

العنوان:	المرأة والتدريب في الإدارة العامة في فرنسا
المصدر:	التنمية الإدارية
الناشر:	الجهاز المركزي المصري للتنظيم والادارة
مؤلف:	هيئة التحرير(مترجم، معد)
مؤلفين آخرين:	سكوتي، زينب، البهي، عفت مختار(مترجم، معد)
المجلد/العدد:	س 23, ع 94,95
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	2002
الشهر:	يناير - أبريل
الصفحات:	52 - 56
رقم MD:	94861
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	توظيف المرأة، المرأة العاملة، التدريب الإداري، التنمية الإدارية، الترقيات، الوظائف العليا، تنمية الموارد البشرية، المساواة بين الرجل و المرأة، فرنسا
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/94861

المرأة والتدريب في الإدارة العامة في فرنسا

ما هي وجهة نظر المرأة عند التدريب في الإدارة العامة وما هو نصيبها منه؟ هل يضمن لهم هذا التدريب الوصول إلى كل المستويات الوظيفية والحصول على المناصب ذات المسؤولية؟

ومهما كان النظام المتبع فإن المشكلة المطروحة تثير بعض التساؤلات حول بعض القيم الذي تقوم على أساسها النظام الفرنسي في الوظيفة العامة.

وحول بعض الأسس الجوهرية في التنظيم داخل الإدارة الحكومية. أن الخدمة المدنية في فرنسا تقوم على أساس نظام السلك الوظيفي ويحكمه قانون عام يتفرع إلى مجموعة من القوانين الخاصة.

ويتم التعيين عن طريق المسابقات حيث تغيير أفضل ضمان لتحقيق المساواة والحياد والأخذ بنظام الجدارة.

ويأتي التدريب أحياناً تمهيداً للتعيين ويقام على مستوى المؤسسات التعليمية وخاصة في الجامعات وأحياناً أخرى يأتي بعد التعيين في إطار البرامج التدريبية التي يتم إعدادها للاعداد الوظيفية ويتم تنفيذها على مستوى المعاهد الإدارية للدخول في السلك الوظيفي وخاصة للمعينين في الكادر المتوسط والعالي.

وتمثل هذه المعاهد الإدارية سواء العامة منها مثل المدرسة

القومية (ENA) والمعاهد الإقليمية للإدارة، أو المعاهد المتخصصة مثل معاهد الضرائب والشرطة... إلخ والمعاهد الكبيرة الهندسية مثل معهد الطرق والكباري تمثل هذه المجموعة إحدى المزايا الجوهرية للنظام الفرنسي للوظيفة العامة.

ويتيح هذا النظام توفير فرص للترقي على جميع المستويات. من خلال نظام المسابقات المزدوج للتعين (الخارجي والداخلي) ونذكر على سبيل المعرفة، حتى مع تأثيره الضعيف، النظام «الثالث» للمسابقات الذي يتيح فرصة التسجيل في بعض المعاهد مثل الـ ENA (المدرسة القومية للإدارة) وذلك لعدد قليل من الأفراد الذين يتمتعون بخبرة مهنية عالية ومكتسبة من خارج نطاق الوظيفة العامة.

وتعتبر مسألة التدريب مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالتعيين والتقدم في السلك الوظيفي.

ويتعرض هذا النظام في الوقت الحالي لبعض الانتقادات بسبب جمود وعدم مرونة هيكله وعدم قدرته على التكيف مع تفسير مهام الحكومة ومسئولياتها والاحتياج لنظام أكثر نشاطاً وفعالية في إدارة الأفراد.

وفيما يتعلق بالإدارة العليا يجب التنويه عن بعض الفشل الذي يصيب المسابقات الداخلية للترقية وغياب النظام الحقيقي للتدريب المستمر الخاص بالكوادر العليا.

ترجمة: زينب سكوتى
مراجعة ترجمة وإشراف: عمّت البهى

وقد تساعد بعض الإجراءات في تخفيف الضغط وإعادة التوازن لصالح المرأة ودخولها كادر الوظيفة العامة بالإضافة إلى بعض الإجراءات الأخرى مثل طلب مستخدمين وتعميم الوسائل التكنولوجية الحديثة مما يساعد على تحريك الجمود وإضافة بعض المرونة على النظام وتتضمن هذه الإجراءات إعادة اختبار لأساليب التعيين والتدريب.

وإذا نظرنا إلى وضع المرأة في الوظيفة العامة الفرنسية نجد أن مستوياتها الوظيفية في جدول النظام لا يتفق مع الحقيقة. مما يؤدي إلى إثارة الجدل حول بعض القيم والمبادئ التي يقوم عليها نظام الوظيفة العامة.

١- جدول مغاير للحقيقة :

أن الواقع الفعلي متناقض حيث أثبتت المرأة نجاحات كبيرة في الدراسات ومع ذلك تمثل أقلية في الوظائف ذات المسؤولية.

وبالرغم من وجود المبادئ التي تضمن تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في الوظيفة العامة إلا أن المرأة لا تتمتع بفرص الوصول إلى قمة الهرم الإداري.

أ- تحقيق النجاحات المدرسية والجامعية:

تحصل المرأة على نتائج أعلى من الرجل في كثير من المواد. كما تحصل على أفضل معدلات النجاح

في شهادة إتمام التعليم العام، وتحقيق تقديرات عالية في الجامعات. وتمثل المرأة ٥٧,٧٧٪ من مجموع الحاصلين على الدكتوراه في القانون والعلوم السياسية.

يوجد عنصر واحد يشوب هذا الجدول وهو عدم اجتذاب المرأة نحو الدراسات العلمية المنتشرة في عصرنا هذا ولذلك لا نلاحظ تطوراً بارزاً في سياق السنوات الأخيرة ولا ترصد سوى من ١٠ إلى ١٥٪ من النساء اللاتي يلتحقن في الفصول التحضيرية لكبرى المدارس العلمية المتخصصة (تخصص رياضيات). ومع ذلك نجد أن هذه النسبة الصغيرة من النساء تفوق في نجاحاتها دائماً على الرجال. وهذا يعني بدون شك امتلاكهن للموهبة الحقيقية.

ب- تأنيث الوظيفة العامة:

انعكس هذا النجاح الذي حققته المرأة في الدراسات الثانوية والجامعية على نتائج المسابقات للتقدم للوظيفة العامة.

ف نجد أن معظم الفائزين في هذه المسابقات من النساء وخاصة للفئة أ، ب أي المستويات المتوسطة والعالية.

وبذلك تكون تاء التأنيث متمثلة بكثرة في الوظيفة العامة حيث تمثل المرأة ٥٦٪ من الأفراد العاملين بالخدمة المدنية في الدولة وبصبح هذا المعدل ٤٧,٩٩٪ إذا ما أضفنا المؤسسات الحكومية القومية مثل

البريد والاتصالات والعسكريين.

ونجد أن النساء يشغلن ٥٣٪ من الفئة (أ) أي في الوظائف التي يتم التعيين فيها على المستوى الجامعي، كما تشغل النساء ٦٧٪ من الفئة (ب) وهي التي يتم التعيين عليها من الحاصلين على شهادة إتمام التعليم الثانوي العام.

ولكن يجب إدخال ملحوظة على هذه الصورة الإيجابية وهو أن تأنيث الوظيفة يتركز في الحقيقة في القطاعات الاجتماعية والتربوية حيث يمثلن النساء الأغلبية الكبيرة: ففي الشؤون الاجتماعية بلغ نسبة النساء ٧١٪ وتبلغ النسبة في قطاع التعليم القومي ٦٥٪ ويمثل هذا القطاع جزءاً هاماً في الوظيفة العامة (حيث يبلغ عدد العاملين به أكثر من مليون في حين يبلغ العدد الإجمالي للعاملين بالدولة ١,٨ مليون).

وتمثل المرأة الأغلبية بصفة خاصة في الهيئات التعليمية ذات المستوى الأول والثاني.

أما خارج قطاع التعليم القومي فالمرأة تمثل ٤٤٪ من العاملين المدنيين بالدولة.

وتجدر الإشارة أنه في بعض القطاعات الأخرى مثل الاتصالات (TRANCE TELECOM) وبصفة خاصة البريد، تمثل المرأة نسبة عالية لديهم وخاصة ضمن العاملين غير المعيّنين على درجة مما يشير إلى ضمانات أقل وفرص غير

يقول البعض أن تدريب النساء لا يعطى مفعوله إذا لم تدرب المرأة على التصرف مثل الرجال ويقول البعض الآخر أن نظام التدريب يصبح غير ملائم عندما لا يقيم الكفاءات النسائية ويعطيها حق قدرها.

ولا يزال الحوار مفتوحاً حول مدى تكيف نظام التدريب وملائمته مع تنفيذ مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العامة وتحديات التحديث الإداري.

ونج عن ذلك إعادة اختبار لقيم العالمية التي يقوم على أساسها التحاق المرأة بالوظيفة العامة أحياناً إعادة اختبار لبعض المبادئ الأساسية للتنظيم الإداري وبالتالي تصبح هذه القيم والمبادئ بحق في صلب العملية التدريبية.

نحو إعادة بحث قيم

ومبادئ الوظيفة العامة

أ - طرح مفهوم التعميم للمناقشة:

تم فتح الوظيفة العامة في فرنسا أمام النساء بالتوازي مع فتح التعليم أمام الفتيات ولكن في زمن متأخر قليلاً: وكان ذلك في بداية القرن وخاصة في العشرينات بالنسبة للمستويات الدنيا وذلك لتلطيف وتهدة آثار الحرب وفتح الوظائف للنساء بالنسبة للإدارة العليا عام ١٩٤٦ فقط. (ENA = المدرسة القومية للإدارة)، حيث يعاصر هذا التاريخ تضمين الدستور لمبدأ

(١١٤٪ من الإجمالي)، ١١ سيدة رئيس بعثة دبلوماسية بدرجة سفير (٦٥٪ من الإجمالي) و ٥ سيدات يشغلن منصب العمدة أو المحافظ (٤٣٪ من الإجمالي).

وفي المعاهد الفنية الكبيرة، تزيد نسبة عدم التوازن بين الرجل والمرأة بسبب قلة جذب المرأة نحو المهن الهندسية كذلك في معهد الـ (POLY TECHNIQUE) متعدد العلوم نجد أن المرأة لا تمثل سوى من ٨ إلى ١٤٪ حسب الأعوام.

أدخل الإصلاح الدستوري الذي صدر في يولييه عام ١٩٩٩ مبدأ المساواة بين الرجل والمرأة في الالتحاق بالوظائف الاختيارية، ولا شك أن المناقشة حول تأنيث الألقاب والمناصب تمثل ترجمة لرغبة أكيدة نحو إعادة التوازن بين النوع في وظائف القمة، وهذا على المستوى السياسي وعلى مستوى الفكر ولكن لا يس مباشرة مستوى الإدارة العليا في الوظيفة العامة.

ويمكن أن نتساءل حول أسباب هذا الانكماش في معدل شغل النساء للوظائف العليا. هل يكفي ذلك المعدل أهمية ونقل المستوى الاجتماعي والثقافي هل يرجع هذا الخلل إلى عدم ملائمة أو توافق العملية التدريبية؟

متاحة في الاستمرار في السلك الوظيفي بالإضافة إلى أن المرأة تمثل نسبة ضعيفة جداً في الوظائف ذات المسئولية.

ج- وصول محدود إلى القمة:

النتائج الجيدة التي حصلت عليها المرأة في مسابقات التعيين على وظائف الكادر المتوسط لا تتواجد بنفس المعدل في مسابقات التعيين على وظائف الكادر العالي (والتي تسمى A +).

وقد تلاحظ في العشر سنوات الأخيرة، في المدرسة القومية للإدارة (ENA) أن نسبة النساء استقرت مع تزايد طفيف، ما بين ١٦ر٢٥٪ في المسابقات الخارجية وبين ٢٥ر٣٤٪ في المسابقات الداخلية.

وإذا تفحصنا أسباب هذا الاختلاف نجد أنه ليس فقط بسبب قلة عدد المرشحات بل لأن الاختيار من بين النساء يتم بشكل صارم ومتشدد. ولذلك كانت نسبة نجاح السيدات أقل من الرجال. واستمر هذا الوضع بعد التخرج من المدرسة القومية للإدارة (ENA) والدخول في الأجهزة الكبرى وعند الالتحاق بالوظائف القيادية وفي أول يونية عام ١٩٩٨ بلغت نسبة النساء في مجموع الوظائف القيادية ووظائف التفتيش العام بالدولة ١٣ر٢٪. نذكر منها ١٩ رئيس إدارة مركزية

المساواة بين الرجل والمرأة وحصولها على حق التصويت.

وقد طالت المناقشات حول مدى توافق المهنة مع الأمومة وتركزت المناقشات حول عدد من الآراء المزعومة بعدم قدرة المرأة على إنشاء الحجة والبرهان وممارسة السلطة.

إن فتح المدرسة القومية للإدارة والوظائف ذات المسؤولية أمام النساء لم يكن بالشئ السهل، كما قال MICHEL DELRE في مذكراته «لماذا تفتح إذن أبواب الجامعة للفتيات إذا كنا نسد أمامهم كل المنافذ والفرص؟»

وفي الحقيقة حدث التحول الفعلي في السبعينات حينما دخلت أول امرأة سلك المحافظين عام ١٩٧٤ وفي مجال الرقابة على الأموال عام ١٩٧٥.

وقد حصلت المرأة على ٢٠٪ من الترشيحات المتقدمة إلى المدرسة القومية للإدارة و ١٢٪ من عدد المقبولين.

وعن طريق تطبيق مبادئ الحياد والتعميم، والتي تقوم عليها أساس المساواة بين الرجل والمرأة عند الدخول في الوظيفة العامة، نكون بذلك قد اجتزنا المحاباة والتمييز.

ولم تحصل المرأة على مجال واسع في الدخول في الوظيفة

العامة إلا عندما دخلت المحليات كعضوة كاملة الأهلية وحصولها على حق التصويت وإذا لم يحدث تمييز أو تفرقة بين الرجال والنساء في مجال المسابقات، فإن الرجال هم الذين يعدون مشاريع التدريب، وبالتالي سوف يوجهون المضمون التدريبي ليختص به الذكور بالإعداد وتنمية المصارف وزيادة القدرة لديهم على الإبداع، وبالتالي يتم الاختيار من هذه الكفاءات لشغل وظائف الإدارة العليا. ويقول A.M. COLMOU حينئذ تكون المرأة في ظل هذا الأسلوب مدعوة للمشاركة فقط في هذا الاختيار ولكنه في الواقع سوف يتم شغله من الرجال الذين أتموا التدريب وحصلوا على تنمية المهارات اللازمة.

ورغم الاهتمام الذي أبدته السلطات الحكومية لإعطاء المرأة الأهلية الكاملة باسم تعميم القيم إلا أنها تجاهلت الاختلافات والفروق القائمة بين الرجل والمرأة على مستوى القدرات والمهارات الخاصة لكل منهم وقد تناسينا في ظل نظام المساواة والجدارة، أن لكل منهما طريقتة وأسلوبه في إظهار الجدارة.

بالإضافة إلى أنه يجب أن نذكر أن الصفات والكفاءات لدى

الذكور تكون مطلوبة بشكل خاص من المدارس الإدارية حيث يسود التنافس المستمر وأن المهن الواعدة في الهيئات الكبرى، تفتح أبوابها أمام هؤلاء الحاصلين على أفضل الدرجات من خريجي المدرسة القومية للإدارة في فرنسا، والمدارس الأخرى الشبيهة.

وعلى النقيض من ذلك، نجد أن الاعتبارات الأخرى مثل القدرة على العمل الجماعي والقدرة على التكيف. وحيث تقديم الخدمة حيث تتلاءم هذه الصفات مع النساء كما أبدتها الدراسات الاجتماعية، لم تؤخذ في الحسبان سواء في التعيينات أو مهنة السلك الوظيفي. ومع ذلك فهم يمثلون مصدراً ضرورياً لإثراء الإدارة.

وبالتالي ينعكس التفكير حالياً في كيفية تقييم هذه الصفات الأنثوية وتقديرها في المسابقات من خلال اشتراك النساء في لجان الاختيار والبرامج التدريبية.

إن مسألة دخول المرأة في الوظيفة تتيح الفرصة لإعادة التفكير في الصفات والقدرات المميزة التي يفضلها كل من عمليتي المتدرب والتعيين وكذلك الصفات والقدرات التي تتطلبها الإدارة.

ب. تكييف نظام السلك الوظيفى؛

يرى كثير من المحللين، وبدون مناقشة نظام المسابقات والنظام الوظيفى أن النظام الفرنسى للوظيفة العامة يعتبر محددًا ومقيدًا بمسابقات التعيين ويطالب المحللون اللجوء إلى أسلوب الوسط، أى الربط بين التدريب المستمر، ومرونة النقل والترقية القائمة على المعايير المهنية.

أما مسألة دخول المرأة فى الوظائف ذات المسئولية فهو يرتبط بالمطالب الخاصة بتحديث وتطوير الإدارة العامة وتنمية الموارد البشرية، ويندرج ضمن المناقشات التى تدور حول الوظيفة العامة العليا.

وقد تم إعداد بعض الصيغ والنصوص التى تهدف إلى فتح التعيين للوظائف العليا وذلك للاحتفاظ بالمزايا الديمقراطية: مثل إلغاء الدخول المباشر إلى الهيئات الكبرى للدولة وإقامة نظام مستوحى من نموذج «المدرسة الحربية» الذى يتمثل فى تعليم منظم ومتطور يصل من خلاله وبعد عدة سنوات من يكون أكثر كفاءة إلى الوظائف القيادية وذات المسئولية (وذلك مع بعض الإعداد الخاص)، والتعيين والاختبار من خلال فتح الباب للترشيحات أمام القطاع العام والخاص.

ويتعلق الأمر هنا بأن نجعل من القدرة على إدارة وتوجيه وتحريك مجموعات العمل معيارًا للاختيار للوصول إلى الوظائف العليا.

وبصفة عامة، فإن إنشاء المرونة والحركية فى منتصف السلك الوظيفى بإدخال أساليب ونماذج أخرى غير المتبعة فى نظام المسابقات الداخلية والتى تعكس المساوىء والجمود الذى يخيم على نظام الوظيفة العامة ككل، يكون من شأنه فتح فرص الترقى أمام النساء حيث يعتمد الاختيار عندئذ على معايير متنوعة من التقييم (مثل السلوك، الذكاء، الأداء، التطابق والتناسب مع الهدف).

وتصبح هذه العملية متكاملة، عند إعداد خصائص الوظائف وإقامة تدريب حقيقى مستمر ويكون إلزاميًا قبل التسكين على وظيفة ذات مسئولية. وبوجيه هذه المقترحات يكون قد تم إنشاء تكييف حقيقى لنظام السلك الوظيفى.

وبالتالى يمكن أن يؤدى ذلك إلى إعادة التفكير فى أساليب التنظيم.

ج. نحو تنظيم جديد لقطاع الخدمات؛

منذ سنوات عديدة يثار الجدل حول تضخيم الهياكل الإدارية

وتعدد المستويات الإدارية مما ينتج عنه خسائر كبيرة.

وتم التفكير ملياً فى التكاليف التى تنجم عن كثرة التداخل فى الهياكل الهرمية وتزايد خطوط الاتصال الأفقية والعمودية. وهذا بالإضافة إلى الضغوط التى تمارسها النساء اللاتى يشغلن مناصب ذات مسئولية ويهتمون فى الوقت ذاته بالحفاظ على حياتهن العائلية. وإلى جانب ذلك تأثير التكنولوجيا الحديثة على العمل، كل ذلك جعل من الضرورى إعادة النظر فى تقييم سير العمل الإدارى وتشجيع العمل الجماعى وتنظيم الوقت بطريقة أفضل.

وعملية إعادة التوازن لصالح النساء يمكن أن تؤدى كذلك إلى إعادة النظر فى أسلوب تنظيم الخدمات حيث يسود فيه كثرة المستويات الإدارية والتنافس مما يؤثر على العمل الشبكي والفعالية الجماعية.

وبصفة عامة فإن الاهتمام بنوع الفرد (ذكر - أنثى) كمحور من محاور إدارة الموارد البشرية يرجع إلى الاهتمام بمكانة الفرد داخل النظام الإدارى والاهتمام بالأسس الخلقية فى تنظيم الجهاز الإدارى للدولة.