Consultato il 30 marzo 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/985230-auto-entrepreneurs-les-premiers-chiffres>

L'Economiste. (2012, ottobre 1). *Banque Populaire: Le partenariat avec la SFI scellé*. Consultato il 20 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/899045-banque-populaire-le-partenariat-avec-la-sfi-scell>

L'Economiste. (2016b, aprile 20). *Entrepreneuriat féminin: La Wallonie apporte son soutien*. Consultato il 19 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/996682-entrepreneuriat-feminin>

L'Economiste. (2006, dicembre 22). *Fès: Un incubateur pour l'entrepreneuriat féminin*. Consultato il 19 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/fes-un-incubateur-pour-l-entrepreneuriat-feminin>

L'Economiste. (2018, giugno 5). *L'Afem, un accélérateur du business*. Consultato il 19 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/1029279-l-afem-un-accelerateur-du-business>

L'Economiste. (2015, aprile 30). *Microcrédit: Albaraka évalue l'impact de ses services*. Consultato il 20 giugno 2020, su L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/970783-microcreditalbaraka-evalue-l-impact-de-ses-services>

L'Economiste. (2010, dicembre 14). *Mise à niveau : Moussanada, Imtiaz: Qui a droit à quoi*. Consultato il 19 giugno 2020, sur L'Economiste: <https://www.leconomiste.com/article/mise-niveaubrmoussanada-imtiaz-qui-droit-quoi?page=4>

Les Eco. (2018, giugno 27). *Al Anamil Al Oujdiya : Une coopérative qui cartonne*. Consultato il 19 giugno 2020, su Les Eco: <https://leseco.ma/al-anamil-al-oujdiya-une-cooperative-qui-cartonne/>

Les Eco. (2016, maggio 26). *La méthode Casa Pionnières*. Consultato il 19 giugno 2020, su Les Eco: <https://leseco.ma/la-methode-casa-pionnieres/>

Les Eco. (2019, marzo 28). *Quel bilan pour le statut de l'auto-entrepreneur ?* Consultato il 17 giugno 2020, su Les Eco: <https://leseco.ma/quel-bilan-pour-le-statut-de-l-auto-entrepreneur/>

Libération. (2012, maggio 17). *Miriam Bensalah-Chaqroun, élue présidente de la CGEM : La patronne des patrons veut réhabiliter l'acte d'entreprendre*. Consultato il 15 giugno 2020, su Libération: https://www.libe.ma/Miriam-Bensalah-Chaqroun-elue-presidente-de-la-CGEM-La-patronne-des-patrons-veut-rehabiliter-l-acte-d-entreprendre_a27412.html

Mahdi, M. (2014). *Devenir du foncier au Maroc agricole au Maroc. Un cas d'accaparement des*. *New Medit*, 13 (4), pp. 2-10.

Maroc Diplomatique. (2018, gennaio 29). *Le Plan d'Accélération Industrielle, une locomotive de développement*. Consultato il 11 giugno 2020, su Maroc Diplomatique: <https://maroc-diplomatique.net/47207-2/>

Maroc PME. (2017). *Programmes d'appui de Maroc PME*.

Martín, I. (2004). The Social Impact of Euro-Mediterranean Free Trade Areas: A First Approach with Special Reference to the Case of Morocco. *Mediterranean Politics*, 9 (3), pp. 422-458.

Martinez, A. (2016). Emerging Grassroots Processes for Inclusive Citizenship: The Case of Moroccan Female Workers in the Textile and Garment Sector. Dans R. Bahramitash, & E. H. Salehi, *Political and Socio-Economic Change in the Middle East and North Africa* (pp. 99-126). New York: Palgrave Macmillan.

Masmoudi, K. (2019, novembre 25). *Emploi: Idmaj et Taehil toujours dynamiques*. Consultato il 5 giugno 2020, su L'Economiste.com: <https://www.leconomiste.com/article/1053541-emploi-idmaj-et-taehil-toujours-dynamiques>

McPhee, C., & St-Onge, A. (2009). Case study: Al Amana of Morocco. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 3 (1), pp. 59-70.

Medias24. (2018, agosto 9). *Statut de l'auto-entrepreneur: Les lacunes à combler, selon les bénéficiaires*. Consultato il 17 giugno 2020, su Medias24: <https://www.medias24.com/MAROC/ECONOMIE/ENTREPRISES/185144-Statut-de-l-auto-entrepreneur-Les-lacunes-a-combler-selon-les-beneficiaires.html>

Mejjati Alami, R. (2004). *Femmes et marché du travail au Maroc*. Consultato il 27 febbraio 2020, su L'Année du Maghreb [online] : <http://journals.openedition.org/anneemaghreb/318>

Ministère des Affaires Économiques et Générales. (2010). *Stratégie Nationale de l'Économie Sociale et Solidaire 2010-2020*. Consultato il 13 giugno 2020, su <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mor151424.pdf>

Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales. (2015). *Document de Stratégie Nationale pour l'Emploi*. Consultato il 13 febbraio 2020, su https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ed_emp_msu/documents/project/wcms_420202.pdf

Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. (2011). *Enquête auprès des bénéficiaires du programme Idmaj. Rapport d'analyse*. Consultato il 13 febbraio 2020, su <https://www.travail.gov.ma/wp-content/uploads/2019/09/Rapport-de-lEnqu%C3%AAta-aupr%C3%A8s-des-b%C3%A9n%C3%A9ficiaires-du-programme-Idmaj.pdf>

Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social. (2017). *Autonomisation économique des femmes dans un monde du travail en pleine évolution*. Consultato il 13 febbraio 2020, su <http://www.social.gov.ma/sites/default/files/Autonomisation%20e%CC%81conomique%20des%20femmes%20dans%20un%20monde%20du%20travail%20en%20pleine%20e%CC%81volution.pdf>

Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social. (2013). *Plan gouvernemental pour l'égalité*. Consultato il 13 febbraio 2020, su https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/periodic_reports/files/plan_gouvernemental_pour_legalite_icram_0.pdf

Ministère de l'Économie et des Finances. (2016). *Rapport sur le budget axé sur les résultats tenant compte de l'aspect genre*. Consultato il 13 febbraio 2020, su https://www.chambredesrepresentants.ma/sites/default/files/genre_fr_7.pdf

Minniti, M., & Arenius, P. (2003). Women in entrepreneurship. *The entrepreneurial advantage of nations: First annual global entrepreneurship symposium*, 29.

Moghadam, V. M. (2007). GLOBALIZATION, STATES, AND SOCIAL RIGHTS: NEGOTIATING WOMEN'S ECONOMIC CITIZENSHIP IN THE MAGHREB. *International Review of Modern Sociology*, 33, pp. 77–104.

Moisseron, J.-Y. (2014). *Rapport final sur l'accès et le maintien des femmes à l'emploi de qualité*.

MRAFP. (2018). *Place des femmes fonctionnaires aux postes de responsabilité dans l'administration publique au Maroc*. Consultato il 15 marzo 2020, su https://www.mmsp.gov.ma/uploads/documents/RapportPlaceFemmesPostesResponsabilite_AP_M_26032019_Fr.pdf

Naciri, R. (2015). *État de l'égalité et de la parité au Maroc. Préserver et rendre effectifs les finalités et objectifs constitutionnels*. Conseil National des Droits de l'Homme .

Nader, Y. F. (2008). Microcredit and the socio-economic wellbeing of women and their families in Cairo. *The Journal of Socio-Economics*, 37, pp. 644-656.

Nezha, M. (2013, giugno 14). *Les ONG féminines s'insurgent contre Bassima Hakkaoui*. Consultato il 7 giugno 2020, su Libération: https://www.libe.ma/Les-ONG-feminines-s-insurgent-contre-Bassima-Hakkaoui_a39148.html

Nhaili, S. (2018, ottobre 10). *La nouvelle charte de l'investissement à un stade "très avancé" d'élaboration*. Consultato l'11 giugno 2020, su Medias24: <https://www.medias24.com/MAROC/ECONOMIE/ECONOMIE/186518-La-nouvelle-charte-de-l-investissement-a-un-stade-tres-avance-d-elaboration.html>

OCDE. (2011). *Compétitivité et développement du secteur privé: Maroc 2010: Stratégie de développement du climat des affaires*. Éditions OCDE.

OCDE. (2014). *Les femmes et l'entreprise 2014 : Accélérer le développement de l'entrepreneuriat dans la région Afrique du Nord et Moyen-Orient*. Éditions OCDE.

ODCO. (2016). *Revue Marocaine des Coopératives*.

OECD. (2012). *Women in Business: Policies to Support Women's Entrepreneurship Development in the MENA region*. OECD Publishing.

Ouchagour, L. (2019, settembre 12). *Bourse de Casablanca : Les détails du nouveau règlement général*. Consultato il 1° aprile 2020, su Aujourd'hui Le Maroc: <http://aujourd'hui.ma/economie/bourse-de-casablanca-les-detaills-du-nouveau-reglement-general>

Paillard, S. (2020, marzo 4). *L'accès des Marocaines aux financements, un frein à la création d'entreprise*. Consultato il 20 giugno 2020, su Yabiladi: <https://www.yabiladi.com/articles/details/90081/l-acces-marocaines-financements-frein-creation.html>

Paterno, A., Gabrielli, G., & D'Addato, A. (2008). Travail des femmes, caractéristiques familiales et sociales: le cas du Maroc. *Cahiers québécois de démographie*, 37 (2), pp. 263-289.

Pepicelli, R. (2010). *Femminismo islamico: Corano, diritti, riforme*. Roma: Carrocci.

- Pruzan-Jørgensen, J. E. (2011). Islam, gender and democracy in Morocco: the making of the Mudawana reform. Dans M. Badran, *Gender and Islam in Africa: rights, sexuality, and law* (pp. 233-261). Stanford: Stanford University Press.
- Rachdi, F. (2006). L'entrepreneuriat féminin au Maroc: une étude exploratoire. *8e CIFEPME, L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales*. Fribourg, Suisse.
- Sadiqi, F. (2016). An Assessment of Today's Moroccan Feminist Movements (1946-2014). Dans M. Ennaji, F. Sadiqi, & K. Vintges, *Moroccan Feminisms. New Perspectives* (pp. 51-75). Trenton: Africa World Press.
- Salman, N., El Abboubi, M., & Henda, S. (2012). Les femmes chefs d'entreprise au Maroc. *11e Congrès international francophone de l'entrepreneuriat et de la PME*. Brest, France.
- Saoudi, N. (2017). *L'entrepreneuriat des femmes et le développement des PME au Maroc*. Rabat.
- Société Financière Internationale. (2005). *Genre-entrepreneuriat-accès aux marchés, GEM Maroc*. World Bank Group.
- Trari, I. (2017, febbraio 23). *De nouvelles procédures administratives simplifiées... sur le papier !* Consultato il 10 giugno 2020, su La Vie Eco: <https://www.lavieeco.com/economie/de-nouvelles-procedures-administratives-simplifiees-sur-le-papier/>
- UNDP. (2016). *Arab Human Development Report*. New York: UNDP.
- UNDP. (2019). *Human Development Report 2019*. New York: UNDP.
- Vermeren, P. (2012). Le Maroc, une royale exception ? *Raison présente. Printemps arabes : Thawra(s) ou révolution* (181), pp. 105-113.
- World Bank. (2020). *Doing Business 2020. Economy profile Morocco*.
- World Bank. (2011). *Gender Equality and Development. World Development Report 2012*. Washington: World Bank.
- World Bank. (2015). *Mind the Gap: Empowering Women for a More Open, Inclusive and Prosperous Society*. Washington, DC: World Bank.
- World Bank. (2013). *Opening Doors: Gender Equality and Development in the Middle East and North Africa*. Washington DC: World Bank.
- World Bank. (2012). *The little data book of financial inclusion*. World Bank, Washington, DC.
- World Bank. (2008). *The Road Not Travelled. Education Reform in the Middle East and North Africa, MENA Development Report*. Washington, D.C.: World Bank.
- World Bank. (2017). *Women's Entrepreneurship: How to Measure the Gap between New Female and Male Entrepreneurs?* World Bank Group.
- World Economic Forum. (2020). *Global Gender Gap Report 2020*. Ginevra: World Economic Forum.

Zemni, S., & Bogaert, K. (2009). Trade, security and neoliberal politics: whither Arab reform? Evidence from the Moroccan case. *The Journal of North African Studies*, 14 (1), pp. 91-107.

Zerrouk, L. (2018, marzo 22). *Héritage : Une centaine d'intellectuels appelle à l'abrogation du Ta'sib*. Consultato il 6 giugno 2020, su Aujourd'hui Le Maroc: <https://aujourd'hui.ma/societe/heritage-une-centaine-dintellectuels-appelle-a-labrogation-du-tasib>

Sitografia

Auto-entrepreneur, <http://ae.gov.ma/>, consultato il 30 marzo 2020.

Caisse Centrale de Garantie, <https://www.ccg.ma/fr/>, consultato il 31 marzo 2020.

Centre Mohamed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire, <http://www.cm6-microfinance.ma/fr/>, consultato il 10 aprile 2020.

Confédération Générale des Entreprises du Maroc , <http://www.cgem.ma/fr/>, consultato il 29 marzo 2020.

Espace Point de Départ, <https://sites.google.com/site/espodcasablanca/>, consultato il 29 marzo 2020.

Fondation Création d'Entreprise, <http://www.fondationinvest.ma/>, consultato il 29 marzo 2020.

Fondation du Jeune Entrepreneur, <https://www.facebook.com/FjeMaroc/>, consultato il 29 marzo 2020.

Haut Commissariat au Plan, <https://www.hcp.ma/>, consultato il 25 febbraio 2020.

Initiative Nationale pour le Développement Humain, <http://www.indh.ma/>, consultato il 13 giugno 2020.

Inter-Parliamentary Union, <https://www.ipu.org/>, consultato il 15 marzo 2020.

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, <https://www.finances.gov.ma/fr/Pages/index.aspx>, consultato il 15 febbraio 2020.

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. Département de la Réforme de l'Administration, <https://www.mmsp.gov.ma/fr/index.aspx>, consultato il 15 febbraio 2020.

Ministère de l'Education Nationale, <https://www.men.gov.ma/Fr/Pages/Accueil.aspx>, consultato il 23 febbraio 2020.

Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, <http://www.mcinet.gov.ma/fr/>, consultato il 11 giugno 2020.

Ministère de la Justice, <http://adala.justice.gov.ma/FR/Home.aspx>, consultato l'11 giugno 2020.

Ministère de la Solidarité, du Développement Social, de l'Égalité et de la Famille, <http://www.social.gov.ma/fr/accueil>, consultato il 13 febbraio 2020.

Observatoire Genre de la Fonction Publique, <http://www.ogfp.ma/index.asp>, consultato il 13 febbraio 2020.

Office du Développement de la Coopération, <http://www.odco.gov.ma/>, consultato il 13 giugno 2020.

Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale, <http://www.ompic.org.ma/fr>, consultato il 28 aprile 2020.

Réseau de Femmes pour le Mentoring et le Networking, <https://www.moroccanmentoring.ma/>, consultato il 29 marzo 2020.

Royaume du Maroc, <http://www.maroc.ma/fr>, consultato il 17 febbraio 2020.

The World Bank, Enterprise Surveys, <https://www.enterprisesurveys.org/>, consultato il 28 aprile 2020.

Fonti in lingua araba

المديرية العامة للضرائب(2020), المدونة العامة للضرائب 2020. المحدثّة بموجب المادة 5 من قانون المالية رقم 43.06 للسنة المالية 2007 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.06.232 بتاريخ 10 ذي الحجة 1427 (31 ديسمبر 2006).

ظهير شريف رقم 1.15.06 صادر في 29 من ربيع الآخر 1436 (19 فبراير 2015) بتنفيذ القانون رقم 114.13 المتعلق بنظام المقاول الذاتي.

ظهير شريف رقم 1.04.22 صادر في 12 من ذي الحجة 1424 (3 فبراير 2004) بتنفيذ القانون رقم 70.03 بمثابة مدونة الأسرة.

ظهير شريف رقم 1.59.413 صادر في 28 من جمادى الثانية 1382 (26 نوفمبر 1962) بالمصادقة على مجموعة القانون الجنائي.

الوزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية (2016), الخطة الحكومية للمساواة "إكرام" في أفق المناصفة 2020/2016.