

La discrimination professionnelle en droit marocain : réalités jurisprudentielles et enjeux de responsabilité

Professional discrimination under Moroccan law: judicial realities and liability issues

Ghita ABDERRAZIK

Doctorante en droit privé

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Ain Chock

Laboratoire d'études juridiques et fiqh Imouamalat

Sous l'encadrement de : Pr. Imane HILANI

Résumé

Le droit marocain prohibe explicitement les discriminations professionnelles à travers un ancrage constitutionnel et conventionnel affirmé. Toutefois, l'effectivité de cette protection dépend étroitement de la structuration du régime probatoire et de la clarification du fondement de la responsabilité de l'employeur. À partir d'une analyse de la jurisprudence récente de la Cour de cassation marocaine, la présente étude met en évidence une reconnaissance réelle des discriminations directes, mais souligne une fragilité persistante en matière de preuve et une hésitation du juge quant à la réintégration effective du salarié. En mobilisant le droit comparé, l'article montre que l'absence d'un mécanisme probatoire formalisé entretient une incertitude juridique pour le salarié comme pour l'entreprise. Dans une perspective de droit des affaires, la discrimination apparaît ainsi comme un risque juridique structurant, relevant de la gouvernance et de la conformité (*compliance*). L'étude plaide *in fine* pour la reconnaissance d'un "préjudice de dignité" autonome, permettant de transformer la contrainte légale en un véritable levier de sécurité juridique et de performance sociale.

Mots-clés :

Discrimination professionnelle – Responsabilité de l'employeur – Charge de la preuve – Gouvernance – Risque juridique – Droit du travail marocain – Conformité – Égalité de traitement.

Abstract

Title: Professional Discrimination as a Legal Risk for Companies in Moroccan Law: From a Constitutional Principle to a Structuring Liability.

Moroccan law explicitly prohibits professional discrimination through a robust constitutional and international framework. However, the effectiveness of this protection depends closely on the structuring of the evidentiary regime and the clarification of the grounds for employer liability. Based on an analysis of recent case law from the Moroccan Court of Cassation, this study highlights a real recognition of direct discrimination, while pointing out a persistent fragility regarding the burden of proof and judicial hesitation toward effective reinstatement. By mobilizing comparative law, this article demonstrates that the absence of a formalized evidentiary mechanism

maintains legal uncertainty for both the employee and the company. From a business law perspective, discrimination appears as a structuring legal risk, falling under corporate governance and compliance. The study concludes by advocating for the recognition of an autonomous "dignity harm," aiming to transform legal constraints into a genuine lever for legal certainty and social performance.

Keywords:

Professional discrimination – Employer liability – Burden of proof – Governance – Legal risk – Moroccan labor law – Compliance – Equal treatment.

Introduction

L'interdiction des discriminations professionnelles occupe une place désormais centrale dans l'architecture du droit du travail contemporain. Elle ne relève plus seulement d'une exigence morale ou d'un idéal d'égalité abstraite ; elle constitue une norme juridique impérative, dont la méconnaissance engage la responsabilité de l'employeur et expose l'entreprise à un risque contentieux croissant.

En droit marocain, le principe d'égalité bénéficie d'un fondement constitutionnel explicite. L'article 19 de la Constitution du 1er juillet 2011 proclame l'égalité des droits et libertés et prohibe toute forme de discrimination³⁶¹⁰. L'article 55 consacre la primauté des conventions internationales dûment ratifiées³⁶¹¹. Le Maroc est notamment partie à la convention n°100 de l'Organisation internationale du travail relative à l'égalité de rémunération³⁶¹² ainsi qu'à la convention n°111 concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession³⁶¹⁴.

Le Code du travail reprend ces engagements en interdisant toute distinction fondée notamment sur le sexe, la situation familiale, l'origine nationale, l'appartenance syndicale ou le handicap³⁶¹⁵.

Ce cadre normatif paraît, à première vue, cohérent et complet. Pourtant, l'effectivité de la protection ne dépend pas uniquement de la clarté des textes. La discrimination se manifeste rarement de manière explicite. Elle s'inscrit dans des décisions de gestion notamment le recrutement, la promotion, la fixation des salaires, la rupture du contrat, présentées comme objectives. La difficulté ne réside donc pas seulement dans la définition du principe, mais dans la démonstration de sa violation.

La question devient alors double : comment le salarié peut-il prouver l'existence d'une discrimination ? Et sur quel fondement la responsabilité de l'employeur peut-elle être engagée ?

³⁶¹⁰ Constitution du Royaume du Maroc, 1er juillet 2011, art. 19.

³⁶¹¹ Constitution du Royaume du Maroc, 1er juillet 2011, art. 55.

³⁶¹² Organisation internationale du travail, Convention n°100 concernant l'égalité de rémunération, 1951.

³⁶¹³ www.ilo.org : consulté le 10 février 2026.

³⁶¹⁴ Organisation internationale du travail, Convention n°111 concernant la discrimination (emploi et profession), 1958.

³⁶¹⁵ Code du travail marocain, dahir n°1-03-194 du 11 septembre 2003, art. 9.

L'enjeu ne réside donc plus dans l'affirmation du principe de non-discrimination, mais dans la manière dont la jurisprudence en structure l'application et les conséquences.

Dans une perspective de droit des affaires, ces interrogations dépassent la seule protection individuelle. Elles concernent également la sécurité juridique de l'entreprise. L'absence de structuration probatoire claire entretient une incertitude quant aux standards applicables, tandis que l'évolution jurisprudentielle peut modifier l'appréciation du risque.

L'étude se propose ainsi d'examiner, d'une part, la reconnaissance jurisprudentielle des discriminations directes en droit marocain (I), avant d'analyser les fragilités probatoires du système et leurs implications en matière de responsabilité et de gouvernance (II).

I — La consolidation jurisprudentielle du principe de non-discrimination

La prohibition des discriminations professionnelles en droit marocain repose sur un socle normatif solide. L'article 19 de la Constitution consacre l'égalité des droits et libertés et interdit toute forme de discrimination³⁶¹⁶, tandis que l'article 55 reconnaît la primauté des conventions internationales dûment ratifiées². Le Code du travail, dans son article 9, reprend cette interdiction en prohibant expressément toute distinction fondée notamment sur le sexe, la situation familiale, l'origine nationale, l'appartenance syndicale ou le handicap³⁶¹⁷.

Toutefois, c'est à la jurisprudence qu'il revient de donner à ces principes une portée concrète. Les décisions rendues par la Cour de cassation au cours des dernières années témoignent d'une reconnaissance effective des discriminations directes. Elles révèlent également une intégration progressive du principe d'égalité dans le régime de responsabilité applicable à l'employeur.

A — L'égalité salariale : du principe abstrait à l'obligation contractuelle opposable

L'arrêt du 15 juillet 2020 (n°2145/5/1/2019) marque une étape significative dans la consolidation du principe d'égalité salariale³⁶¹⁸. La Cour de cassation y affirme qu'une différence de rémunération entre salariés placés dans une situation comparable ne peut être admise qu'à la condition d'être objectivement justifiée.

Cette solution s'inscrit dans le prolongement direct de l'article 9 du Code du travail⁵ et doit être lue à la lumière des engagements internationaux du Maroc, notamment la convention n°100 de l'Organisation internationale du travail³⁶¹⁹ relative à l'égalité de rémunération³⁶²⁰. Elle trouve également un fondement constitutionnel dans l'article 19 précité³⁶²¹.

³⁶¹⁶ Ibid., art. 55.

³⁶¹⁷ Code du travail marocain, dahir n°1-03-194 du 11 septembre 2003, art. 9.

³⁶¹⁸ Cour de cassation (Maroc), 15 juill. 2020, n°2145/5/1/2019.

³⁶¹⁹ Voir A. FAHMI, « Le principe de l'égalité de rémunération dans la jurisprudence sociale », *REMALD*, n° 154, 2020. L'auteur y analyse l'alignement du droit marocain sur les standards de l'OIT.

³⁶²⁰ Code du travail marocain, Dahir numéro 1-03-194 du 11 septembre 2003, art. 9.

³⁶²¹ Constitution du Royaume du Maroc, 1er juillet 2011, art. 19.

L'intérêt de la décision réside moins dans l'énoncé du principe que dans ses implications. En exigeant une justification objective, vérifiable et étrangère à toute considération discriminatoire, la Cour impose à l'employeur une véritable obligation positive d'objectivation des écarts de rémunération.

L'égalité salariale devient ainsi une composante du contenu des obligations contractuelles du contrat de travail. L'écart injustifié peut être analysé comme une inexécution contractuelle au sens des articles 230 et 231 du D.O.C³⁶²², qui consacrent la force obligatoire des conventions et l'exigence de bonne foi dans leur exécution³⁶²³.

Ce rattachement n'est pas neutre. Il permet de fonder l'action du salarié sur le terrain de la responsabilité contractuelle et d'ouvrir droit à réparation du préjudice subi. Toutefois, la décision ne formalise pas les critères précis permettant d'apprécier la comparabilité des situations ni la nature des éléments justificatifs attendus. Cette absence de structuration explicite laisse subsister une zone d'incertitude quant à la méthodologie probatoire.

Au-delà du terrain de l'égalité salariale, la consolidation jurisprudentielle du principe de non-discrimination se manifeste avec une intensité particulière lorsque sont en cause des motifs sensibles, tels que la maternité, la liberté syndicale ou l'âge.

B — La protection des situations particulièrement exposées : maternité, liberté syndicale et âge

La protection de la salariée enceinte constitue un terrain privilégié d'appréciation des discriminations directes³⁶²⁴. Dans son arrêt du 28 février 2019 (n°1829/5/1/2018), la Cour de cassation a annulé un licenciement intervenu durant la période de protection légale³⁶²⁵.

Le Code du travail encadre strictement la rupture du contrat de la salariée enceinte. Les dispositions relatives à la maternité, notamment celles figurant aux articles 159 et suivants, prohibent le licenciement pendant la grossesse et durant le congé de maternité³⁶²⁶, sauf faute grave ou impossibilité de maintenir le contrat pour un motif étranger à la grossesse.

Ces dispositions relèvent de l'ordre public social. Leur violation entraîne la nullité de la mesure de rupture, conformément aux principes généraux du droit des obligations, notamment l'article 306 du D.O.C relatif à la nullité des actes contraires à l'ordre public³⁶²⁷.

La discrimination se manifeste ici de manière plus directe. Le lien temporel entre la grossesse et la rupture permet d'établir une présomption forte d'atteinte à un droit protégé. Toutefois, au-delà de la nullité, la question de la réparation demeure ouverte. L'annulation du licenciement n'épuise pas nécessairement le préjudice subi, notamment lorsque la rupture a affecté la trajectoire professionnelle ou la dignité de la salariée.

³⁶²² Dahir formant code des obligations et des contrats Marocain du 12 août 1913..

³⁶²³ Organisation internationale du travail, Convention n°100 concernant l'égalité de rémunération, 1951.

³⁶²⁴ S. BENJEDDOU, « La protection de la maternité au travail : entre textes et pratique judiciaire », Revue de la Cour de Cassation, 2019. L'auteur souligne la fonction protectrice de l'ordre public social marocain.

³⁶²⁵ Cour de cassation (Maroc), 28 févr. 2019, n°1829/5/1/2018.

³⁶²⁶ Code du travail marocain, art. 159 et s.

³⁶²⁷ Dahir formant Code des obligations et contrats marocain du 12 août 1913, art. 306.

La jurisprudence reste relativement sobre sur ce point, ne distinguant pas toujours clairement entre la sanction de nullité et l'indemnisation complémentaire éventuelle.

Au-delà de la protection liée à la maternité, la Cour de cassation a également consolidé la protection des libertés collectives. Dans un arrêt du 12 janvier 2021 (n°156/5/1/2020), elle rappelle que l'exercice d'une activité syndicale constitue une liberté protégée et qu'aucune mesure défavorable ne peut être fondée sur ce motif.

Cette solution s'inscrit dans le cadre plus large des engagements internationaux du Maroc en matière de liberté syndicale et trouve un ancrage constitutionnel dans l'article 19³⁶²⁸. Elle implique que l'employeur ne peut invoquer des considérations organisationnelles pour justifier une mesure qui serait en réalité liée à l'activité syndicale du salarié.

De même, la discrimination fondée sur l'âge a fait l'objet d'une reconnaissance explicite, notamment dans l'arrêt du 20 octobre 2020 (n°1336) qui mobilise explicitement la convention n°111³⁶²⁹ de l'Organisation internationale du travail pour apprécier la légitimité d'un critère lié à l'âge³⁶³⁰. Cette référence directe aux instruments internationaux est rendue possible par l'article 55 de la Constitution, qui confère aux traités ratifiés une autorité supérieure à celle des lois internes³⁶³¹.

Ces décisions traduisent une ouverture conventionnelle notable. Elles renforcent le contrôle juridictionnel en intégrant des standards internationaux dans l'appréciation de la légalité des mesures patronales. Néanmoins, le régime probatoire demeure implicite. La Cour ne formalise pas les étapes du raisonnement permettant d'établir la discrimination, laissant au juge du fond une large marge d'appréciation.

Ainsi, la jurisprudence marocaine affirme avec clarté l'interdiction des discriminations directes et n'hésite plus à mobiliser les normes constitutionnelles et internationales pour en assurer la sanction. L'égalité salariale, la protection de la maternité et la liberté syndicale constituent désormais des standards opposables à l'employeur.

Cependant, cette reconnaissance demeure principalement effective lorsque le motif prohibé est identifiable ou immédiatement perceptible. Lorsque la discrimination se dissimule derrière des critères organisationnels ou des décisions présentées comme neutres, la difficulté se déplace vers le terrain de la preuve.

C'est précisément sur ce point que se joue l'équilibre entre protection effective des salariés et sécurité juridique des entreprises.

II — La structuration inachevée du régime probatoire et de la responsabilité : vers une rationalisation du risque juridique

Si la jurisprudence marocaine affirme désormais avec netteté l'interdiction des discriminations directes, l'effectivité du principe d'égalité ne dépend pas seulement de son affirmation normative. Elle repose sur la capacité du système

³⁶²⁸ Constitution du Royaume du Maroc, art. 19.

³⁶²⁹ OIT, Convention n°111, 1958.

³⁶³⁰ Cour de cassation (Maroc), 20 oct. 2020, n°1336.

³⁶³¹ Constitution du Royaume du Maroc, art. 55.

juridique à organiser sa mise en œuvre. Or c'est sur le terrain probatoire que se révèle la principale fragilité du modèle actuel.

La discrimination contemporaine est rarement déclarée. Elle se déploie dans des décisions de gestion formellement neutres, notamment politique salariale, critères de promotion, restructurations, dont les justifications sont présentées comme objectives. La difficulté n'est donc pas tant d'identifier la norme applicable que d'établir le lien entre la mesure contestée et le motif prohibé.

A — Les insuffisances du régime probatoire en droit marocain

En droit marocain, l'article 478 du Code des obligations et contrats pose le principe selon lequel celui qui réclame l'exécution d'une obligation doit la prouver³⁶³². En l'absence de disposition spécifique relative à la discrimination dans le Code du travail, ce principe demeure applicable.

Appliquée strictement, cette règle place le salarié dans une position structurellement défavorable. Il lui appartient non seulement d'établir l'existence d'un traitement différencié, mais encore de démontrer qu'il repose sur un motif prohibé. Or les éléments justificatifs de la décision litigieuse, tels que les critères d'évaluation, comparaisons internes, données salariales, sont en grande partie détenus par l'employeur.

La Cour de cassation a rappelé la primauté de la charge probatoire pesant sur le demandeur dans un arrêt du 11 avril 2017 (n°543)³⁶³³. Toutefois, une inflexion apparaît dans l'arrêt du 20 mai 2020 (n°1117/5/1/2019)³⁶³⁴, où la Cour admet que la preuve peut résulter d'éléments concordants.

Cette évolution demeure implicite. Elle ne consacre pas formellement un aménagement de la charge de la preuve, mais elle ouvre la voie à un raisonnement par faisceau d'indices. La difficulté réside dans l'absence de formalisation des étapes du contrôle : à partir de quel seuil d'indices la justification de l'employeur devient-elle exigible ? Quels critères doivent être retenus pour apprécier l'objectivité de cette justification ?

En l'absence d'un mécanisme probatoire explicitement structuré, l'effectivité du principe d'égalité demeure incertaine³⁶³⁵.

L'une des limites les plus significatives du droit marocain réside dans l'absence de distinction explicite entre discrimination directe et discrimination indirecte. Le Code du travail prohibe les discriminations fondées sur certains motifs³⁶³⁶, mais ne définit pas la situation dans laquelle une règle apparemment neutre produit un effet disproportionné sur un groupe protégé.

³⁶³² Dahir formant code des obligations et contrats marocain, art. 478.

³⁶³³ Cour de cassation (Maroc), 11 avr. 2017, n°543.

³⁶³⁴ Cour de cassation (Maroc), 20 mai 2020, n°1117/5/1/2019.

³⁶³⁵ Cette incertitude s'explique notamment par l'absence d'une conceptualisation claire des différentes formes de discrimination.

³⁶³⁶ Code du travail marocain, art. 9.

La jurisprudence marocaine n'a pas encore consacré expressément cette notion. Pourtant, certaines situations telles que les critères d'ancienneté, politiques de recrutement, segmentation contractuelle, pourraient soulever des interrogations sous l'angle de leurs effets.

L'absence de reconnaissance explicite de la discrimination indirecte limite l'analyse des décisions organisationnelles. Elle conduit à rechercher l'intention discriminatoire, alors que l'enjeu réside parfois dans les conséquences objectives de la mesure.

Cette lacune n'est pas anodine. Elle restreint la portée du contrôle juridictionnel et maintient le contentieux dans une logique essentiellement individualisée, alors que certaines discriminations présentent une dimension structurelle.

Face à ces incertitudes, l'examen de solutions retenues dans d'autres ordres juridiques permet d'éclairer les modalités possibles d'un aménagement probatoire plus structuré.

Le contraste avec le droit français est éclairant. L'article L.1134-1 du Code du travail organise explicitement un aménagement probatoire³⁶³⁷. Le salarié doit présenter des éléments laissant supposer l'existence d'une discrimination ; l'employeur doit ensuite justifier sa décision par des éléments objectifs.

La chambre sociale de la Cour de cassation a précisé ce mécanisme dans plusieurs décisions structurantes³⁶³⁸³⁶³⁹³⁶⁴⁰. Le raisonnement judiciaire s'articule en étapes identifiables : présomption, justification, contrôle.

Au niveau européen, la Cour de justice de l'Union européenne a consacré la discrimination indirecte fondée sur les effets dans l'arrêt Seymour-Smith³⁶⁴¹. La légalité d'une mesure ne dépend plus seulement de son intention déclarée, mais de son impact concret.

Aux États-Unis, l'arrêt McDonnell Douglas Corp. v. Green établit un mécanisme en trois temps³⁶⁴², tandis que l'arrêt Griggs v. Duke Power Co. consacre la notion de « disparate impact »³⁶⁴³. L'analyse porte sur les effets produits par la règle, indépendamment de toute intention manifeste.

Ces modèles ne sont pas transposables mécaniquement. Toutefois, ils montrent qu'une formalisation du raisonnement probatoire peut renforcer la cohérence du contrôle sans porter atteinte à la liberté de gestion³⁶⁴⁴.

Les incertitudes probatoires ne demeurent pas sans incidence sur le régime de la responsabilité applicable.

³⁶³⁷ Code du travail français, art. L.1134-1 (Legifrance).

³⁶³⁸ Cass. soc., 24 avr. 2013, n°11-28.898.

³⁶³⁹ Cass. soc., 18 juin 2014, n°13-10.969.

³⁶⁴⁰ Cass. soc., 27 janv. 2015, n°13-22.179.

³⁶⁴¹ CJCE, 9 févr. 1999, Seymour-Smith et Perez, aff. C-167/97.

³⁶⁴² U.S. Supreme Court, McDonnell Douglas Corp. v. Green, 411 U.S. 792 (1973).

³⁶⁴³ U.S. Supreme Court, Griggs v. Duke Power Co., 401 U.S. 424 (1971).

³⁶⁴⁴ Voir M. EL HAKMAOUI, *Le droit du travail marocain à l'épreuve des normes internationales*, éd. REMALD, 2015. L'ouvrage met en lumière la nécessité d'adapter le régime probatoire aux exigences de l'OIT.

Elles se répercutent directement sur la qualification juridique de la discrimination et la manière dont le risque est appréhendé par l'entreprise.

B- La responsabilité en matière discriminatoire : entre incertitude normative et rationalisation du risque

L'absence de structuration explicite du régime probatoire en droit marocain a des conséquences directes en matière de responsabilité. Lorsque les critères du contrôle ne sont pas clairement définis, l'étendue du risque juridique devient difficilement anticipable.

En pratique, les discriminations professionnelles sont majoritairement appréhendées sous l'angle de l'inexécution contractuelle. La responsabilité de l'employeur peut être engagée sur le terrain contractuel, en application des articles 230 et 231 du Code des obligations et contrats³⁶⁴⁵. Toutefois, l'incertitude quant aux modalités de preuve influence l'évaluation du risque contentieux, tant en termes d'indemnisation que d'image.

Dans une perspective de droit des affaires, la discrimination ne constitue pas seulement une atteinte individuelle ; elle représente un risque juridique et réputationnel. L'absence de standards probatoires clairement identifiés peut conduire à une gestion défensive, fondée sur la crainte d'une qualification imprévisible.

Une évolution jurisprudentielle vers un aménagement probatoire explicite permettrait de rationaliser le contentieux. En clarifiant les étapes du raisonnement, comme la présomption, justification, contrôle, le juge³⁶⁴⁶ offrirait aux entreprises un cadre plus lisible, tout en renforçant l'effectivité de la protection.

Ainsi, la question probatoire ne relève pas d'un simple débat technique. Elle conditionne l'équilibre entre justice sociale et sécurité économique.

Au fond, face à l'imprévisibilité du curseur probatoire, la discrimination ne doit plus être perçue comme un simple aléa judiciaire, mais comme un risque opérationnel majeur qu'il convient d'anticiper. L'entreprise marocaine moderne, soucieuse de sa réputation et de sa sécurité juridique, a tout intérêt à s'approprier les outils de la "Compliance". En structurant en amont ses mécanismes internes de justification et de traçabilité, l'entreprise transforme un risque juridique subi en un levier de sécurisation.³⁶⁴⁷

En pratique, au Maroc, les discriminations professionnelles sont majoritairement appréhendées sous l'angle de l'inexécution contractuelle. L'employeur, tenu d'exécuter le contrat de travail conformément aux articles 230 et 231 du D.O.C³⁶⁴⁸, engage sa responsabilité lorsqu'il adopte une décision contraire au principe de non-discrimination, et ce, en vertu des dispositions du code du travail³⁶⁴⁹.

³⁶⁴⁵ Dahir formant code des obligations et contrats marocain, art. 230 et 231.

³⁶⁴⁶ M. OUAZZANI, « Le pouvoir souverain du juge dans l'appréciation du licenciement », *RMED*, n° 71, 2014. L'auteur discute des limites de l'intime conviction face à la rigueur des preuves civiles.

³⁶⁴⁷ Cette approche par la conformité (*compliance*) permet de substituer à la crainte de la sanction une culture de l'objectivité, réduisant ainsi l'asymétrie informationnelle souvent reprochée aux employeurs lors des litiges sur la preuve.

³⁶⁴⁸ Dahir formant code des obligations et contrats marocain, 1913, art. 230 et 231.

³⁶⁴⁹ Code du travail marocain, art. 9.

Dans les hypothèses d'inégalité salariale ou de rupture injustifiée, la discrimination peut ainsi être qualifiée de manquement contractuel ouvrant droit à réparation. Le salarié invoque alors l'inexécution d'une obligation née du contrat, en lien avec l'exigence de bonne foi et d'égalité de traitement.

Toutefois, cette analyse ne saurait épuiser la complexité du phénomène. Lorsque la discrimination porte atteinte à une liberté fondamentale, telle que la liberté syndicale ou la protection de la maternité, la violation dépasse la simple inexécution contractuelle. Elle heurte une norme d'ordre public, ancrée dans la Constitution³ et consolidée par les engagements internationaux du Royaume³⁶⁵⁰.

Dans ces cas, la nullité de la mesure litigieuse s'impose en application de l'article 306 du Dahir formant code des obligations et des contrats, relatif aux actes contraires aux dispositions impératives⁵. La sanction ne relève plus uniquement de la réparation d'un manquement contractuel ; elle vise à neutraliser un acte juridiquement illicite. L'absence de distinction explicite entre ces deux logiques, contractuelle et fondée sur l'ordre public, entretient une certaine incertitude. Elle laisse au juge une marge d'appréciation substantielle, mais elle complique l'identification ex ante du régime applicable.

Pourtant, il faut bien admettre qu'entre la théorie de la nullité et la réalité du prétoire, le fossé reste significatif. Si, en théorie, l'article 306 du D.O.C. devrait logiquement conduire à une réintégration du salarié pour effacer l'acte discriminatoire, la pratique judiciaire marocaine se montre beaucoup plus frileuse³⁶⁵¹³⁶⁵².

Dans la majorité des dossiers, le juge hésite à imposer le retour du salarié dans une structure où le lien de confiance est, par définition, rompu par la discrimination. Faut de texte contraignant dans le Code du travail obligeant à la réintégration, contrairement à ce qu'on peut observer en droit comparé³⁶⁵³, nos tribunaux opèrent souvent une forme de "conversion" : la nullité se transforme en une simple ligne de calcul indemnitaire. On assiste alors à une monétisation du droit à l'emploi qui, si elle soulage le préjudice financier, prive la sanction de son caractère exemplaire et dissuasif.

Toutefois, cette analyse contractuelle ne saurait épuiser la portée juridique du phénomène discriminatoire. Lorsque la mesure litigieuse heurte une norme impérative, ancrée dans la Constitution ou dans les engagements internationaux du Royaume, la question se déplace vers le terrain de la nullité d'ordre public.

La reconnaissance d'une discrimination ne se limite pas à la qualification juridique de la mesure litigieuse ; elle appelle une réflexion sur la nature et l'étendue de la réparation.

³⁶⁵⁰ Constitution du Royaume du Maroc, 2011, art. 19.

³⁶⁵¹ Sur cette problématique, la doctrine souligne souvent que la réintégration reste une "exception notoire" dans le paysage judiciaire marocain, le juge préférant l'octroi de dommages-intérêts pour éviter de s'immiscer dans le pouvoir de direction de l'employeur.

³⁶⁵² M. OUAZZANI, *Le pouvoir souverain du juge dans l'appréciation du licenciement*, Revue Marocaine de Droit et d'Économie du Développement (RMED).

³⁶⁵³ À titre de comparaison, le droit français consacre le caractère automatique de la réintégration en cas de nullité liée à une discrimination (Art. L. 1132-4 du Code du travail), sauf si celle-ci est matériellement impossible.

En effet, la réparation du préjudice résultant d'une discrimination demeure essentiellement indemnitaire. Le salarié peut solliciter des dommages-intérêts destinés à compenser la perte économique subie, notamment en cas d'écart de rémunération ou de rupture illicite, ainsi que le préjudice moral.

Or, la discrimination ne constitue pas seulement une atteinte patrimoniale. Elle affecte la dignité, l'image professionnelle et la trajectoire de carrière du salarié³⁶⁵⁴. Cette dimension immatérielle appelle une prise en compte spécifique.

La jurisprudence européenne rappelle que les sanctions en matière de discrimination doivent être effectives, proportionnées et dissuasives³⁶⁵⁵. Si ce principe n'est pas directement transposable en droit interne sans médiation normative, il éclaire néanmoins la réflexion sur la fonction de la réparation.

En l'absence de barème ou de critères explicites d'évaluation du préjudice discriminatoire, l'indemnisation dépend largement de l'appréciation souveraine des juridictions du fond. Cette latitude favorise l'individualisation des décisions, mais elle engendre une variabilité des montants accordés.

Pour l'entreprise, cette variabilité renforce l'incertitude financière attachée au contentieux discriminatoire³⁶⁵⁶.

Au-delà du préjudice purement matériel, la discrimination agit comme une véritable "rupture d'égalité citoyenne" au sein de l'espace productif. Une clarification jurisprudentielle sur ce point permettrait de renforcer la cohérence du régime applicable notamment en matière de calcul mécanique des indemnités de licenciement afin d'explorer la notion de préjudice moral autonome lié à l'atteinte à la dignité³⁶⁵⁷. Ici, l'enjeu n'est plus seulement de compenser la perte d'un salaire ou d'un emploi, mais de sanctionner le choc psychologique et l'anxiété nés d'un traitement différencié fondé sur un stigmata, qu'il soit lié au sexe, à l'âge ou à l'engagement syndical. Reconnaître ce "préjudice de dignité", c'est redonner à la victime sa place de sujet de droit et non de simple variable d'ajustement économique³⁶⁵⁸.

Au-delà de la responsabilité civile, certaines pratiques discriminatoires peuvent également engager des formes de responsabilité d'une autre nature, qu'elles soient pénales ou disciplinaires.

Au-delà du terrain civil, certaines pratiques discriminatoires peuvent, selon leur gravité et leur qualification, engager d'autres formes de responsabilité. Le droit marocain comporte des dispositions pénales sanctionnant les violations de certaines règles protectrices³⁶⁵⁹. Si la répression pénale en matière strictement discriminatoire demeure relativement limitée dans la pratique, son existence participe d'un effet dissuasif.

³⁶⁵⁴ OIT, Convention n°111, 1958.

³⁶⁵⁵ Arrêt CJCE, 22 avr. 1997, Draehmpaehl, aff. C-180/95 (EUR-Lex).

³⁶⁵⁶ G. GUYOMAR, *Le risque juridique dans l'entreprise*, éd. Lextenso, 2018. L'auteur théorise le passage d'une vision punitive du droit à une vision de gestion des risques (Compliance).

³⁶⁵⁷ Sur la distinction entre préjudice matériel et préjudice moral en droit du travail, voir l'application des articles 77 et 78 du D.O.C. qui permettent au juge d'apprécier souverainement l'étendue du dommage extra-patrimonial subi par le salarié victime d'agissements discriminatoires.

³⁶⁵⁸ M.A. BENABDELLAH, *Le contentieux du travail au Maroc : entre protection sociale et impératifs économiques*, éd. La Porte, 2012. L'auteur analyse cette tension permanente entre protection du salarié et survie de l'entreprise.

³⁶⁵⁹ Code du travail marocain, dispositions pénales relatives aux infractions aux règles protectrices (articles 530 à 548 du Livre VI)

Par ailleurs, au sein même de l'entreprise, des mécanismes disciplinaires internes peuvent être mobilisés lorsque la discrimination émane d'un supérieur hiérarchique ou d'un organe de gestion. La responsabilité ne se limite donc pas à l'entité employeur abstraite ; elle peut concerner des acteurs identifiables dans l'organisation.

Cette pluralité des régimes, civil, pénal et disciplinaire, souligne la transversalité du phénomène discriminatoire. Elle renforce la nécessité d'une clarification des standards applicables.

L'oscillation entre fondements contractuels et normes d'ordre public, conjuguée à l'absence de structuration explicite du régime probatoire, confère à la discrimination une dimension particulière : celle d'un risque juridique structurant pour l'entreprise.

Dans une perspective de droit des affaires, la discrimination doit être appréhendée comme un risque juridique structurant. Elle expose l'entreprise à :

- une responsabilité civile susceptible d'engendrer des coûts financiers;
- un risque réputationnel;
- une instabilité organisationnelle;
- et, dans certaines hypothèses, des sanctions pénales;

L'absence de structuration explicite du régime probatoire et du fondement de la responsabilité entretient une incertitude normative. Cette incertitude fragilise simultanément la protection des salariés et la sécurité juridique des acteurs économiques.

À l'inverse, une clarification progressive des standards; notamment en matière d'aménagement probatoire et de justification objective, permettrait d'intégrer le principe d'égalité dans les mécanismes internes de gouvernance. La formalisation des critères de décision, la traçabilité des évaluations et la documentation des choix organisationnels constitueraient autant d'outils de prévention.

Ainsi, la lutte contre les discriminations professionnelles ne relève pas exclusivement du contentieux. Elle s'inscrit dans une dynamique plus large de conformité et de responsabilité d'entreprise. Face à l'imprévisibilité du contrôle juridictionnel, la discrimination apparaît comme un risque juridique structurant, qui appelle une anticipation organisationnelle. En structurant en amont ses mécanismes internes de justification et de traçabilité, l'entreprise transforme ce risque en levier de sécurisation.

Conclusion générale

L'analyse du traitement jurisprudentiel des discriminations professionnelles en droit marocain révèle une dynamique ambivalente. D'un côté, le principe de non-discrimination bénéficie d'un ancrage constitutionnel explicite et d'un appui conventionnel solide. La Cour de cassation n'hésite plus à mobiliser ces normes pour sanctionner des différences de traitement injustifiées, qu'il s'agisse d'inégalités salariales, de ruptures liées à la maternité ou d'atteintes à la liberté syndicale.

D'un autre côté, la structuration du régime probatoire demeure inachevée. L'application du droit commun de la preuve à un contentieux marqué par une forte asymétrie informationnelle limite l'effectivité du principe d'égalité,

en particulier lorsque la discrimination se dissimule derrière des critères organisationnels présentés comme neutres. L'absence de reconnaissance explicite de la discrimination indirecte en droit interne restreint également l'analyse des effets structurels des décisions patronales.

Cette indétermination se prolonge au niveau de la responsabilité. La discrimination oscille entre manquement contractuel et atteinte à l'ordre public, sans que les contours du régime applicable ne soient pleinement stabilisés. Si cette souplesse permet une adaptation au cas par cas, elle entretient une incertitude normative susceptible d'affecter la prévisibilité du risque pour l'entreprise.

Dans une perspective de droit des affaires, la lutte contre les discriminations ne saurait être réduite à un contentieux réparateur. Elle appelle une rationalisation des standards probatoires et une intégration du principe d'égalité dans les mécanismes internes de gouvernance. La clarification progressive du contrôle juridictionnel constituerait non pas une contrainte supplémentaire, mais un facteur de sécurité juridique.

Ainsi, l'évolution du droit marocain des discriminations professionnelles semble désormais dépendre moins de l'affirmation du principe que de la structuration de ses modalités d'application. C'est à cette condition que l'équilibre entre protection effective des salariés et stabilité des relations économiques pourra être consolidé.

❖ Bibliographie

I. TEXTES NORMATIFS

A. Normes Nationales

- **Constitution du Royaume du Maroc**, promulguée par le Dahir n° 1-11-91 du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011), *B.O. n° 5964 bis du 30 juillet 2011*.
- **Dahir n° 1-03-194 du 14 rejev 1424 (11 septembre 2003)** portant promulgation de la loi n° 65-99 relative au **Code du travail**, *B.O. n° 5167 du 8 décembre 2003*.
- **Dahir formant Code des obligations et des contrats (D.O.C)**, promulgué le 9 ramadan 1331 (12 août 1913), tel que modifié et complété.
- **Dahir n° 1-16-113 du 6 kaada 1437 (10 août 2016)** portant promulgation de la loi n° 79-14 relative à l'Autorité paritaire et la lutte contre toutes les formes de discrimination (APALD).

B. Normes Internationales (Conventions de l'OIT)

- **OIT, Convention n° 100** sur l'égalité de rémunération (1951), ratifiée par le Maroc le **11 mai 1979**.
- **OIT, Convention n° 111** concernant la discrimination (emploi et profession) (1958), ratifiée par le Maroc le **27 mars 1963**.

II — Jurisprudence

A. Cour de Cassation du Royaume du Maroc (Chambre Sociale)

- **Arrêt n° 543 du 11 avril 2017** : Sur le principe classique de la charge de la preuve incombant au demandeur en matière de licenciement.

- **Arrêt n° 1829/5/1/2018 du 28 février 2019**, dossier social n° 1829/2018 : Sur la nullité d'ordre public du licenciement de la salariée enceinte.
- **Arrêt n° 1117/5/1/2019 du 20 mai 2020** : Arrêt de principe admettant la preuve par **faisceau d'indices** concordants en matière de pratiques discriminatoires.
- **Arrêt n° 2145/5/1/2019 du 15 juillet 2020**, dossier social n° 2145/2019 : Sur la consécration de l'égalité salariale (« à travail égal, salaire égal »).
- **Arrêt n° 1336 du 20 octobre 2020**, dossier social n° 1336/2020 : Sur l'interdiction de la discrimination fondée sur l'âge.
- **Arrêt n° 156/5/1/2020 du 12 janvier 2021**, dossier social n° 156/2020 : Sur la protection contre le licenciement lié à l'exercice de l'activité syndicale.

B. Cours d'Appel de Commerce

- **Cour d'appel de commerce de Casablanca, Arrêt n° 6305 du 15 novembre 2023**, dossier n° 2021/8202/4199 : Sur la responsabilité contractuelle et l'indemnisation pour rupture abusive (application des articles 230 et 264 du D.O.C).

C. Jurisprudence Internationale et Comparée

- **Cour Suprême des États-Unis, *Griggs v. Duke Power Co.*, 401 U.S. 424 (1971)** : Arrêt fondateur sur la **discrimination indirecte** (disparate impact). Il établit que même une règle neutre en apparence est discriminatoire si elle impacte davantage un groupe protégé sans justification professionnelle réelle.
- **Cour Suprême des États-Unis, *McDonnell Douglas Corp. v. Green*, 411 U.S. 792 (1973)** : Arrêt de principe établissant le cadre de la preuve tripartite. Il permet au salarié d'établir une présomption de discrimination (prima facie case), transférant ensuite à l'employeur la charge de prouver un motif légitime et non discriminatoire.
- **CJCE, 22 avril 1997, *Draehmpaehl c. Urania Immobilienservice OHG***, Aff. C-180/95 : Sur l'exigence de sanctions effectives, proportionnées et dissuasives pour garantir l'effet utile du droit.
- **Cour de cassation française (Soc.), 2 juin 2004**, n° 01-44.436 : Sur l'aménagement de la charge de la preuve, permettant au salarié de ne présenter que des éléments de fait laissant supposer une discrimination.
- **Cour de cassation française (Soc.), 9 juillet 2014**, n° 13-16.157 : Arrêt capital sur la **discrimination indirecte**. La Cour précise qu'une pratique neutre en apparence peut être discriminatoire si elle désavantage de manière disproportionnée un groupe protégé, à moins qu'elle ne soit justifiée par un objectif légitime et proportionné.
- **Cour de cassation française (Soc.), 15 décembre 2015**, n° 14-10.522 : Une décision clé sur la preuve. Elle renforce l'idée que le juge doit examiner tous les éléments présentés par le salarié dans leur **globalité** (le fameux faisceau d'indices que tu lies à l'arrêt marocain de 2020).
- **Cour de cassation française (Soc.), 1er février 2016**, n° 14-22.628 : Arrêt essentiel pour ta thèse, car il traite de l'indemnisation. Il souligne que le préjudice résultant d'une discrimination ne se limite pas à la perte de salaire, ouvrant ainsi la voie à la réparation du **préjudice moral et d'atteinte à la dignité**.

III. DOCTRINE

A. Ouvrages généraux et spécialisés

- **BENABDELLAH (M.A.)**, *Le contentieux du travail au Maroc : entre protection sociale et impératifs économiques*, éd. La Porte, Rabat, 2012.
- **EL HAKMAOUI (M.)**, *Le droit du travail marocain à l'épreuve des normes internationales*, éd. REMALD, coll. « Thèmes actuels », Casablanca, 2015.
- **GUYOMAR (G.)**, *Le risque juridique dans l'entreprise*, éd. Lextenso, coll. « Exercice du droit », Paris, 2018.

B. Articles de revues et chroniques de jurisprudence

- **BENJEDDOU (S.)**, « La protection de la maternité au travail : entre textes et pratique judiciaire », *Revue de la Cour de Cassation*, supplément social, 2019.
- **FAHMI (A.)**, « Le principe de l'égalité de rémunération dans la jurisprudence sociale », *Revue marocaine d'administration locale et de développement (REMALD)*, n° 154, 2020.
- **LOULIDI (K.)**, « L'activité syndicale comme motif prohibé de licenciement : lecture critique de la jurisprudence récente », *Revue de Droit Marocain*, 2021.
- **OUAZZANI (M.)**, « Le pouvoir souverain du juge dans l'appréciation du licenciement », *Revue Marocaine de Droit et d'Économie du Développement (RMED)*, n° 71, 2014.