
ملخص التقرير التحليلي للدراسة حول تمثيلية الموظفين داخل مراكز القرار برسم سنة 2009

I- التحليل الكمي.....3

- 1- توزيع المسؤوليات حسب المصالح.....4
- 2- نسب النساء في مناصب المسؤولية حسب القطاعات.....5
- 3- توزيع المسؤولين حسب الجنس ومنصب المسؤولية ونوعية المصالح.....6
- 4- توزيع المسؤوليات حسب شرائح الأعمار والجنس ونوعية المصالح.....9
- 5- توزيع المسؤولين حسب الوضعية العائلية وعدد الأطفال.....10
- 6- توزيع المسؤولين حسب الجنس و المستوى الثقافي ونوعية المصالح.....12
- 7- سن ولوج الوظيفة العمومية.....13
- 8- أقدمية المسؤولين في الوظيفة العمومية.....14
- 9- أقدمية المسؤولين في مناصب المسؤولية.....14

II- التحليل النوعي.....15

- 10- توزيع النساء المسؤولات حسب مناصب المسؤولية.....15
- 11- معدل أعمار النساء المسؤولات.....16
- 12- توزيع النساء المسؤولات حسب الحالة العائلية وعدد الأطفال.....16
- 13- المستوى الثقافي للنساء المسؤولات.....17
- 14- وضعية وتطور مسار النساء المسؤولات.....18
- 15- أقدمية النساء المسؤولات في الوظيفة العمومية.....18
- 16- أقدمية النساء في مناصب المسؤولية.....19
- 17- خاصيات تطور الحياة المهنية للنساء المسؤولات في الوظيفة العمومية.....19
- 18- معادلة التكوين و الشغل.....20
- 19- العلاقات المهنية للنساء المسؤولات مع نظرائهن الرجال.....21
- 20- الخاصيات الثقافية وعوائق ولوج مناصب المسؤولية المرتبطة بوضعية المرأة.....21

الخاتمة والتوصيات.....22

تقوم الدراسة حول تمثيلية الموظفين في مناصب المسؤولية على تحليل كمي

ونوعي .

يتطرق الجزء الأول من الدراسة للوضعية الكمية للموظفين المسؤولين داخل الوظيفة العمومية برسم شهر يناير 2009. وبهذا تكون الشريحة المستهدفة هي النساء والرجال في مناصب المسؤولية المنصوص عليها في قانون الوظيفة العمومية والتي هي:

كاتب عام أو ما يماثله، مدير عام أو ما يماثله، مفتش عام أو ما يماثله، طبيب مفتش عام أو ما يماثله، بيطري مفتش عام أو ما يماثله، مهندس عام، مدير أو ما يماثله، رئيس قسم أو ما يماثله، رئيس مصلحة أو ما يماثله.

أما الجزء الثاني فسيقدم المزيد من التوضيحات اعتمادا على الشهادات المقدمة من قبل عينة من النساء المسؤولات (54) في الوظيفة العمومية.

I. التحليل الكمي

أنجز البحث بواسطة استثمارات موجهة إلى البنيات المكلفة بتدبير الموارد البشرية بمختلف القطاعات الوزارية. وقد مكنت المعطيات المستقاة (22 قطاع أجااب على الإستثمار إلى غاية 30 يناير 2009) من توضيح الخطوط العريضة لأعداد الموظفين في مناصب القرار، كالجانب السوسيوديموغرافي وخصيات تطور مسارهم المهني . وقد كانت النتائج الأساسية كالتالي :

2 - نسبة النساء في مناصب المسؤولية حسب القطاع :

يمكن تقسيم القطاعات الوزارية إلى 4 مجموعات حسب نسبة النساء في مناصب المسؤولية :

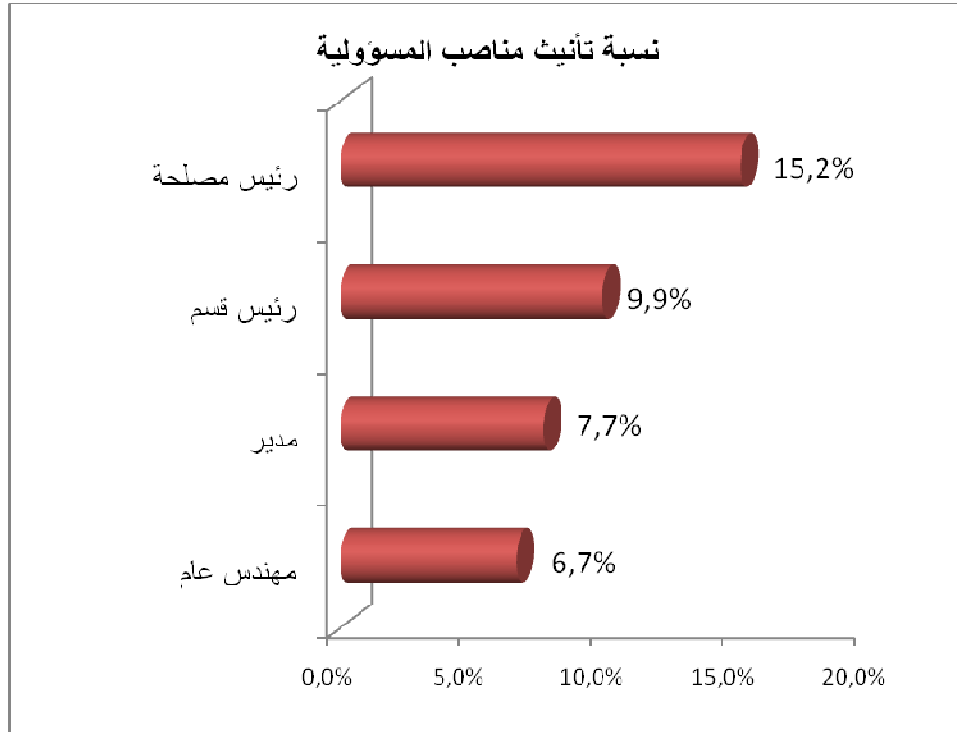
تتكون المجموعة الأولى من وزارات تتوفر على أكثر من 40% من النساء المسؤولات كوزارة الإتصال 43.5% ، والشؤون الإقتصادية والعامّة (48.15%) ، والتنمية الإجتماعية والأسرة والتضامن (44.2%) ، وكذا قطاع البيئّة (100%). وتتشكل المجموعة الثانية من القطاعات التي يتراوح فيها نسبة النساء المسؤولات ما بين 20% و 28% كالقطاعات التالية : العلاقة مع البرلمان بنسبة 20% ، التجارة الخارجية ب21% ، الطاقة والمعادن ب 22% ، الإسكان 23% ، الصناعة والتجارة والتكنولوجيات الحديثة ب 27% .

في حين تضم المجموعة الثالثة القطاعات التي تتراوح فيها نسبة النساء المسؤولات ما بين 10 و 19% ، كالتشغيل والتكوين المهني (10.2%) ، والتجهيز (10.88%) ، والمالية (12.4%) ، والصحة (13.47%) وتحديث القطاعات العامّة (18.03%) .

أما المجموعة الرابعة فتتكون من القطاعات التي تضم نسباً تتراوح ما بين 3 و 9% ، كالمندوبية السامية لقدماء المقاومين وأعضاء جيش التحرير (3.08%) ، الشباب والرياضة (3.23%) المندوبية السامية للمياه والغابات (3.25%) ، التعليم العالي (6.68%) والفلاحة والصيد البحري (7.58%) ، والأوقاف والشؤون الإسلامية (8.29%) ، والعدل (8.91%) .

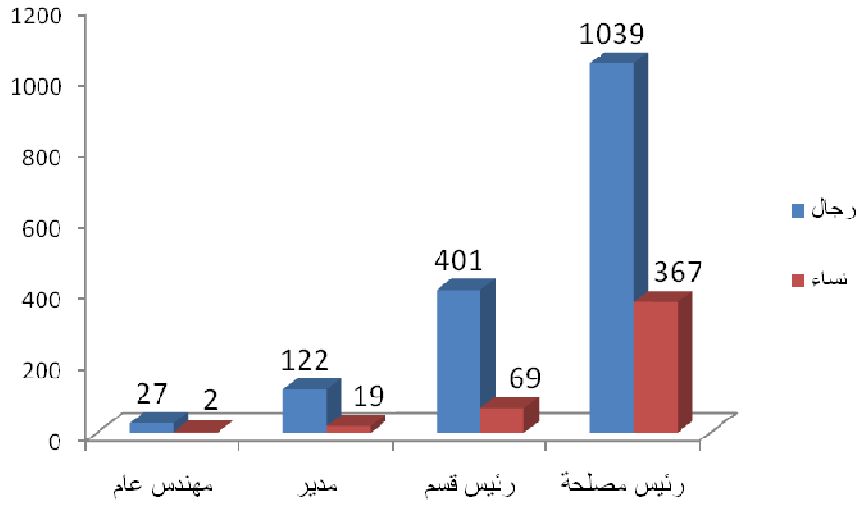
3 - توزيع المسؤولين حسب الجنس، منصب المسؤولية ونوعية المصالح :

المجموع	النسبة النسبة المئوية %	النساء	النسبة النسبة المئوية %	الرجال	
20	0.0	0	100	20	كاتب عام
14	0.0	0	100	14	مفتش عام
5	20	1	80	4	مدير عام
30	6.7	2	93.3	28	مهندس عام
389	7.7	30	92.3	359	مدير
906	9.9	90	90.1	816	رئيس قسم
3211	15.2	487	84.8	2724	رئيس مصلحة
4575	13.3	610	86.7	3965	المجموع

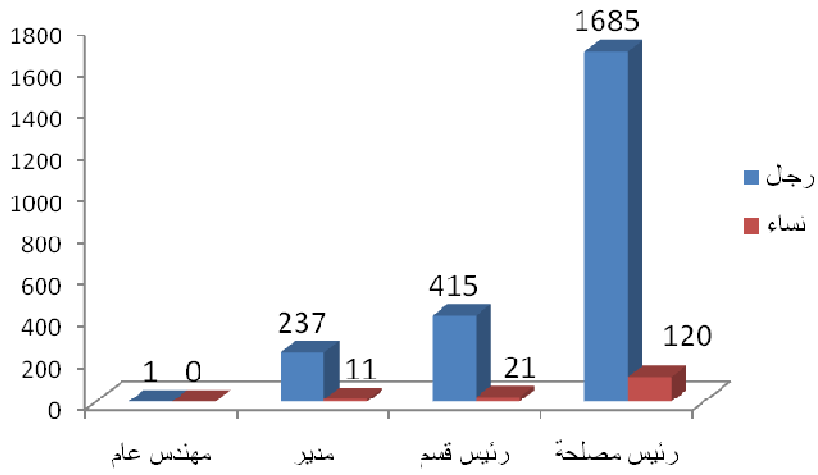


تمثل النساء، على مستوى المصالح المركزية، 13.5% من عدد المدراء، و 14.7% من رؤساء الأقسام و 26.1% من رؤساء المصالح .
أما على مستوى المصالح اللامركزية ، فإن نسب النساء جد ضعيفة، وتمثل على التوالي 4.4%، و 4.8% و 6.7% .

توزيع المسؤولين في المصالح المركزية



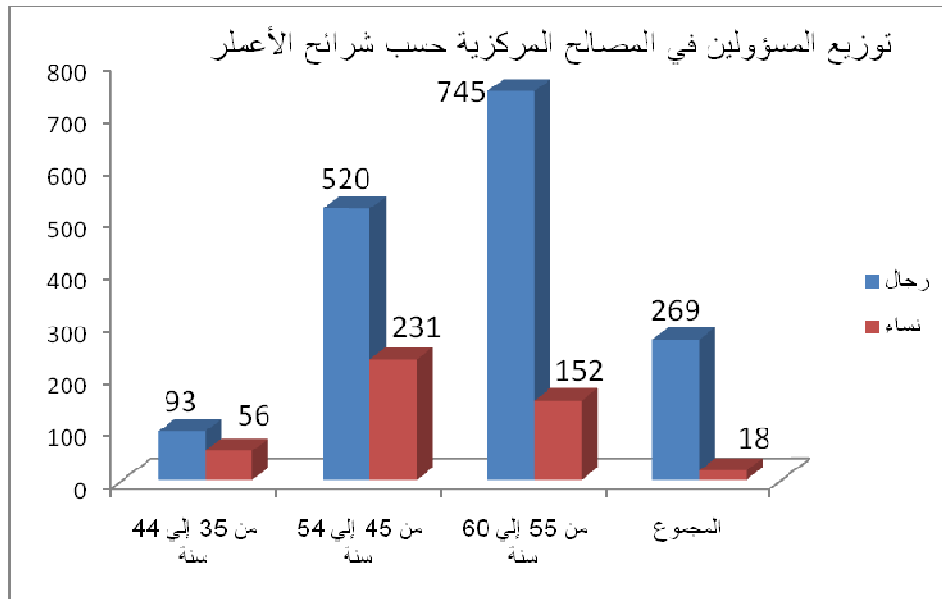
توزيع المسؤولين في المصالح اللامركزية

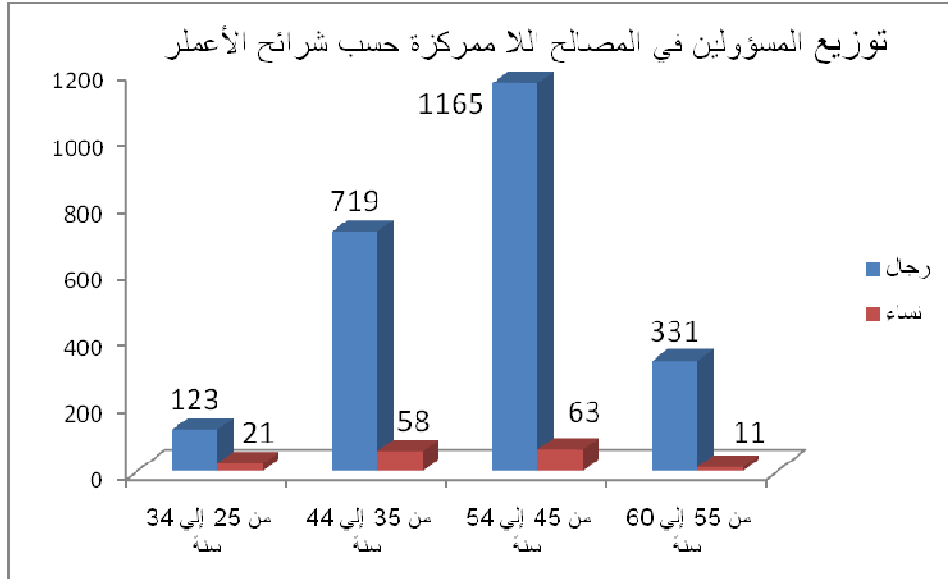


4 - توزيع المسؤوليات حسب شرائح الأعمار والجنس ونوعية المصالح :

تبين المعطيات المضمنة في هذا الجدول، و الموزعة حسب الجنس والسن، أن نسبة المسؤولين الذين ينتمون الى الشريحة العمرية (45 - 54) تقدر ب 43% في المصالح المركزية، بينما تقدر ب 49% في المصالح اللامركزية . وهذا يبين أن المسؤولين بالمصالح المركزية هم نسبيا أصغر سنا من المسؤولين الموجودين بالمصالح للمركزية . كما أن النساء المسؤولات أصغر سنا مقارنة مع نظرائهن من الرجال ، إذ أن نسبة النساء المسؤولات اللواتي ينتمين إلى الشريحتين العمريتين 25 - 34 سنة و 35 - 44 سنة هي أكثر من نسبة الرجال في المصالح المركزية واللامركزية .

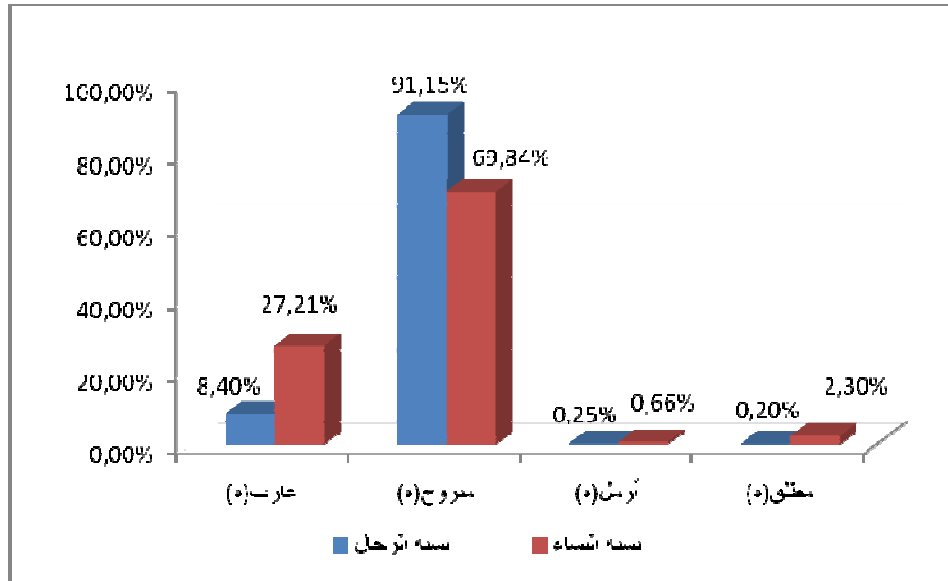
المصالح اللامركزية						المصالح المركزية						شريحة الأعمار (سنة)
المجموع		النساء		الرجال		المجموع		النساء		الرجال		
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
5.8	144	13.7	21	5.3	123	7.1	149	12.3	56	5.7	93	34 - 25
31.2	777	37.9	58	30.8	719	36.0	751	50.5	231	32.0	520	44 - 35
49.3	1228	41.2	63	49.8	1165	43.0	897	33.3	152	45.80	745	54 - 45
13.7	342	7.2	11	14.2	331	13.8	287	3.9	18	16.50	269	60 - 55
100.0	2491	100.0	153	100.0	2338	100.0	2084	100.0	457	100.0	1627	المجموع العام





5 – توزيع المسؤولين حسب الوضعية العائلية وعدد الأطفال :

يتبين من خلال المعطيات المبينة في المبيان أسفله أن نسبة الرجال المسؤولين المتزوجين أعلى من نسبة النساء المتزوجات، وعليه فإن نسب النساء المسؤولات العازبات أو المطلقات أو الأراامل أعلى من نسب الرجال في نفس الوضعيات العائلية.



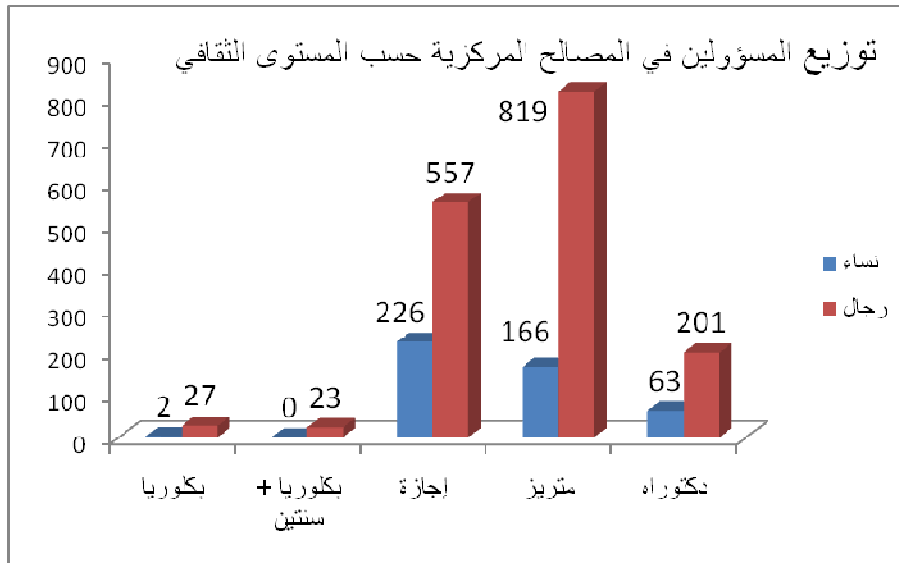
وفي المقابل فإن النساء المسؤولات يتوفرن على عائلات قليلة قليلة الأفراد مقارنة بنظرائهن من الرجال، حيث إن 67% منهن لهن طفلين على الأكثر مقابل 56% من الرجال .

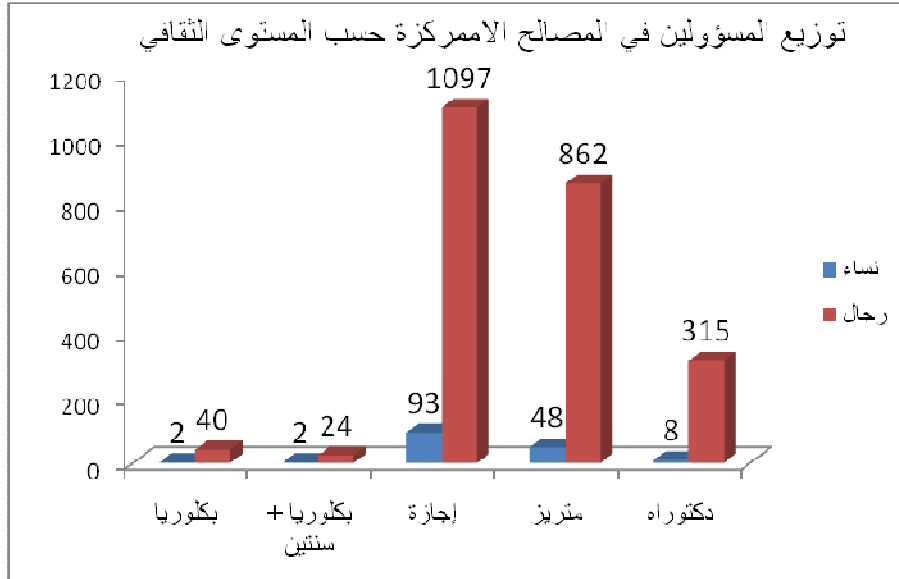
عدد الأطفال	الرجال	نسبة الرجال %	النساء	نسبة النساء %
0	713	18.0	250	41.0
1 - 2	1509	38.1	159	26.1
3 - 4	1194	30.1	132	21.6
5 أو أكثر	549	13.8	69	11.3
المجموع	3965	100.00	610	100.00

6 - توزيع المسؤولين حسب الجنس والمستوى الثقافي ونوعية المصالح :

إن تحليل وضعية المسؤولين ، في المصالح المركزية واللامركزية، حسب النوع والمستوى الثقافي يمكن من استنتاج الخلاصات التالية :

- توفر مسؤولي المصالح المركزية، بصفة عامة، على مستوى ثقافي عال نسبيا مقارنة بنظرائهم بالمصالح اللامركزية : 47 % لهم مستوى الميتريز داخل المصالح المركزية بينما 48 % لهم مستوى إجازة التعليم العالي بالمصالح اللامركزية .
- توفر مسؤولي المصالح المركزية من الرجال على مستوى ثقافي عال (الميتريز) مقارنة مع مستوى النساء (إجازة التعليم العالي) .
- نسبة النساء الحاصلات على شهادة الدكتوراه في المصالح المركزية مرتفعة مقارنة مع النسبة الموجودة بالمصالح اللامركزية (13.8 % مقابل 5.2 %) ، وهذه النسبة مرتفعة، نسبيا، مقارنة مع نسبة الرجال الحاصلين على الدكتوراه الذين يشغلون مناصب المسؤولية بالمصالح الممركزة (12.4%).
- تعادل نسبة الرجال والنساء المسؤولين المتوفرين على مستوى البكالوريا أو شهادة البكالوريا مع سنتين من الدراسات العليا، في المصالح اللامركزية. وهي على التوالي كالآتي : 2.7% و 2.6% . بينما نجد أن هذه النسبة في المصالح المركزية مرتفعة عند الرجال المسؤولين بالمقارنة مع النساء المسؤولات (3.1 % مقابل 0.4 %)





7 - سن الولوج إلى الوظيفة العمومية :

يبين تحليل المعطيات أن سن ولوج الوظيفة العمومية لمعظم الموظفين الذين يشغلون مناصب المسؤولية، والذين هم موضوع هذه الدراسة، يتراوح بين 25 و 29 سنة ، بحيث نجد أن 43.2% من مسؤولي المصالح الممركزة (43.8% منها من النساء و 43.1% من الرجال) و أكثر من 53.2% من المسؤولين بالمصالح اللاممركزة (60.1% من النساء و 52.8% من الرجال) قد ولجوا الوظيفة العمومية بهذه الشريحة العمرية .

8 - أقدمية المسؤولين في الوظيفة العمومية :

يستنتج من تحليل المعطيات أن الأقدمية عنصر مهم للولوج إلى مراكز المسؤولية في الوظيفة العمومية.

لهذا، فإن الموظفين الذين يشغلون مناصب المسؤولية والذين لهم أقدمية لا تتجاوز 5 سنوات، لا يمثلون سوى 4.2 % و 3.4 % من مجموع أعداد المسؤولين بالمصالح المركزية واللامركزية. بينما الموظفون الذين يشغلون مناصب المسؤولية والذين لهم أقدمية 20 سنة أو أكثر، يمثلون 42.3 % في المصالح المركزية وأكثر من 50 % في المصالح للامركزية.

كما أن الموظفين الرجال الذين يشغلون مناصب المسؤولية هم أكثر أقدمية من نظرائهم من النساء، إذ أن 52 % من النساء اللواتي يشغلن مناصب المسؤولية بالمصالح المركزية يتوفرن على أقل من 15 سنة من الأقدمية في الخدمة، بينما 76 % من الرجال يتوفرون على أقدمية 15 سنة أو أكثر. وتطبق هذه الملاحظات على المصالح اللامركزية كذلك.

9 – أقدمية المسؤولين في مراكز المسؤولية :

وعلى الرغم من كون معظم الموظفين الرجال الذين يشغلون مناصب المسؤولية يتوفرون على أقدمية 15 سنة أو أكثر في الوظيفة العمومية فإنهم لا يتوفرون على أقدمية كبيرة في مناصب المسؤولية، بحيث نجد أن 60.5 % منهم بالمصالح المركزية و 55 % بالمصالح اللامركزية يتوفرون على أقدمية في مناصب المسؤولية تتراوح بين 2 و 4 سنوات فقط.

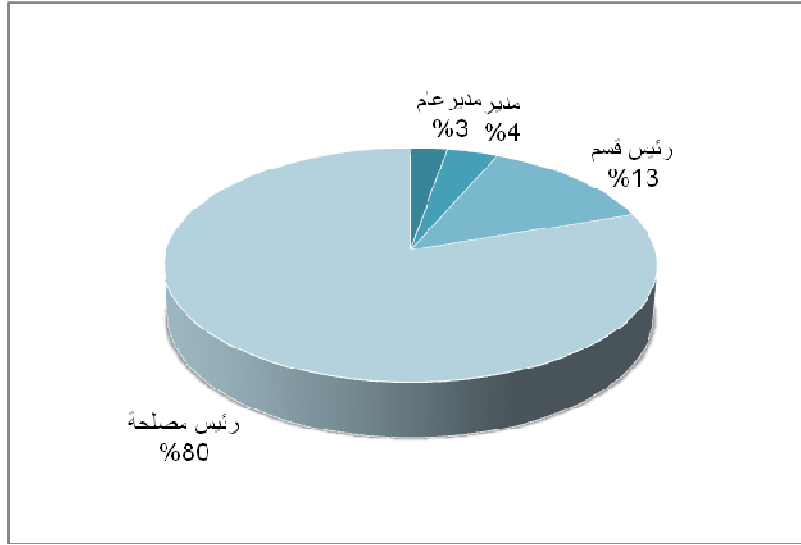
إن التوزيع حسب النوع يبين أن الرجال والنساء الذين يشغلون مناصب المسؤولية بالمصالح المركزية يمثلون نفس النسب (76% و 73%) بالنسبة لأقدمية في مناصب المسؤولية تتراوح بين 2 و 10 سنوات ، بينما نجد في المصالح اللامركزية أن نسبة النساء اللواتي يشغلن مناصب المسؤولية والمتوفرات على نفس الأقدمية تفوق نسبة زملائهن من الرجال ، وذلك ب 78 % مقابل 59 % .

التحليل الكيفي :

أنجز البحث في شهر مارس 2009 على عينة تتكون من 54 من النساء اللواتي يشغلن مناصب المسؤولية في الوظيفة العمومية، وقد تم استغلال المعطيات وتحليلها مع الأخذ بعين الاعتبار الجانب السوسيو ديمغرافي للنساء، و وضعيتهن وتطورهن داخل مناصب المسؤولية التي يشغلنها، وكذا العراقل والمعوقات التي اعترضت مسارهن المهني والتي كانت حاجزا أمامهن للولوج إلى مناصب المسؤولية.

1 – توزيع النساء المسؤولات حسب مناصب المسؤولية :

تبيّن المعطيات أن أكثر من 80% من النساء المستجوبات يتركزن في مناصب رئيسة مصلحة، و لا تفوق نسبة النساء رئيسات أقسام 13.5% من مجموع النساء اللواتي يشغلن مناصب المسؤولية، بينما تشغل 3.8% من النساء منصب مدير مركزي، و 2.7% منصب مدير عام .

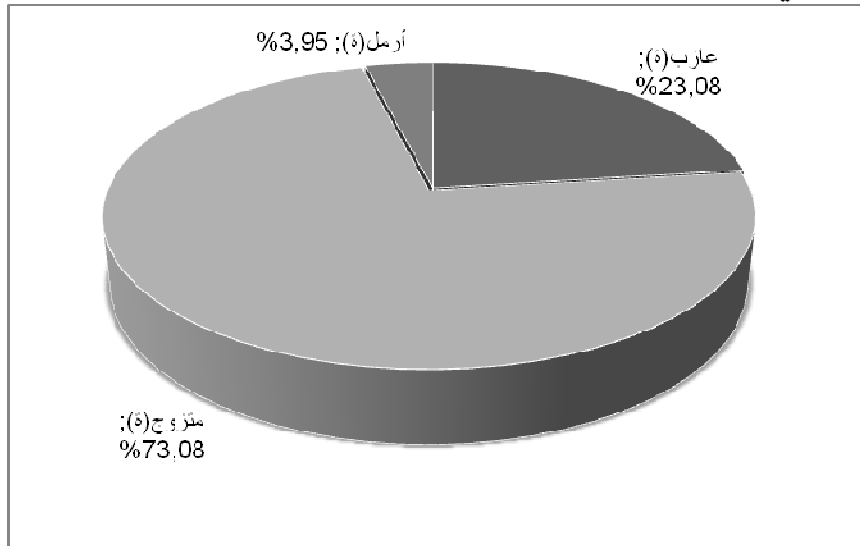


2- معدل سن النساء اللواتي يشغلن مناصب المسؤولية :

يقارب معدل سن النساء اللواتي يشغلن مراكز القرار سن الأربعين (40)، حيث تتراوح أعمارهن عموما بين 39 و 42 سنة . وعلى عكس ما يمكن توقعه من الدراسة بشأن علاقة تقدم السن بولوج المناصب العليا، فإنه يتضح من نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين السن المتقدم وولوج المناصب السامية، أي أن تقدم العمر ليس شرطا محددًا لولوج مناصب عليا. وهكذا فإن النساء رئيسات المصالح والنساء المديرات المركزية يتوفرن على متوسط عمر 39 سنة. في حين يبدو أن النساء المديرات العامات هن اللواتي يتجاوز متوسط السن لديهن 42 سنة . والجدير بالإشارة إلى أن الإحصائيات والأرقام المتعلقة بمناصب مدير عام و مدير مركزي ليست لها دلالة إحصائية دقيقة، وذلك نظرا لمحدودية عينة النساء التي خضعت للدراسة.

3- توزيع النساء المسؤولات حسب الحالة العائلية وعدد الأطفال :

يبدو من المهم التساؤل حول ما إذا كانت تترتب عن الزواج صعوبات بالنسبة للنساء المسؤولات داخل الوظيفة العمومية، علما أنه في العديد من المجتمعات تجد المرأة صعوبات في تحقيق ذاتها خلال المسار المهني، ولاسيما من أجل الولوج إلى موقع المسؤولية والوفاء، في ذات الوقت، بالالتزامات الناتجة عن الزواج. وقد يبدو مفاجئا القول أن النساء المغربيات قد تمكن من تجاوز الصعوبات المتعلقة بالتوفيق بين الزواج والمسار المهني مادامت 73 % من النساء المسؤولات متزوجات، و 23% منهن عازبات، وحوالي 4 % أرامل.



ويبدو أن النساء المسؤولات قادرات على التحكم في خصوبتهن مادام متوسط عدد الأطفال بالنسبة للعينة الكاملة تتحدد في 1.93 طفل/امرأة. ويبدو من الضروري أن نسجل أن النساء اللواتي يشغلن منصب مدير عام، يتوفرن على أكبر عدد من الأطفال (3)، في حين أن النساء رئيسات الأقسام لا يتوفرن إلا على طفل لكل امرأة.

4 – المستوى الثقافي للنساء المسؤولات :

يعد المستوى الثقافي من بين المبررات التقليدية التي تفسر ضعف ولوج النساء إلى مواقع المسؤولية داخل الوظيفة العمومية. فنسبة النساء المثقات كانت دائما منخفضة مقارنة مع الرجال الذين كانوا الأكثر استفادة من فرص الشغل المتاحة في سوق العمل، بما في ذلك المناصب العليا.

وتبرز نتائج هذا البحث أن النساء حققن تقدما مهما في هذا المجال، مادام أكثر من ثلاثة أرباع (3/4) النساء اللواتي يشغلن مواقع رئيس مصلحة أو رئيس قسم يتوفرن على مستوى الميتريز أو أكثر.

فبالنسبة للنساء رئيسات المصالح تتوفر 1/3 منهن على دكتوراه، ويتوفر أكثر من 47 % منهن على الميتريز.

أما بالنسبة للنساء رئيسات الأقسام نجد أن 29 % منهن يتوفر على دكتوراه، و 42 % على الميتريز.

5 – الوضعية والتطور داخل المسار المهني للنساء المسؤولات :

لقد أوضحت هذه الدراسة أن النساء يلجن الوظيفة العمومية بمعدل عمري يبلغ 26 سنة، مما يفترض أنهن يشرعن في مسارهن المهني داخل الإدارة عموما بعد إنهاء الدراسة الجامعية، كما أنه لا يوجد فرق كبير فيما يتعلق بمختلف مواقع المسؤولية، فسن الولوج هو 24 سنة بالنسبة للنساء اللواتي يشغلن حاليا منصب مدير عام، و 27 سنة بالنسبة لرئيسات الأقسام، و 26.5 بالنسبة للنساء اللواتي يشغلن منصب مدير مركزي أو رئيس مصلحة.

6 – أقدمية النساء المسؤولات في الوظيفة العمومية :

يبرز هذا الجانب اختلافات كبيرة، فإذا كان معدل الأقدمية 13.5 سنة بالنسبة لجميع النساء المسؤولات، فإن هذا المعدل يصل إلى 18 سنة بالنسبة للمديرات العامات، و 15.6 سنة بالنسبة لرئيسات أقسام، و 12.5 سنة بالنسبة للمديرات المركزيات، و 13 سنة بالنسبة لرئيسات المصالح.

وإذا كانت الأقدمية داخل الوظيفة العمومية مهمة من أجل الترقى في الدرجات، وكذا لولوج مناصب المسؤولية العليا، فإنها تكون أطول بالنسبة لولوج منصب مدير عام، غير أنها تقل مع تراجع تراتبية مناصب المسؤولية، الشيء الذي يبدو واضحاً، إذا ما استثنينا حالات النساء المديرات المركزيات التي تقل أقدميتهن عن أقدمية رئيسات الأقسام (12.5 مقابل 15.6). وهذا يبين وجود اعتبارات أخرى غير الأقدمية تلعب لصالح النساء اللواتي يشغلن مناصب مدير مركزي، وعددهن داخل العينة موضوع الدراسة قليل.

7 – أقدمية النساء داخل مناصب المسؤولية :

يبلغ معدل الفترة التي تقضيها النساء المسؤولات في المناصب الحالية 6.6 سنة، وهكذا فإن المرأة التي تلج الوظيفة العمومية كإطار في سن 26 سنة عليها أن تنتظر حوالي 7 سنوات من أجل ولوج المسؤولية مادامت الأقدمية العامة تصل على 13.5 سنة.

فالأقدمية داخل منصب المسؤولية تقل كلما تراجعنا داخل التراتبية الإدارية، الشيء الذي يؤكد الأهمية النسبية للأقدمية بالنسبة لنظام الترقية داخل المسار المهني. (مدير عام: 9 سنوات، مدير مركزي ورئيس قسم: 7، رئيس مصلحة: 6.5).

8 – مظاهر ترقى المسار المهني للنساء المسؤولات داخل الوظيفة العمومية :

تتم ترقية النساء داخل المسار المهني عبر نظام تنافسي يقوم على اليتين:

- مباراة داخلية (44 %) أو مباراة مهنية (11%)؛
 - الأقدمية داخل الوظيفة العمومية: التي تشكل الوسيلة الثانية من حيث الأهمية لترقى النساء، مادامت تتم ترقية 38% منهن بفعل خبرتهن وأقدميتهن.
- ومن المهم جداً معرفة ما إذا كان هناك نظام لتدبير ترقية الأطر داخل الإدارة العمومية. حيث نسجل بهذا الخصوص أن 53% من الأجوبة التي تم الحصول عليها من النساء تبرز غياب مقتضيات تنظيمية تتعلق بتطور مسارهن المهني، مما قد يشكل حاجزاً حقيقياً أمام تقدم النساء داخل هذا المسار.
- كما أن طبيعة اللجنة التي تقرر في ترقى النساء داخل المسار المهني (إذا ما وجدت) بوسعها أن تؤثر في القرار المتخذ الخاص بالترقية، حيث تشير 69% من النساء، إلى أن هذا القرار المتعلق بترقيتهن موضوع بين يدي لجنة مكونة في أغليبتها من الرجال في 75% من الحالات.
- مما يعني أن الرجال يستمرون في التحكم في ترقية النساء داخل مسارهن المهني، خصوصاً في ظل نظام يشكو من غياب مؤشرات موضوعية للاختيار من أجل الترقية داخل المسار.

وبغاية تعميق وجهة نظر النساء المسؤولات حول النظام المؤسسي الذي يشتغلن داخله، فقد تم توجيه سؤال حول النظام المثالي الخاص بالانتقاء من أجل شغل مناصب المسؤولية، فكان جواب حوالي نصف النساء المستجوبات (47%) يعتبر اعتماد نظام عادل للحصيص قادراً، في نظرهن، على دعم الإنصاف بين النساء والرجال فيما يتعلق بالولوج إلى مواقع اتخاذ القرار.

9 – التلاؤم بين التكوين و الوظيفة :

لقد أجابت أغلبية النساء المسؤولات المستجوبات (79%) بأن الأنشطة التي يقمن بها في مناصب المسؤولية التي يشغلنها حالياً تتطابق والتكوين الذي تلقينه، الشيء الذي يفسر المرودية الجيدة لاستثمارهن بوصفهن رأسمال بشري.

10 – العلاقات المهنية بين النساء المسؤولات مع نظرائهن من الرجال والنساء :

تذهب بعض المقولات والأفكار مسبقة مفادها أن الرؤساء الرجال أكثر تشدداً مع النساء المسؤولات منهم مع الرجال الذين يمارسون نفس مهام، غير أن هذا الوضع لم يعد قائماً داخل الوظيفة العمومية منذ 2009 حيث أدلت 86% من النساء المستوجبات بإجابات تفند المقولات السابق ذكرها، وهو ما يوحي بتطور إيجابي للممارسات المهنية داخل نظام الوظيفة العمومية في مستوياته العليا في اتجاه المساواة بين الرجال والنساء.

11 – العوامل الثقافية والمعوقات ذات الصلة بوضعية المرأة :

من الجدير بالذكر إلى أن قلة من النساء يشعرن بثقل هذه العوائق، إذ نجد أن 17% فقط من النساء المستوجبات تحدثن عن مواجهة صعوبات ترتبط بوضعيتهن كنساء لولوج مناصب المسؤولية.

غير أن هناك عوائق عبرت النساء المستوجبات عن مصادقتها خلال مسارهن الوظيفي، فقد أقر ثلث النساء المستوجبات بوجود إحساس بانعدام الثقة في النساء، يشكل عاملاً معيقاً أمام النساء لولوج مناصب المسؤولية، فيما صرح الثلث الآخر أن بقائهن بعيدات عن دائرة التأثير وعن الحياة العامة، يشكل عاملاً سلبياً آخر أمام لولوج النساء إلى مناصب المسؤولية.

وقد تمت، كذلك، مراعاة مظاهر ذات طبيعة سوسيوثقافية للحياة العائلية، خلال هذه الدراسة النوعية من أجل تحديد المعوقات التي تحول دون لولوج النساء إلى مناصب المسؤولية داخل الوظيفة العمومية، ويمكن تحديد أهم هذه المظاهر على الشكل التالي :

- الجوانب المتعلقة بتدبير الدور المزدوج للمرأة كأم داخل الأسرة وكمسؤولة عليها ممارسة الأنشطة التي يقتضيها موقع المسؤولية ؛
- الموقف المشجع للزوج، وللأسرة عموماً، (ما يفوق 80% من الحالات)، على لولوج النساء إلى مناصب المسؤولية، مع الحفاظ والتمسك بالواجبات التي يتعين على المرأة القيام بها؛
- الإكراهات المرتبطة بغياب البنيات التحتية الضرورية واللازمة للتخفيف من ثقل الدور المزدوج للمرأة كأم داخل الأسرة وكسيدة مسؤولة داخل الوظيفة العمومية، فقد حبذت 27% من النساء المستوجبات وجود حضانات الأطفال قريبة من مقرات العمل؛
- غياب المرونة في ساعات العمل، حيث أن 47% من النساء المستوجبات عبرن عن رغبتهن في إدخال المرونة على ساعات الدخول والمغادرة، بشكل يمكنهن من الاستجابة المتوازنة لحاجيات العمل وانتظارات الأسرة ؛

- غياب برمجة ملائمة للاجتماعات، فغالبية النساء المستجوبات عبرن عن انزعاجهن من انعقاد اجتماعات دون سابق إنذار، أو بعد ساعات العمل الرسمية.

خلاصات وتوصيات :

- لقد أوضحت نتائج الدراسة النوعية أنه على الرغم من التقدم الذي تم انجازه فيما يخص ولوج النساء إلى مناصب المسؤولية داخل الوظيفة العمومية، فإن الطريق لا تزال طويلة أمام النساء لفرض ذواتهن داخل نظام الوظيفة العمومية، خصوصا في المناصب العليا للمسؤولية؛
- لم يعد مبرر المستوى الثقافي للنساء، الذي كان يثار في السابق من أجل عدم ولوجهن مناصب المسؤولية، قائما، إذ أبرزت هذه الدراسة أن النساء قد حققن تقدما مهما في هذا المجال؛
- لم يعد المحيط الأسري والمهني، كالعلاقة مع الزوج أو مع الرؤساء والمساعدين نساء كانوا أو رجالا، يطرح مشاكل كبيرة أمام النساء المسؤولات؛
- تتحدد العوائق الرئيسية في تدبير الدور المزدوج للمرأة، كأم داخل الأسرة وكسيدة مسؤولة داخل الوظيفة العمومية عليها ممارسة أنشطة يستلزمها منصب المسؤولية. فالأسرة المغربية تعيش تحولات، فالدعم أو المساعدة التي كانت توفرها عناصر الأسرة الموسعة لم يعد موجودا، حيث إن مجتمعنا يتوجه نحو تكوين الأسرة النووية، في غياب بنيات تضمن الخدمات التي كان يقدمها أفراد الأسرة الموسعة؛
- نشير، في ضوء نتائج هذه الدراسة، إلى أن عقليات الأزواج قد تغيرت في اتجاه تشجيع ولوج النساء لمناصب المسؤولية، على الرغم من بقائهم متشددين فيما يخص رفايتهم الشخصية والخدمات التي اعتادوا على الاستفادة منها. فهذه الخدمات ما تزال منوطة بالنساء اللواتي يتعين عليهن تدبير إكراهات الحياة العائلية والمهنية داخل مجتمع يسعى إلى أن يكون عصريا ومحترما للتقاليد في الوقت ذاته؛
- يبقى تقسيم الأدوار داخل مجتمعنا حسب النوع بحاجة إلى إعادة النظر، لاسيما وأن استبدال الدعم العائلي بدعم ماجور يطرح مشاكل القدرة والغلاء وغياب الاستمرارية.
- تواصل وسائل الإعلام ترويج رسائل غير مناسبة ومتجاوزة، وعلينا أن نتجه نحو الحقائق الجديدة وتسليط الضوء على المشاكل التي تواجهها النساء العاملات. فالعمل حق يفتح أمام المرأة فرص تحقيق الذات، وإمكانيت لعب دور هام داخل المجتمع، كما أن ولوج النساء إلى مناصب المسؤولية يعد وسيلة مهمة من أجل تحقيق التغيير المتوخى في الوضعية الاجتماعية للنساء المغربيات.

- كما أن الإدارات، في إطار دورها من أجل التغيير والتحديث، عليها أن تدرك، على غرار ما يخص المطاعم، أهمية ودور الحضانة في تشجيع النساء على العمل في ظروف جيدة؛
- تتعلق إحدى شكاوي النساء المسؤولات بالوظيفة العمومية بضمان مرونة في ساعات العمل، مما سيمكنهن من التنظيم الجيد والقدرة على الوفاء بحاجيات كل من الحياة العائلية والمهنية.
- كما أن من بين المعوقات التي تواجهها النساء، سواء فيما يخص مسؤولياتهن العائلية أو المهنية، تلك التي تتعلق بتحديد مواقيت الاجتماعات، التي غالبا ما تتم برمجتها بشكل مفاجئ أو تمتد خارج أوقات العمل، إذ غالبا ما يكون الرجال هم من يتأسون ويقترحون ساعات وتواريخ الاجتماعات، دون مراعاة ما قد يطرحه ذلك من مشاكل لزميلاتهم من النساء.
- ومن أجل تقوية المساواة بين النساء والرجال، ودعما لتيسير ولوج النساء إلى مناصب المسؤولية، يتعين الأخذ بعين الاعتبار مظاهر النوع المشار إليها أعلاه أثناء صياغة الاستراتيجيات وبرامج تحديث الإدارة العمومية بالمغرب.