

LES FEMMES FONCTIONNAIRES AU MAROC ET LA REFORME ADMINISTRATIVE

Un des changements importants que connaît la société marocaine au milieu du XX siècle est l'entrée des femmes dans le monde du travail et son accès à dans des espaces dits « masculins ». C'est aussi la fin d'un schéma situant la femme exclusivement dans la sphère domestique et familiale. Ceci est d'autant plus déterminant lorsque la femme accède à l'emploi et au travail dans les agglomérations urbaines, qu'elle peut ainsi exercer une activité en dehors de la sphère privée et être présente dans différents espaces publics (entreprises, administrations et services publics).

Il a certes fallu attendre la fin de ce siècle pour que la femme marocaine accède aux centres de décisions et aux institutions dotées d'un pouvoir politique (gouvernement et institutions représentatives) mais aujourd'hui le mouvement va en s'accroissant et l'évolution est très nette ¹.

Actuellement le taux de femmes dans la population active au Maroc varie autour de 30% ². Chaque jour, elles sont près de trois millions à se rendre sur leurs lieux de travail, autrement dit, un actif sur trois au Maroc est une femme ³. Plus de la moitié des femmes (59%) travaillent en milieu rural.

¹ Le nombre de femmes tant au niveau de l'exécutif, des institutions représentatives nationales et locales qu'au niveau des institutions consultatives va en se multipliant. Trois femmes participent actuellement au gouvernement, elles dirigent des départements sociaux : Marocains Résidents à l'Etranger - Famille, solidarité et action sociale - Alphabétisme
Dans la Chambre des Représentants : 35 femmes députées.
Dans la seconde Chambre : deux femmes- conseillers.

On constate aussi une plus forte participation de la femme dans des organes consultatifs : Conseil Supérieur de la Promotion Nationale et du Plan(100 membres dont 17 femmes), Conseil Consultatif des Droits de l'Homme(41 membres dont 4femmes).

² Direction de la Statistique, Rabat, 2002.

A titre de comparaison, ce taux est de 36% en Espagne, 39 % en Allemagne, 42%en France, et 44% aux USA

³ Dans les pays de la région MENA, ce taux est de 25%, Banque Mondiale (2000)

)

Population active par secteur d'activité et par sexe⁴

	Hommes	Femmes	Global
Agriculture, forêts et ches	61,6 %	92,4 %	75,4 %
Industrie, artisanat	28,6 %	56,6 %	45,3 %
Bâtiment, travaux publics	42,2 %	36,5 %	42,1 %
Commerce	33,5 %	59,1 %	36,0 %
Transports, mmunications	30,5 %	8,7 %	29,2 %

Population active par secteur d'emploi et par sexe, Année 1999

Secteurs d'emploi	Total	Masculin	Féminin
Administration publique et collectivités locales	825 231	629 686	195 545
Entreprises publiques et semi-publiques	139 598	124 176	15 422
Entreprises privées non agricoles	3874 76	3141 440	733 036
Exploitations agricoles	4379 28	2669 89	1 710 239
Autres secteurs	138 605	27 780	110 825
Non déclaré	2783	2379	404
total	9360 321	6594 50	2765 471

Aujourd'hui, la part des femmes dans l'emploi urbain est de 25,9%⁵.

⁴ Direction de la Statistique : *Activité, emploi et chômage. 2002*

⁵ Direction de la Statistique : *idem*

44 % travaillent dans l'industrie et l'artisanat et 47% exercent dans les services (commerce, services domestiques, fonction publique, administration générale..) ⁶.

Cette ventilation par secteur, quoique très générale, s'explique par un certain nombre de facteurs et principalement par le phénomène de l'analphabétisme qui frappe 61,9 % des femmes au Maroc ; les chiffres sont connus, il n'en mérite pas moins d'être soulignés.

Cette situation s'explique aussi par le faible niveau d'instruction des femmes qui travaillent puisque sur dix femmes actives, cinq n'ont aucun diplôme.

Il est certain que l'évolution qu'a connu l'emploi féminin au Maroc a engendré une dynamique de changements socio - économiques et culturels très importants, une réelle mutation du monde du travail et la reconnaissance du rôle de la femme au sein de la société. Il est vrai aussi que ces changements ont été accompagnés d'un certain nombre d'actions et de mesures prises par les pouvoirs publics pour promouvoir le statut de la femme et l'intégrer en tant qu'acteur dans le développement. Cependant il faut reconnaître que l'entrée massive des femmes sur le marché du travail n'a pas été assez accompagnée ni assez débattue du point de vue de ses conséquences sur l'ensemble de la vie sociale.

Il y a, à cet égard, au moins deux problématiques : d'une part, le fait que le tiers de la force de travail au Maroc soit féminin n'implique pas que les femmes bénéficient de la même situation et des mêmes conditions que les hommes, ceci en termes de choix d'emploi, de conditions de travail, de promotion, de rémunération, d'accès aux postes de responsabilité, ...etc.

Il y a un réel décalage que l'on se situe dans le secteur privé ou dans le secteur public qui se traduit en termes de disparités et d'inégalités entre les hommes et les femmes.

D'autre part, les entraves à la pleine participation de la femme au développement sont nombreuses dont ceux liés à sa situation professionnelle tant sur le plan économique que sur le plan socio culturel (formation, rémunération, barrières psychosociales, conditions de travail, reconnaissance sociale, statut personnel etc.

Quant à la femme dans l'administration publique ou plus précisément, la femme fonctionnaire, laquelle représente 7% de l'emploi féminin, elle s'inscrit dans ce tableau avec des paramètres semblables.

Quoique soumises à un statut législatif et réglementaire qui régit la fonction publique marocaine depuis 1958 et qui précise droits et obligations des agents publics et personnels de l'Etat, les femmes fonctionnaires connaissent une situation caractérisée par un certain

⁶Les services domestiques, qui constituaient 44,2% de l'emploi féminin dans les années soixante, connaissent un net recul avec un taux actuel de 14%.

nombre de difficultés et de dysfonctionnements socioprofessionnels. Ces entraves freinent incontestablement l'évolution et le développement de leur carrière dans la fonction publique et les empêchent de s'inscrire dans la dynamique de réforme administrative et de changement, conformément aux orientations du gouvernement et de sa stratégie de « modernisation des services publics.

L'objet de ce papier est d'analyser cette situation professionnelle. Mais au-delà d'une préoccupation d'égalité et d'équité entre femmes et hommes dans la fonction publique, l'objectif ici est d'inscrire cette problématique de la femme fonctionnaire par rapport à la réforme administrative et à une politique d'optimalisation des ressources humaines et de tenter d'identifier des stratégies pour un meilleur rendement de ce capital humain.

Il convient d'abord de situer la femme fonctionnaire par rapport à la fonction publique dans son ensemble (effectifs, taux de féminisation, évolution, secteurs d'emploi, position statutaire, promotion, carrière, droits...). Puis, à partir de ces données, ouvrir le débat sur les voies et les moyens de développement de la carrière de la femme dans la fonction publique et de son intégration dans le processus de modernisation de l'appareil administratif. Cette démarche vise à inscrire la femme dans le processus du changement et à soulever les interrogations suivantes :

Est-ce que la situation socio - professionnelle de la femme a préoccupé les responsables et les pouvoirs publics dans ce long processus que l'on appelle la réforme administrative ?

Quelles sont les mesures prises concernant les femmes fonctionnaires ou ayant des incidences sur l'emploi des femmes dans l'administration ?

Quelles sont les actions qui pourraient améliorer la situation de la femme dans la fonction publique et optimiser son rendement ?

I. LA FONCTION PUBLIQUE AU FEMININ

L'image de la fonction publique féminine est floue et ses formes imprécises.... En effet, les renseignements statistiques sont médiocres, non actualisés, incertains, dispersés.... Les informations concernant sa situation (statut familial, profil, niveau de formation, origine sociale, répartition des effectifs, monographies, fonctions, rythme de promotion, mobilité

géographique et fonctionnelle...) sont rares, insuffisantes voire inexistantes. On peut néanmoins à partir de données disparates, recueillies dans des administrations différentes, dégager les caractéristiques suivantes :

1. UNE FONCTION PUBLIQUE FEMININE EN NETTE EVOLUTION

Les femmes fonctionnaires constituent 31% des effectifs de la fonction publique ⁷.

L'évolution du taux de féminisation depuis 1958 (date de promulgation du Statut Général de la Fonction Publique qui institue, au lendemain de l'indépendance du Maroc, le cadre juridique du personnel de l'Etat) se présente comme suit :

Evolution du taux de féminisation de l'Administration	
ANNEE	TAUX
<u>1958</u>	1,5 %
<u>1970</u>	13,28%
<u>1975</u>	15,53%
<u>1981</u>	20,89%
<u>2002</u>	31,5 %

En 2003, sur un effectif global de 537 166 fonctionnaires ⁸ (personnel civil des ministères, non compris les collectivités locales et le personnel militaire), il y a 168 133 femmes qui occupent un emploi dans l'Administration d'Etat soit dans les services centraux, soit dans les services extérieurs des différents départements ministériels.

2. UNE FONCTION PUBLIQUE FEMININE D'AGE MOYEN

⁷ A titre de comparaison, en Tunisie il est de 34,1% en 1993, en France de 56,9% en 2000 et au Cameroun de 32,6%.en 1998.

⁸ Document du Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics, 2003

En 1999, 50,6% des femmes fonctionnaires sont âgées de moins de 40ans tandis que chez les hommes ce taux est de 44, 5%.

34,6% des femmes ont moins de 10 ans de service et 41,7% ont plus de 20 ans d'ancienneté⁹. Autrement dit, une grande partie des recrutements féminins a eu lieu à la fin des années soixante –dix et au début des années quatre-vingt, ce qui correspond à la période « faste » de l'administration marocaine, marquée par la mise en place de nouvelles structures administratives et des recrutements importants dans la catégorie des personnels de l'Etat.¹⁰

3. UNE FONCTION PUBLIQUE MAJORITAIRE DANS DES DEPARTEMENTS SOCIAUX

L'analyse de la répartition des femmes fonctionnaires par secteur d'activité étatique se présente comme suit¹¹ :

Secteur	Taux de féminisation
ENTRAIDE NATIONALE	68 %
CONDITION FEMININE	52,3 %
ECONOMIE SOCIALE, PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, ARTISANAT	52 %
SANTE	47,7 %
DROITS DE L'HOMME	45 %
RELATIONS AVEC LE PARLEMENT	44,4 %
FONCTION PUBLIQUE	44,1 %
TOURISME	42,4 %
ENVIRONNEMENT	40,7 %
JEUNESSE ET SPORT	40 %

⁹ Ministère de l'Economie et des Finances, 1999

¹⁰ Ministère de l'économie et des finances, 1999

¹¹ Ces taux ont été calculés à partir de documents provenant de différents ministères et datés de 1999 à 2002

HAUT COMMISSARIAT AUX ANCIENS RESISTANTS	40 %
PTT	40 %
JUSTICE	38,4 %
COMMERCE ET INDUSTRIE	37,4 %
DEVELOPPEMENT SOCIAL	36,5 %
AMENAGEMENT DU TERRITOIRE, ET URBANISME	36 %
SECTEUR PUBLIC ET PRIVATISATION	35,8 %
AFFAIRES CULTURELLES	35,8 %
TRANSPORT ET MARINE MARCHANDE	34 %
COMMUNICATION	33,2 %
COMMERCE ET INDUSTRIE	33 %
ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL	33 %
ENSEIGNEMENT SUPERIEUR	32,6 %
AFFAIRES ETRANGERES	31,2 %
HABITAT	29,3 %
SECRETARIAT GENERAL DU GOUVERNEMENT	28,6 %
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET TECHNIQUE	28,5 %
FINANCES	27,5 %
ENERGIE ET MINES	25,6 %
INTERIEUR	23,1 %
AGRICULTURE	22,3 %
PECHE MARITIME	21,8 %
HABOUS (AFFAIRES RELIGIEUSES)	14 %

Ce classement révèle :

- Une plus grande féminisation dans les départements à vocation sociale (plus de 45%) ; le moins féminisé étant le département des affaires religieuses.

- Les « petits départements » (moins de 500 agents) sont souvent féminisés comme la Fonction Publique, les Relations avec le Parlement, l'Environnement, l'Economie sociale, Les Droits de l'homme, ou encore les Anciens Résistants

- Certains départements « jeunes », de nature « administration de mission » ou répondant à des missions nouvelles de l'Etat, comme l'Environnement, les Droits de l'Homme ou la Privatisation ont une population féminine assez importante (35 à 40%).

Il faut préciser par ailleurs que certains métiers sont fermés aux femmes « de facto » ou « de jure » et sont considérés comme des bastions masculins, il en est ainsi du corps des agents d'autorité du ministère de l'Intérieur, des agents de la gendarmerie royale et des pompiers.

Certains corps leur ont été ouverts, elles y ont accès depuis quelques années ou tout récemment. Il s'agit des agents de la circulation, des facteurs et des officiers d'inspection des douanes.

4. UNE FAIBLE REPRESENTATION AU NIVEAU DE L'ENCADREMENT SUPERIEUR

Certes, en analysant l'évolution de la pyramide des échelles, on constate que la situation hiérarchique de la femme fonctionnaire s'est légèrement améliorée car, en 1980, 85% des femmes fonctionnaires étaient classées aux échelles de rémunération 1 à 7 (l'échelle 7 correspondant au grade d'instituteur). Il n'en demeure pas moins que les femmes

fonctionnaires assurent aujourd'hui à raison de 75% un emploi d'agent d'exécution et d'application (cadres subalternes et cadres moyens)et presque la moitié du personnel féminin se situe dans le groupe des échelles de rémunération classées de 7 à 9.

La pyramide « féminine » se présente comme suit :

Catégorie	Echelle	Nombre total	Taux
Personnel d'exécution	1 à 6	49 814	32,82%
Cadres moyens	7 à 9	71 198	46,91%
Cadres supérieurs	10 et plus	30 751	20,26%

Il ressort de ces données que le cinquième du personnel féminin est classé à l'échelle 10 et hors échelle, ce qui généralement correspond à la catégorie des femmes cadres dans la fonction publique ¹².

Cette situation de sous - représentation au niveau de l'encadrement supérieur de la fonction publique apparaît plus nettement quand on analyse les postes et les fonctions que détiennent les femmes dans l'Administration.

Il est vrai que dans la fonction publique nombre de femmes fonctionnaires ont conquis, « une autorité de compétence »¹³ qui repose sur le diplôme et qui peut les prédisposer à certains niveaux de responsabilité et de pouvoir mais une très faible représentation aux fonctions de responsabilité persiste et l'accès des femmes aux postes de décision demeure une prouesse.

¹²On constate par ailleurs que l'ENA, Ecole de formation de cadres administratifs (échelle 10 et 11) connaît un taux de féminisation de plus en plus important, comme suit :

1949 à 1963 : aucune femme parmi les lauréats

1963 à 1977 : 76 lauréates, soit 5,7 % de l'effectif global

1985 : 196 lauréats, 42 femmes, 21%

1986 : 101 lauréats, 28 femmes, 28%

1993 : 94 lauréats 35 femmes, 37,2 %

1996 : 96 lauréats 32 femmes, 33%

1997 : 100 lauréats 47 femmes, 47%

Concernant le cycle supérieur, de 1971 à 1977, 81 lauréats dont deux femmes

1985 : 23 lauréats,

1986 : 25 lauréats, 1 femme

1987 : 25 lauréats, 3 femmes

1988 : 22 lauréats, 4 femmes

1989 : 22 lauréats, 0

1993 : 24 lauréats 1 femme

1994 : 25 lauréats, 0

1995 : 25 lauréats, 0

on peut remarquer qu'à partir de la réforme de 1993 et l'ouverture de l'ENA aux filières techniques, le taux de féminisation des lauréats est plus élevé soit :

1996, 17 lauréats, 2 femmes

1997, 25 lauréats, 3 femmes

Réforme de 2001

2001-2002, 48 femmes sur un total de 209 élèves

2002-2003. 16 sur un total de 109 élèves

cycle supérieur de gestion administrative

2001-2002 : 2 élèves sur 34

2002 - 2003: 5 élèves sur 34

¹³ L.Lemire : Femmes et carrière, évolution, contraintes et gestion, Colloque : Les enjeux et défis de la carrière des femmes dans l'administration publique, Beyrouth, 1998

Le tableau suivant donne la mesure des inégalités qui subsistent au sommet des organigrammes des ministères et dans certaines fonctions administratives ¹⁴.

Nature de l'emploi	Nombre total	Nombre de femmes
Secrétaire général d'un département	29	1
Directeur central	167	18
Inspecteur général	19	0
ambassadeur	80	3
Directeur de cabinet		2
consul général	25	2
Directeur adjoint	35	2
Chef de service	2230	366
Directeur régional	69	0
Délégué provincial	260	11
Procureur	74	1
Délégué(ministère de enseignement)	69	5
Directeur de conservatoire	18	0
percepteur	39	5
percepteur local	259	9
secrétaire général de faculté	81	5

Il faut rappeler qu'au début des années quatre vingt, les postes de l'administration les plus élevés auxquels les femmes ont pu accéder étaient ceux de chef de division. On remarque néanmoins que l'accès des femmes à des postes de conception et de direction demeure des exceptions, que la sous représentation des femmes aux sommets de la hiérarchie de l'administration est une réalité et non un discours récurrent. Ces sphères administratives

¹⁴ Etude du CERED (1998) et documents du Ministère de la Modernisation des Services Publics (2003).

restent fortement de domination masculine et l'égalité dans la fonction publique s'instaure sous « un plafond de verre ».

II. UNE EGALITE SOUS « UN PLAFOND DE VERRE »

1. L'EGALITE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Il convient de rappeler que le principe d'égalité domine tout le droit de la Fonction publique : les agents sont soumis aux mêmes règles tant dans l'accès aux emplois publics que pour le déroulement de leur carrière.

Le recrutement dans la Fonction Publique est conditionné par l'article 12 de la Constitution de 1996 aux termes duquel : « Tous les citoyens peuvent accéder, dans les mêmes conditions, aux fonctions et aux emplois publics.. Cet article n'est que la « confirmation » de l'article 1 du Statut Général de la Fonction publique (Dahir 24 février 1958) en vertu duquel : « Tout marocain a droit d'accéder dans des conditions d'égalité aux emplois publics. Sous réserve des dispositions qu'il prévoit ou résultant de statuts particuliers, aucune distinction n'est faite entre les deux sexes pour l'application du présent statut. Ces principes visent à écarter toute discrimination ou arbitraire en matière d'accès aux emplois publics et s'impose également tout au long de la carrière du fonctionnaire. Les modalités de mise en œuvre de cette égalité sont connues (conditions du recrutement, concours, règles d'avancement et de promotion etc..)

À cet égard, le juge administratif veille au respect du principe de l'égalité de traitement dans le déroulement de la carrière entre agents appartenant à un même corps.

C'est ainsi qu'un ingénieur d'application, qui s'est vu refuser la promotion au grade d'ingénieur d'État à l'instar de ce qui a été fait pour ses collègues relevant du même service (Aéronautique civile), a intenté un recours pour excès de pouvoir devant la Chambre administrative de la Cour suprême ; celle-ci y a fait droit, «considérant que par application du

principe d'égalité,... l'Administration doit traiter les agents de la même manière lorsqu'ils se trouvent dans la même situation... ; en conséquence, elle doit accorder au requérant la promotion dont ont pu bénéficier les ingénieurs d'application de son service qui avaient le même indice, les mêmes tâches et les mêmes responsabilités. (C.S. Ch. adm. 7 octobre 1993, Jaber Abdellatif, décision n° 289).

L'on sait en droit que le principe d'égalité n'est pas un principe absolu et que son application dépend de situations identiques et comparables, (théorie de la discrimination positive). C'est le cas de certains aménagements dans la gestion du personnel prévu au profit de la femme fonctionnaire. Ils répondent à certains besoins spécifiques de la femme au travail et notamment ceux liés à la situation de la maternité et à celle de mère (congé de maternité et mise en disponibilité)¹⁵

Tous ces aménagements ainsi que le vaste mouvement de féminisation et de mixité dans l'administration peuvent être considérés comme une mutation fondamentale dans le monde du travail et un enjeu stratégique pour le statut de la femme au Maroc. Or on constate que le partage des responsabilités et des postes d'encadrement ainsi que le développement de sa carrière se heurtent incontestablement à de vives résistances.

2. LES MATERIAUX DU PLAFOND DE VERRE

Les résistances auxquelles se heurtent les femmes fonctionnaires font apparaître ce que les anglo-saxons ont appelé le « plafond de verre » (glass ceiling)¹⁶. Il est constitué d'un ensemble d'obstacles invisibles qui empêchent la promotion des femmes aux postes de décision et de direction dans le secteur public et, comme le rappelle un rapport du BIT (1998), cette image élaborée il y a deux ou trois décennies « n'a pas vieilli », « le plafond est toujours en bon état ».

¹⁵ voir *infra* in « La gestion au féminin »

¹⁶ Expression anglo-saxonne utilisée dans les années soixante dix pour décrire les inégalités et les discriminations dans le monde du travail entre hommes et femmes.

Au Maroc ce « plafond » s'est construit à partir de matériaux divers et s'est édifié sur des « fondations » sociales, culturelles, juridiques, économiques et organisationnelles.

On se limitera ici à dégager certains « matériaux » provenant soit, de la situation socio professionnelle de la femme en général soit de l'appareil administratif lui-même et de ce qu'il secrète. Parce que « ce plafond » est aussi, en grande partie, le résultat d'un modèle administratif dont l'organisation et le fonctionnement restent marquées par les caractéristiques suivantes :

- *Une administration fortement hiérarchisée et autoritaire*

L'administration marocaine est une organisation fortement hiérarchisée et autoritaire. Il est certain qu'autorité, hiérarchie et obéissance sont généralement les principes de fonctionnement d'une fonction publique de carrière (modèle de la bureaucratie webérienne). Mais une administration qui n'adapte pas ses méthodes de gestion aux mutations sociales et économiques et qui n'intègre pas, ne cristallise pas dans son fonctionnement d'autres principes liés à un management de concertation, de participation, de délégation, de communication..., le schéma autoritaire et vertical reste prépondérant.

Au sein de cette verticalité, les femmes peuvent difficilement accéder à des postes de responsabilité et de pouvoir. Non seulement la culture et les représentations sociales de la femme sont des facteurs déterminants, mais encore cette verticalité reproduit et perpétue la logique de prééminence masculine dans la cellule familiale conformément au statut personnel de la femme (l'homme est chef de famille dont il a la charge).

A cet égard, il ressort d'une étude faite au ministère de l'Agriculture que la nature des relations des femmes avec leurs supérieurs hiérarchiques et le manque de communication

sont parmi les principales entraves qui caractérisent la situation socioprofessionnelle des femmes cadres dans ce département.¹⁷

- Une administration de nature patrimoniale

Loin du modèle légal - rationnel où prédominent droit, compétence, intérêt général, méritocratie, règles impersonnelles.... , l'administration marocaine reste proche de la logique patrimoniale : confusion espace privé / espace public, intérêt public/ intérêt privé (c'est là où s'alimente la corruption), réseaux, clientélisme, allégeance, circulation maghzénienne des élites ...

Ces paramètres et ces schémas de fonctionnement favorisent en grande partie l'exclusion de la femme des sphères de décision et de pouvoir, et ceci pour plusieurs raisons : faible intégration dans les réseaux, faible participation politique et manque d'implication.

- Des barrières psychosociales

Une culture organisationnelle masculine domine dans l'administration : les valeurs, les croyances et la persistance de certains schémas culturels freinent leur ascension professionnelle (aussi le pouvoir, le commandement, la responsabilité, la mobilité se déclinent-ils au masculin.

Il persiste, en outre, un modèle masculin de la carrière avec une implication professionnelle de l'homme et de son entourage beaucoup plus importante. Des études portant sur les représentations de l'homme et de la femme au travail ont pu démontrer combien le développement de la carrière d'une femme était « une aventure » et « une prouesse individuelle »¹⁸ .

¹⁷ Enquête menée dans le département de l'Agriculture auprès de 373 femmes cadres in « Etude socioprofessionnelle sur la femme cadre au département de l'Agriculture, 1998-1999 »

¹⁸ G. Thuillier : *Les femmes dans l'administration*, PUF, 1988

Il faut par ailleurs rappeler que le maintien d'un environnement social et familial contraignant, caractérisé par l'inégale distribution des tâches et des responsabilités au sein de la famille, ainsi que le manque d'infrastructures sociales augmentent les difficultés chez la femme à s'impliquer plus fortement dans sa carrière tout en maintenant un certain l'équilibre famille - travail et à concilier responsabilités familiales et professionnelles.

III. LA GESTION AU FEMININ

1. les dispositions statutaires classiques

Des dispositions réglementaires et des pratiques dans la gestion du personnel féminin visent à permettre à la femme fonctionnaire de répondre aux besoins liés à certaines situations. Il s'agit essentiellement des dispositions relatives au congé de maternité, à la mise en disponibilité et à l'absence pour l'allaitement.

– le congé de maternité :

D'après l'article 46 du Statut Général de la Fonction Publique, la femme fonctionnaire suspend son activité pendant une période qui commence 4 semaines avant la date présumée de l'accouchement et se termine 8 semaines après. Le congé de maternité se cumule avec le congé administratif. La femme conserve l'intégralité de sa rémunération et le temps de congé de maternité est assimilé à une période d'activité, pour ce qui est de l'avancement et des droits à pension.

– La mise en disponibilité

C'est la situation où la femme est dispensée d'exercer ses fonctions. En effet, d'après l'article 59 du statut général de la fonction publique, la mise en disponibilité est accordée de droit à la femme fonctionnaire, et sur sa demande, pour élever un enfant de moins de cinq ans ou atteint d'une infirmité exigeant des soins continus. Cette mise en disponibilité ne peut

excéder deux années mais peut être renouvelée aussi longtemps que se trouve remplies les conditions requises pour l'obtenir. Mais la femme perd en contre partie ses droits à l'avancement et à la retraite et ne perçoit aucune rémunération, la mise en disponibilité devient en quelque sorte un droit qui fait perdre les autres droits.

Cette mise en disponibilité, selon l'article 60 peut être accordée également, sur sa demande, à la femme fonctionnaire pour suivre son mari si ce dernier est astreint à changer de résidence habituelle. La même possibilité existe pour le mari qui désire rejoindre le lieu où sa femme exerce ses fonctions ¹⁹

– l'autorisation d'absence pour l'allaitement

Une ancienne pratique permet à la femme fonctionnaire de bénéficier, pendant un an, d'une demi-heure d'absence le matin et l'après midi. En général, la femme préfère disposer d'une demi-journée d'absence, ce qui ne correspond plus aux besoins de l'allaitement de l'enfant ; une mesure qui se transforme en une modalité d'aménagement du temps de travail pour concilier la vie familiale et professionnelle.

– La mise à la retraite

La mise à la retraite avant la limite d'âge ou retraite anticipée peut être accordée à la femme après 15 ans de service(21 ans pour les deux sexes).

La pension versée, dans ce cas, est si faible que d'après les indications fournies par les services concernés, la retraite anticipée est exceptionnelle et rarement sollicitée.

IL y a tout un travail de recherche qui reste à faire pour analyser l'impact et les effets réels de ces aménagements par rapport aux objectifs déterminés et aux résultats attendus et par rapport à leur pratique et à leur mise en œuvre.

¹⁹ La durée de cette disponibilité ne peut excéder dix années au total

Mais au-delà de ces « exceptions » au féminin qui ont pour objet les femmes fonctionnaires « quand elles ne peuvent plus être là » (maternité, autorisation d'absence, mise en disponibilité, retraite anticipée), d'autres stratégies doivent être étudiées et débattues pour une meilleure gestion de la "femme au travail».

2. Stratégies pour une nouvelle gestion au féminin

- Améliorer la connaissance sur la femme fonctionnaire

Il s'agit en premier lieu d'améliorer la connaissance et la réflexion sur la femme fonctionnaire au Maroc.

Il est certain que la reconnaissance intellectuelle de la question de la femme est aujourd'hui au cœur de la réflexion sur le développement et la démocratie, or l'enseignement et la recherche concernant la femme dans l'administration ne semblent pas susciter beaucoup d'intérêt.

Il y a un réel déficit d'institutionnalisation des études et de la recherche sur la femme fonctionnaire, sur l'histoire des femmes et du genre en particulier, tant au niveau de la recherche universitaire, de la recherche dans les instituts de formation de cadres, (absence de module d'enseignement à l'ENA, de programme de formation continue, de démarche analytique du genre ...), qu'au niveau des structures ad hoc (nécessité de créer un observatoire de la femme fonctionnaire pour constituer une banque de données et identifier le potentiel femmes dans la fonction publique).

- Réorganiser le travail au féminin

Il y a là plusieurs aspects, nous n'évoquerons que le réaménagement du temps de travail parce qu'il faut reconnaître que les femmes ont un rapport au temps de travail différent et

qu'il s'agit de mettre en œuvre des solutions en termes de réorganisation du temps et en termes de valorisation du temps professionnel et familial.

Il convient, par ailleurs, de sensibiliser les fonctionnaires aux difficultés et défis que pose la conciliation de la vie professionnelle et la vie familiale et de concevoir des pratiques de gestion apportant des remèdes au problème de l'absentéisme des femmes et à leur manque de motivation.

Cette articulation entre le temps de travail, le temps familial, le temps personnel est à envisager pour répondre au double défi de la promotion de la femme et de l'efficacité de l'administration publique (horaire flexible, horaire continu...)²⁰

– Analyser les voies d'accès à la fonction publique

Il convient à cet égard d'établir une banque de données concernant les candidats féminins au concours dans les instituts supérieurs de formation des cadres (concours externes, permettant l'accès à la fonction publique et concours internes, favorisant les promotions des fonctionnaires) et de disposer de statistiques (profils, niveau, origine, age, situation familiale, mobilité géographique et fonctionnelle...) afin de dégager un ensemble d'indicateurs et de facteurs qui entrent en jeu dans l'accès des femmes à la fonction publique: opportunités, contraintes, motivations, information, niveau, « réseautage » etc...²¹, en introduisant le concept genre dans les analyses.

– intervenir sur le développement de la carrière des femmes

Il s'agit de développer des actions transversales pour encourager le développement de la carrière des femmes et notamment :

²⁰ Il faut remarquer que les études et le « Rapport sur l'horaire continu » établis par le Ministère de la fonction publique et de la réforme administrative, en 1999, n'ont pas pris en compte ni intégré la question du genre dans leurs analyses.

²¹ Il convient à cet égard de soulever le problème des « classes préparatoires » pour les concours d'accès des fonctionnaires à l'ENA et de prévoir des classes préparatoires « à distance ».

- permettre aux femmes de bénéficier davantage des cycles de formation continue dans le cadre d'une stratégie de développement des compétences au féminin.
- sensibiliser les responsables de nomination à la sous représentation féminine à l'encadrement supérieur de la fonction publique
- organiser des actions de formation spécifiques sur l'égalité professionnelle dans la fonction publique
- revoir les procédures de promotion et de nomination à certains postes pour lutter contre toute forme de discrimination à l'encontre des femmes.
- Constituer des stratégies d'influence et de leadership et mettre en place un système de réseaux pour favoriser la circulation de l'information sur l'administration et se situer par rapport aux grands débats de réforme administrative (services de la condition féminine, ministère de la modernisation des services publics, associations ayant un référentiel commun, l'ENA, instituts supérieurs etc.....) . Ce qui permettrait d'ouvrir de nouvelles perspectives à la femme fonctionnaire en tant qu'agent et acteur du changement dans l'Administration publique.