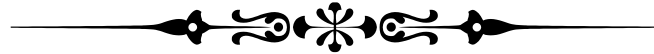


UNIVERSITÉ PROTESTANTE DE LUBUMBASHI

**FACULTÉ DES SCIENCES ECONOMIQUES ET MANAGEMENT
FILIERE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**



**FACTEURS EXPLICATIFS DE LA FAIBLE
REPRESENTATIVITE DES FEMMES DANS LES
POSTES DE RESPONSABILITE DANS LES SOCIETES
MINIERES**

CAS DE LA SOCIETE MINIERE DU KATANGA

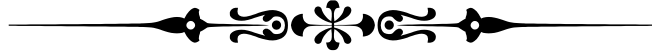
Mémoire présenté et défendu en vue de l'obtention de grade de Licencié en
Sciences de gestion

MALISA WA NDONDJI REBECCA

OCTOBRE 2022

UNIVERSITÉ PROTESTANTE DE LUBUMBASHI

**FACULTÉ DES SCIENCES ECONOMIQUES ET MANAGEMENT
FILIERE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**



**FACTEURS EXPLICATIFS DE LA FAIBLE
REPRESENTATIVITE DES FEMMES DANS LES
POSTES DE RESPONSABILITE DANS LES SOCIETES
MINIERES**

CAS DE LA SOCIETE MINIERE DU KATANGA

Mémoire présenté et défendu en vue de l'obtention de grade de Licencié en
Sciences de gestion

MALISA WA NDONDJI REBECCA

Directeur : Professeur Sem Mbimbi Pascal

ANNEE ACADEMIQUE 2021-2022

EPIGRAPHE

« Partout où l'homme a dégradé la femme, il s'est dégradé lui-même ».

CHARLES FOURIER

II

DÉDICACE

A mon Dieu pour le privilège et l'amour qu'il ne cesse de me manifester.

A mon père Jacques NDONDJI SEFU et à ma mère Godet MALOBA MALISA. Vous dédiez ce travail ne peut suffire pour vous prouver ma considération, ma reconnaissance à votre égard, aucun de mes mots ne peut couvrir vos sacrifices en ma personne. Pour ce soutien inconditionnel, cet amour vrai durant toutes les étapes de ma vie et cette confiance que vous avez pour moi, je ne peux que vous aimer et vous rendre fiers de mon existence.

A mes adorables sœurs et mon aimable frère junior pour le soutien et l'encouragement.

REMERCIEMENTS

Nous voici à la fin de notre premier cycle académique à l'Université Protestante de Lubumbashi (UPL), à la faculté des sciences Economiques et Management. Notons que la réalisation de ce mémoire a été possible avec le concours des plusieurs personnes à qui nous tenons d'exprimer notre gratitude.

Tout d'abord, nous remercions l'Eternel de toute grâce pour la fidélité qu'il ne cesse de nous témoigner, il nous a gardés en bonne santé le long de l'année académique et de l'intelligence qu'il continu à déverser sur nous, à son nom seul nous rendons toute la gloire.

Nos remerciements s'adressent au corps professoral de la faculté des sciences économiques et management qui par leurs nous ont transmis les connaissances pour mener à bien notre travail.

Nous pensons au Professeur Pascal SEM MBIMBI, notre directeur qui a su conduire avec fermeté et amour, qui nous permis d'aller vers plus de lumière dans notre démarche avec des idées et explications claires en notre faveur. Recevez, Monsieur l'expression de notre profonde gratitude.

Nous remercions l'Assistant Sylvain MANGALA MANDA, qui a assuré la co-direction, en dépit de ses multiples occupations n'a pu s'empêcher d'organiser des séances de travail qui nous ont permis de relever notre étude d'avoir une dimension qu'elle n'aurait pu avoir, de ce fait nous vous en remercions du fond du cœur et nous vous en sommes infiniment reconnaissante.

Nous exprimons notre reconnaissance au Master Israël TSHIBANG pour la relecture de nos textes, de l'accompagnement inconditionnel en partageant chaque moment d'angoisse survenu dans la réalisation de cette étude. Nous vous remercions infiniment pour vos encouragements, votre disponibilité, votre soutien sans réserve, votre aide, et vos motivations qui nous ont vraiment assuré à toutes les étapes de ce présent travail.

A vous mes compagnons de lutte : Yannick Bukasa, Armand Muyombi, Déborah Kuzunga, Sarah Manga, Lubaba Hopelys, Fidelie Sanga, Sophie Mbuyi, Nilene Mbunjibungi, Ashura Mbayi, Carolle Kaj, Grace Maleta, Prince Lukusa, Simon Asumani pour vos conseils, vos encouragements, votre participation affectueuse, nous vous en remercions de tout cœur.

Que ceux dont les noms ne sont pas repris ne se sentent, cependant pas oubliés, sachez que vous êtes inscrits dans nos cœurs.

TABLE DES MATIÈRES

EPIGRAPHE.....	I
DÉDICACE	II
REMERCIEMENTS.....	III
TABLE DES MATIÈRES	IV
LISTE DES FIGURES	VI
LISTE DES TABLEAUX.....	VII
NOTE DE SYNTHÈSE	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 1. INTRODUCTION GENERALE.....	1
1.1. PHENOMENE OBSERVE ET CONTEXTE D'ETUDE	1
1.2. REVUE DE LITTERATURE.....	4
1.3. PROBLEMATIQUE.....	7
1.4. HYPOTHESES DE RECHERCHE	8
1.5. METHODES ET TECHNIQUES DE RECHERCHE.....	10
1.6. OBJECTIF DE RECHERCHE	13
1.7. JUSTIFICATION DU SUJET	13
1.8. DELIMITATION SPATIO-TEMPORELLE	14
1.9. STRUCTURE DU MEMOIRE.....	14
CHAPITRE 2 : CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE	16
2.1. INTRODUCTION	16
2.2. DEFINITION DES CONCEPTS OPERATOIRES	16
2.2.1. Poste de responsabilité.....	16
2.2.2. Management.....	16
2.2.3. Top management.....	17
2.2.4. Top Manager.....	17
2.3. CADRE THÉORIQUE	25
2.4 CONCLUSION.....	32
CHAPITRE 3 PRESENTATION DU CHAMPS EMPIRIQUE	32
3.1. INTRODUCTION	32
3.2. PRESENTATION DESCRIPTIVE DE LA SOCIETE MINIERE DU KATANGA ...	32
3.3. ELEMENTS STRATEGIQUES	33
3.4. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	33
3.5. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	35
3.6. CONCLUSION.....	36
CHAPITRE 4. RESULTATS DE L'ETUDE	37
4.1. INTRODUCTION	37

4.2. ANALYSE QUALITATIVE	37
4.3. PRESENTATION DES RESULTATS SIGNIFICATIFS.....	40
4.4. SYNTHESE DES RESULTATS DE LA RECHERCHE	43
4.5. RAPROCHEMENT DES RESULTATS AUX HYPOTHESES	43
4.6. DISCUSSIONS DES RESULTATS.....	45
4.7. PROPOSITION DE SOLUTIONS	47
4.8. LIMITES.....	47
4.9. CONCLUSION.....	48
CONCLUSION GENERALE.....	49
BIBLIOGRAPHIE.....	51
ANNEXES.....	53

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Effectifs des femmes dans le poste de responsabilité.....	3
Figure 2 : Modèle explicatif.....	8
Figure 3 : Organigramme.....	34
Figure 4 : Graphe-Aires	40
Figure 5 : Graphe acteur en fonction de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika	41
Figure 6 : Graphe étoilé	42
Figure 7 : Cartographie des variables	45

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Différents catégories des agents de la SOMIKA par le genre	2
Tableau 2 : Opérationnalisation des hypothèses	10
Tableau 3 : Swot	35
Tableau 4 : Pestel	36
Tableau 5 : Profil des répondants.....	37
Tableau 6 : Répartition des répondants en pourcentage	38
Tableau 7 : proportions des variables pour la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité.....	42
Tableau 8 : Tableau de fréquence d'utilisation des thèmes	44

L'université Protestante de Lubumbashi n'attend de nous ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres.

RESUME

La présente étude s'intéresse sur les facteurs explicatifs de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à SOMIKA.

L'objectif était de comprendre ces facteurs endogènes et exogènes ensuite individuels, organisationnels et sociétaux sur la faible représentativité des femmes dans les hautes sphères au sein de cette société.

Nous avons recouru à la méthodologie basée sur l'approche qualitative avec l'étude explicative. Il était question d'effectuer une étude de cas à l'aide d'observation participante, d'échantillon et l'entretien, comme technique d'analyse, nous avons opté pour l'analyse graphique et manuelle et avons utilisé l'outil de traitement TROPES ainsi que le Microsoft Excel.

Les résultats de notre étude montrent que les préférences des employeurs sont l'une variable qui explique le plus la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité avec une proportion de 30 % suivis des stéréotypes de genre avec une proportion de 22,5% s'en suit les préjugés des employeurs avec 20%, vient le manque de confiance en soi avec 17,2% enfin le processus de promotion biaisé qui est la variable venant de notre terrain dont nous avons retenu qui explique le problème à 10%.

Mots clés : représentativité, femmes, poste de responsabilité, diversité

CHAPITRE 1. INTRODUCTION GENERALE

1.1. PHENOMENE OBSERVE ET CONTEXTE D'ETUDE

Les entreprises sont une source d'inégalité et parfois d'exclusion de par des règles et ses modes d'organisation du travail, elles génèrent des inégalités sociales comme le statut, le type de contrat d'emploi, de reconnaissance et des inégalités économiques comme le salaire, avantages divers. Elles peuvent participer à des processus d'exclusion et de discrimination directe et indirecte dans le processus de sélection de recrutement, de possibilité de promotion et de carrière pour le public cible (personne d'origine étrangères, les personnes handicapées, les travailleurs âgés, les femmes aussi les jeunes), notre thème aborde la catégorie des femmes.

Les politiques de gestion des ressources humaines liées à la diversité visent un maximum de profit de la diversité de la main d'œuvre sur le plan local et international et de traiter le personnel de la manière équitable juste en se basant sur la compétence et rien que la compétence de ce dernier, en évitant tout processus de discrimination.

Selon Cornet et Warland (2008), les politiques de gestion de la diversité répondent à des préoccupations sociales visant l'inclusion, la lutte contre les discriminations et économiques (tirer profit de cette diversité avec plus d'efficacité c'est-à-dire meilleure utilisation des ressources) et d'efficacité c'est-à-dire plus de créativité et d'innovation.

Nous avons eu à observer qu'à la Société Minière du Katanga « SOMIKA » en sigle, il y a un plafond de verre qui pointe les difficultés que rencontrent les femmes pour progresser dans leur carrière et atteindre des niveaux hiérarchiques élevés. La représentativité des femmes à occuper le poste de responsabilité est faible, la mobilité verticale est rare chez les femmes (changement de niveau hiérarchique).

Tout au long de notre étude, nous voudrions comprendre le pourquoi de cette faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité.

Nous donnons une vue générale sur les catégories de notre champ empirique qui est la SOMIKA ainsi que la répartition des agents par genre pour voir la représentation qu'ont les femmes sur l'ensemble des agents. Nous constatons qu'au fur et à mesure qu'on s'élève dans la hiérarchie, les femmes n'ont plus de place ou elles disparaissent. Nos statistiques récoltées lors du prêt enquête démontre cela clairement.

Tableau 1 : Différents catégories des agents de la SOMIKA par le genre

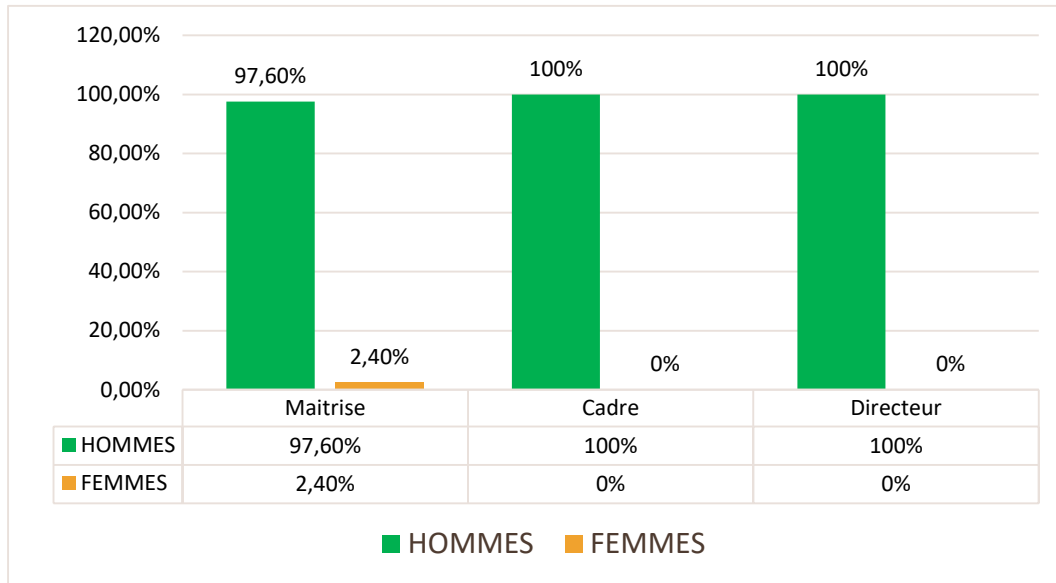
SRN	Catégorie	ECHELON	Hommes	Femmes
1	Manœuvre	I	7	0
2		I.1	49	0
3		I.2	33	0
4	Travailleur Spécialisé	II	41	1
5		IIa	2	1
6		IIb	7	10
7	Travailleur Semi-qualifié	III.1	195	0
8		III.1a	32	2
9		III.1b	11	1
10		III.1c	36	0
11		III.2	74	0
12		III.2c	7	0
13		III.3	43	2
14		III.a	1	0
15	Travailleur qualifié	IV.2a	10	0
16		IV.2b	5	0
17		IV.2c	9	0
18		IV.2	104	2
19		IV.1	121	2
20		IV.1c	28	2
21		IV.1b	28	0
22		IV.1a	11	0
23	Travailleur Hautement Qualifié	V	35	3
24		V.1c	1	0
25		V.a	9	0
26		V.b	6	0
27		V.c	9	0
28	Maîtrise	M.1	12	0
29		M.1a	4	0
30		M.1b	10	0
31		M.1c	45	3
32		M.2	10	1
33		M.2a	26	0
34		M.2b	10	0
35		M.2c	6	0

36		M.3	6	0
37		M.3a	4	0
38		M.3c	6	0
39		M.4	6	0
40		M.4a	2	0
41		M.4b	3	0
42		M.4c	11	0
43		Cadre de collaboration	CC.1c	1
44	CC.3		3	0
45	CC2		2	0
46	CC3a		1	0
47	CD		1	0
48	CD,1		1	0
49	CD,3		6	0
50		Administratif	1	0
60	Directeur	Financier	1	0
70		Technique	1	0
80		Logistique	1	0

Source : nous même sur base d'une pré-enquête

Etant donné que notre étude se rapporte au top management, nous retiendrons la catégorie de maîtrise et des cadres ainsi que les directeurs qui sont des postes stratégiques. Pour la maîtrise il y'a 165 agents dont 161 hommes et 4 femmes (soit 97,6% des hommes et 2,4% des femmes), chez les cadres il y'a 15 hommes et 0 femmes (soit 100% des hommes et 0% des femmes) au niveau des directeurs il y'a 4 hommes et 0 femmes (soit 100% des hommes et 0% des femmes).

Figure 1 : Effectifs des femmes dans le poste de responsabilité



Source : sur base du tableau numéro1

Cette observation nous amène à nous poser la question de départ qui est celle dans laquelle le chercheur se pose des questions en qualité de clarté de faisabilité et de pertinence sur le fait observé. Nous formulons notre questionnement de la manière suivante :

Pourquoi les postes de responsabilité sont-ils occupés en minorité par les femmes à SOMIKA

1.2. REVUE DE LITTERATURE

Une revue de littérature est le survol et l'évaluation critique d'un ensemble d'ouvrages liés à une question de recherche. Au lieu d'aborder à tour de rôle chaque ouvrage ou chaque auteur, elle analyse la littérature comme un tout afin de présenter les idées, les théories, les concepts et les débats principaux du domaine d'études et de révéler les lacunes dans la littérature. Cette analyse aide non seulement à monter la validité du projet de recherche, mais aussi à formuler une question de recherche Claire (centre d'aide à la rédaction des travaux universitaire CARTU, Université d'Ottawa 2014).

La revue de littérature Rapporte ce qui a été dit dans la littérature. Elle présente les différents concepts qui aident à la compréhension du sujet, d'une manière plus approfondie. Elle rapporte les études théoriques et empiriques les pertinentes, les plus significatives concernant le sujet. Elle vise à faire le bilan de ce que l'on sait déjà sur la question de recherche (Sem.P, 2007)

1.2.1. LES ETUDES EMPIRIQUES

Dans cette partie le chercheur montre qu'il connaît bien les autres auteurs et leurs œuvres qui ont, avant lui, d'une manière ou d'une autre, abordé le domaine et le sujet de recherche. Il s'agit de passer en revue l'ensemble des écrits ou autres ouvrages pertinents, c'est-à-dire ceux qui correspondent aux préoccupations majeures de la recherche, sélectionner puis organiser intelligemment (Sem.P ,2017)

Selon Jacqueline Laufer (2004) dans son article « Femmes et Carrières) : la question du plafond de verre » dans revue française de gestion (2004/4, n°151), pages 117 à 127. Montre que partout on constate que les femmes sont de plus en plus rares au fur et à mesure que l'on s'élève dans la hiérarchie et qu'elles demeurent minoritaires dans le poste de décision et de responsabilité de haut niveau.

Elle ajoute que l'évolution de la place des femmes au sein de la catégorie des cadres et des professions supérieures, n'a pas fait disparaître les inégalités entre hommes et femmes dans l'accès aux sommets des hiérarchies professionnelles et organisationnelles.

Pour justifier et pour expliquer le phénomène du plafond de verre, elle invoque l'hypothèse d'un « retard historique » en 1997. Elle dit ; les femmes ayant eu accès plus tardivement que les hommes à l'éducation et aux diplômes, il était normal qu'elles soient plus rares au sommet des hiérarchies professionnelles et organisationnelles, ce retard devant être comblé progressivement par l'investissement de jeunes filles dans la sphère éducative.

Plus tard l'hypothèse du retard historique va être invalidée en partie du fait que malgré la croissance du nombre des femmes diplômées avec les compétences, le décalage sur les effectifs par rapport aux hommes sont toujours faibles. Elle finit en disant que le plafond de verre dans préjugé que d'une part, l'égalité des chances est bien réelle, et que d'autre part, seul le mérite permet de progresser ou le mérite détermine la promotion.

Selon Delmal, Charlotte2016 (Leaky pipeline), avant de pouvoir étudier le phénomène de leaky pipeline à l'ULg, il faut tout d'abord en comprendre le concept, les tenants et aboutissants. Le leaky pipeline est symbolisé, comme son nom l'indique, par un tuyau percé. Lorsque l'on ouvre le robinet du tuyau, l'eau coule à flot mais, au fur et à mesure que l'eau avance dans le tuyau, celle-ci s'échappe par les trous présents dans celui-ci. A la fin, il ne reste que quelques gouttes. La catégorie la plus souvent étudiée sous cet angle est celle des femmes. En effet, « la disparition des femmes au fil de la progression vers les hautes sphères du pouvoir, du prestige et des rémunérations » (Marry, 2008 : 36) n'est plus à démontrer. Mais, dès lors, quels sont les

"trous" qu'elles doivent tenter de colmater pour atteindre les plus hautes sphères des organisations (privées ou publiques).

Selon Mamadou Toé. (2014), en conclusion, l'intégration des femmes dans les instances de gouvernance des entreprises françaises paraît, par bien des aspects balbutiants. Elle a certes profité de l'accroissement des administrateurs indépendants, notamment dans les entreprises non familiales, ainsi que des recommandations portées par les politiques de la RSE et du développement durable en faveur de la diversité et du genre. Mais, elle demeure toutefois marquée par le problème des profils de formation : les femmes, au niveau de formation supérieur, ont des profils « décalés » par rapport aux profils recherchés. Elle paraît ensuite entachée de discrimination dans les nominations, dans la mesure où les femmes nommées administrateur paraissent encore avoir un rôle plus symbolique que réel dans la prise de décision au plus haut niveau des entreprises.

Selon Annie Cornet et WARLAND 2015 (Université of Liège), dans son article « guide de bonnes pratiques de gestion de la diversité (GRH) est basé sur l'élimination de toutes les formes de discrimination et sur une meilleure utilisation des multiples ressources humaines disponibles sur le marché de l'emploi, la pratique, la gestion de la diversité renvoie à l'intégration dans l'emploi de certains groupes cibles et à des problématiques en lien avec l'égalité professionnelle. Concrètement, on retrouve généralement des actions qui visent à la promotion de l'égalité des femmes et les hommes, des personnes handicapées d'origine étrangère...

Selon Sanchez-Mazas et Casini 2005 en ce sens, le plafond de verre exprime, d'une part, les pratiques de discrimination difficilement perceptible qui nuisent à l'avancement professionnel des femmes et des groupes minoritaires et, d'autre part, sous-tend que les inégalités se décuplent lors de l'ascension vers les niveaux supérieurs (Maume2004) ce qui laisse croire, à tort, que les parcours professionnels de deux sexes sont symétriques.

Selon Le Fleuvre et Guillaume (2007), les fondements de l'exclusion des femmes à des postes de pouvoir sont à chaque fois différents, mais renvoient à deux processus communs : celui de différenciation et celui de la hiérarchisation des catégories de sexe. Par ce que les deux processus de féminisation des sphères dirigeantes nécessite qu'une brèche soit ouverte dans les systèmes de présentations individuels et organisationnels, plus généralement, des stéréotypes persistent conduiraient à « genrer » les métiers « masculins » tandis que d'autres seraient « féminins, Chacun nécessitant.

Selon Marry et Jonas 2004, Les femmes semblent toujours se buter à des obstacles qui freinent leur trajectoire ascendante vers le sommet de la hiérarchie « le plafonnement des profils professionnels des femmes serait dû à un ensemble de facteurs « invisibles », comme l'indique la métaphore du verre, qui laisse passer le regard et non les personnes, ouvrant la perspective tout en bloquant le mouvement »

1.2.2. PARTICULARITE DE L'ETUDE

Cette étude se justifie par la volonté de contribuer aux réflexions et à la connaissance des raisons sur cette participation et représentativité en minorité des femmes dans les postes de responsabilités dans les entreprises minières en République Démocratique du Congo en particulier à SOMIKA. Un grand nombre important des employeurs ne valorisent pas le capital humain de la femme sur le marché du travail, dans le souci de l'égalité de genre dans le milieu professionnel en ne misant que sur les compétences de chacun. C'est ainsi que nous cherchons à comprendre ce phénomène.

1.3. PROBLEMATIQUE

La problématique est la reformulation de la question centrale de la recherche. Il s'agit de l'ensemble des questions du point de vue du savoir ainsi que du point de vue social que pose un chercheur sur le phénomène observé. Elle répond à la question : où est le problème ? Pourquoi cette recherche est-elle intéressante. La question de recherche est l'expression précise et opératoire de l'objet de recherche, elle est la partie centrale de la problématique. Comme est annoncée à la question de recherche, notre problématique prend la forme suivante :

Quels sont les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans les postes de responsabilité ?

Cette préoccupation constitue l'ossature de notre recherche par ce que sans question, il n'y a pas de recherche, c'est cette question qui va nous servir plus tard de soubassement à la formulation de nos réponses provisoires.

1.4. HYPOTHESES DE RECHERCHE

Est l'ensemble des propositions de réponses à la question de recherche, il s'agit d'une réponse anticipée, une affirmation provisoire qui décrit ou explique le phénomène observé. Elle servira aussi de fil rouge (Sem.P, 2017).

Pour démontrer notre théorème, nous formulons nos hypothèses de la manière suivante : Les facteurs qui expliqueraient la faible représentativité des femmes dans les postes de responsabilité pourraient être :

❖ Facteurs organisationnels

H1 : préférences des employeurs expliqueraient la faible représentativité des femmes dans le top management.

H2 : préjugés des employeurs expliqueraient la faible représentativité des femmes dans le top management.

❖ Facteurs individuels

H3 : manque de confiance en soi expliqueraient la faible représentativité des femmes dans le top management.

❖ Facteurs socio-culturels

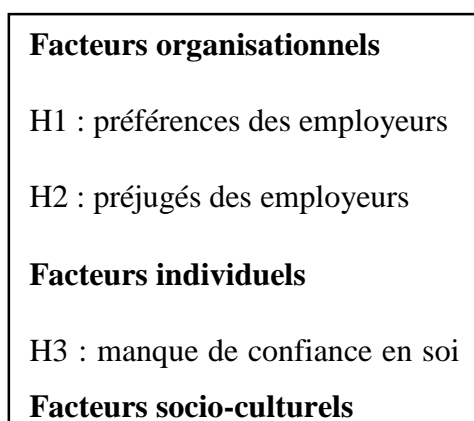
H4 : stéréotypes de genre expliqueraient la faible représentativité des femmes dans le top management.

Modèle théorique explicative

Toute recherche scientifique doit en principe aboutir à modéliser ce qu'elle a pris comme objet de l'étude. Modéliser veut dire construire un langage pour parler de la réalité que l'on ne connaît pas (M'BAYO, 2017).

Figure 2 : Modèle explicatif

Variables indépendantes



Variable dépendante

<p>Faible représentativité de femme dans le poste à responsabilité à SOMIKA.</p>
--



Source : nous-même

Opérationnalisation des hypothèses

Tableau 2 : Opérationnalisation des hypothèses

Variables dépendantes	Indicateurs
Faible représentativité de femmes dans le poste à haute responsabilité	Nombre des hommes aux postes de gouvernance
Variable indépendante	Indicateurs
<p>Facteurs organisationnels</p> <p>H1 : préférences des employeurs</p> <p>H2 : préjugés des employeurs</p> <p>Facteurs individuels</p> <p>H3 : manque de confiance en soi</p> <p>Facteurs socio-culturels</p> <p>H4 : stéréotypes de genre</p>	<p>1) Non-respect de manuel de procédure</p> <p>2) Perception de l'employeur sur les femmes</p> <p>3) perception sur soi</p>

1.5. METHODES ET TECHNIQUES DE RECHERCHE

▪ **La méthode**, c'est la démarche logique d'une science, c'est-à-dire l'ensemble des pratiques particulières qu'Elle met en œuvre pour que le cheminement de ses démonstrations et de ses théorisations soit Clair, évident et irréfutable. Il s'agit de la démarche dans la collecte des données (Sem.P, 2017).

▪ **La technique**, c'est un moyen précis pour atteindre un résultat partiel à un niveau et à un moment précis de la recherche. Cette atteinte de résultat est directe et relève du concret, du fait observé, de l'étape pratique et limitée. Elle est en ce sens, l'ensemble des moyens, des outils, des instruments dont on se sert pour couvrir des étapes d'opérations limitées (Sem.P, 2017) Pour accroître les chances de résoudre le problème posé, tout chercheur doit se fixer les méthodes et techniques. Car sans ces deux on peut trouver par hasard la réponse à la question posée, or le hasard arrange rarement les choses. La bonne recherche doit définir la méthode et la technique utilisée.

1.5.1. Méthode et technique de collecte des données

- **Approche qualitative**

Le choix et la pertinence de la méthode dépend ou est fonction des objectifs et de la problématique de recherche. Dans l'approche qualitative le chercheur part d'une situation concrète comportant un phénomène particulier qu'il ambitionne de comprendre et non de démontrer. Ceci étant dans la rédaction de notre travail scientifique, nous avons choisi cette approche dans le but comprendre les raisons à la base de la faible représentativité des femmes dans les postes hiérarchiquement élevés . Les données recueillies dans ce type de recherche se caractérisent par une grande richesse (Dumez 2021).

- **Méthode d'étude de cas**

C'est une étude de description et de compréhension d'un fait. Elle est fréquemment utilisée en sciences économiques et de gestion lorsque les frontières entre phénomène et contexte ne sont pas Clairement définies c'est-à-dire que l'on a besoin d'information contextuelle (Yin 2003, plus.13). Yin ajoute, que l'une des applications de la méthode est d'expliquer des liens causaux reliés à des interventions réelles trop complexes dans la situation dans laquelle le chercheur se trouve. Nous avons choisi cette méthode pour nous positionner sur notre objectif de recherche, dans le souci de chercher à comprendre en profondeur Nous avons opté pour la méthode d'étude de cas, parce qu'elle nous a permis de faire une étude approfondie et avoir des informations détaillées sur les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux du plafond de verre des femmes de notre Champs empirique.

- **Technique d'entretien**

L'entretien est une technique de collecte d'information qui consiste en des échanges oraux, individuels ou de groupes, avec plusieurs personnes sélectionnées soigneusement, afin d'obtenir des informations sur des points dont on analyse le degré de pertinence, de validité et de fiabilité en relation avec des objectifs fixés. Il est un rapport oral, en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmet à l'autre des informations sur un sujet prédéterminé (Sem.P, 2017). Cette technique nous a permis de réaliser des interviews dans notre Champs empirique.

Pour collecter nos données de terrain, nous avons mené des entretiens semi-directif sur base d'une grille d'entretien en relation avec nos hypothèses, auprès de la catégorie des agents des maîtrises, des cadres ainsi que les directeurs dans notre champ empirique Nous avons mené notre guide d'entretien avec trois thèmes les facteurs individuels, les facteurs organisationnels

et les facteurs sociétaux. Cette approche nous semble intéressante, car elle nous permet d'entrer en contact avec les concernées.

- **Technique documentaire**

Cette technique est indispensable pour tout chercheur, car elle consiste à étudier et à analyser les documents pour enrichir la question de recherche. La technique documentaire nous a permis de recenser les données déjà existantes c'est-à-dire, les données secondaires (Gavard et al ; 2010) Grâce à ce moyen, nous avons pu consulter divers documents, notamment des mémoires, ouvrages, des articles, thèses, communication ...en vue d'obtenir des informations dont nous avons besoin dans notre recherche

- **Taille de l'échantillon probabiliste**

L'échantillonnage probabiliste (aléatoire) fait appel aux principes statistiques et la loi de probabilité, qui voudrait que les caractéristiques majeures de la population mère aient les mêmes chances d'apparaître dans l'échantillon issu de cette population. Selon Giezendanner (2012) dans un échantillon probabiliste, la taille de l'échantillon(n) dépend du seuil de confiance(t), de la population mère(N) ainsi que de la marge d'erreur(e). La formule dans un échantillon probabiliste se présente comme suit :

$$n = \frac{t^2 \cdot N}{t^2 + (2e)^2 \cdot (N-1)}$$
 Avec un seuil de confiance de 95%(soit 1,96 comme valeur théorique, partant de la table de Gauss) une marge d'erreur de 5% et une population mère de 184 individus (agents maitrises, cadres et directeurs). En appliquant la formule ci-haut **notre échantillon sera de 124.**

La taille de notre échantillon avec un seuil de confiance de 95% a été de 15 agents dont 8 femmes et 7 hommes en fonction de la disponibilité de nos répondants et du seuil de saturation. « La saturation théorique est atteinte lorsqu'on ne trouve plus d'information supplémentaires capable d'enrichir la recherche en cours, lorsque les données recueillies et leur analyse ne fournissent plus d'éléments nouveaux à la recherche en cours » (Sem Mbimbi & cornet ,2017)

- **Types d'études**

Nous prendrons l'étude transversale qui consiste à la récolte des données liées non pas nécessairement à une quelconque période de temps, il s'agit d'un cas observé sur des problèmes qui se réalise au moment même de l'observation. (Sem.p, 2017).

1.5.2. Méthode et technique d'analyse des données

Comme son nom l'indique, cette étape consiste à effectuer un travail de manipulation et de traitement des données nettoyés. Elle peut consister en toutes forme de calculs, regroupements...l'analyse des données est fonction du type d'étude et de son but (Sem.P, 2017), selon qu'il s'agit d'explorer ou de décrire des phénomènes et de comprendre ou de vérifier des relations entre variables. L'analyse des données permet de produire des résultats qui sont interprétés et discutés par le chercheur.

- **Méthode d'analyse de contenu**

Elle nous a permis, au moyen de l'outil TROPES (V.8.5), d'analyser de manière détaillée le contenu des protocoles d'enquêtes que nous aurons à administrer aux travailleurs de la SOMIKA

1.6. OBJECTIF DE RECHERCHE

L'objectif de cette étude est de parvenir à comprendre que la gestion de ressources humaines n'a besoin que de la compétence et rien que la compétence en termes de diversité.

De comprendre une meilleure représentativité des agents, il s'agit pour les organisations, tant publiques que privées de mieux refléter la diversité des agents notamment le genre pour tirer le meilleur profit de ressources humaines

Evaluer la diversité du personnel et de la main d'œuvre en favorisant l'inclusion et l'égalité du public cible (précisément les femmes) et exclure la pratique de « rôle sexué des métiers ou conception sexuée de métier.

1.7. JUSTIFICATION DU SUJET

1.7.1. Sur le plan personnel

Particulièrement la raison qui nous a motivé à choisir ce thème est le désir de voir les organisations tirer les meilleurs profits de ressources humaines tout en se basant sur la compétence et rien que la compétence, de leur voir appliquer les politiques inclusives et de lutte contre l'exclusion sociale du public-cible plus particulièrement la femme. Cette étude permettra d'avoir une photographie de problème de représentativité des femmes en minorités dans les entreprises Minières pour lequel les chercheurs en sciences de gestion en RDC n'ont pas encore comblé cette espace.

1.7.2. Sur le plan scientifique

Newton a dit, « c'est en montant sur les épaules des géants qu'il avait pu voir loin », c'est de cette manière poussé par le désir d'apporter une pierre à cet édifice qui est la gestion de ressources humaines, nous avons opté pour ce thème pour apporter un plus à nos prédécesseurs qui avaient commencé avec la recherche sur la diversité en gestion de ressources humaines qui est encore un débat ouvert.

1.7.3. Sur le plan managérial

Pour finir nous souhaitons proposer des pistes d'action pour la gestion de la diversité au dirigeant capable de promouvoir un management d'intégration sur la performance des équipes diversifiées.

1.8. DELIMITATION SPATIO-TEMPORELLE

Un chercheur ne peut pas étudier un fait dans tous ses aspects ou dans le monde entier ou encore depuis le début des temps jusqu'aux extrêmes limites. C'est pourquoi notre sujet doit être limité selon les faits étudiés dans le temps et dans l'espace.

Sur le plan spatial, nous nous limiterons à mener notre étude à la Société Minière du Katanga (SOMIKA) en sigle. Dans le temps, notre recherche correspond à la période ou cours de laquelle nous avons effectués l'observation qui a fait même l'objet ou qui a constitué le point de départ de notre étude.

1.9. STRUCTURE DU MEMOIRE

Hormis la conclusion générale dans la réalisation de notre travail, nous avons opté de structurer ce dernier en quatre chapitres à savoir :

Chapitre 1 : l'introduction, dans ce chapitre, nous présentons clairement, le phénomène observé avec la question de départ, la problématique avec la question de recherche, les méthodes et techniques de recherche, l'objectif poursuivi par la recherche, la justification sur le choix du sujet et enfin la structure du mémoire

Chapitre 2 : Le cadre conceptuel et théorie, dans cette partie, nous définissons les concepts opératoires et présentons quelques théories relatives aux plafonds de verre et aux managements de la diversité.

Chapitre 3 : Le cadre empirique, ici nous parlerons de notre Champs empirique en ce qui concerne les éléments stratégiques, la structure organisationnelle ainsi que l'analyse de l'environnement.

Chapitre 4 : résultats d'études, dans ce chapitre, nous présentons les résultats de notre recherche, une discussion suivie de la proposition des solutions enfin une conclusion générale

CHAPITRE 2 : CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE

2.1. INTRODUCTION

Il est indispensable et d'une grande importance que les concepts clés de toute étude scientifique soient annoncés et définis ; c'est ainsi que nous accordons la signification à nos mots et expressions utilisées dans notre cadre d'étude.

2.2. DEFINITION DES CONCEPTS OPERATOIRES

À ce stade, nous voulons donner quelques significations et sens des concepts utilisés dans notre étude.

2.2.1. Poste de responsabilité

Emploi professionnel assigné à quelqu'un en lieu donné où il exerce cette activité, ils sont des emplois les plus exposés aux risques déontologiques et donc soumis à un contrôle renforcé ; on parle d'emplois dont le niveau hiérarchique ou la nature des fonctions le justifient. L'exposition au risque déontologique est potentiellement accrue en raison du degré élevé des responsabilités exercées, du niveau hiérarchique ; des réseaux professionnels de l'agent, de ses relations de travail avec la sphère politique, ainsi que de ses relations de travail avec les grandes entreprises nationales ou internationales (Djénéba Eudaric 2019).

2.2.2. Management

Est la mise en œuvre des moyens humains et matériels d'une entreprise pour atteindre ses objectifs. Il correspond à l'idée de gestion et de pilotage appliquée à une entreprise ou une unité de celle-ci. Lorsqu'il concerne l'entreprise tout entière on peut généralement l'assimiler à la fonction de direction la « fonction administrative » de H. Fayol.

Le management consiste à :

1. fixer des objectifs (stratégiques et opérationnels),
2. Choisir les moyens de les atteindre,
3. Mettre en œuvre ces moyens (recherche d'efficacité),
4. Contrôler la mise en œuvre et les résultats obtenus,
5. assurer une régulation à partir de ce contrôle (Gouvernance).

2.2.3. Top management

Est exercé par des managers hautement qualifiés, plus précisément il va mettre en place au sein d'une entreprise toute la vision qui engageront les fonctions support : la Finance, le commerce, le marketing, les ressources humaines, etc.

Pour amener la société à la performance ou sur un marché volatile, une bonne vision est primordiale.

2.2.4. Top Manager

Est indispensable pour emporter le middle management et les salariés à la mise en œuvre de cette vision d'entreprise. Il est le garant de la bonne transformation de l'écosystème pour développer son adaptabilité et optimiser son positionnement dans un marché / contexte volatile et incertain. Un top manager doit avoir une vision à long terme pour augmenter la création de valeur sur ce qu'il entreprend,

2.2.5. Middle manager

Lui cherchera l'excellence opérationnelle. Le top manager doit donc déléguer la prise de décision sur des questions non stratégiques, ce qui nécessite une confiance absolue au sein des différents acteurs.

2.2.6. Cadre

Juridiquement parlant, le cadre n'a pas de définition légale. C'est-à-dire que, nulle part dans la loi française, ne figure une définition du cadre. Pour obtenir une ébauche de description, il faut se tourner vers l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Selon elle, le cadre peut être défini comme « une personne,

a) qui a terminé un enseignement et une formation professionnelle de niveau supérieur ou qui possède une expérience reconnue équivalente, dans un domaine scientifique, technique ou administratif et

b) qui exerce, en qualité de salarié, des fonctions à caractère intellectuel prédominant, comportant l'application à un haut degré des facultés de jugement et d'initiative et impliquant un niveau relativement élevé de responsabilité.

Cette notion englobe également toute personne répondant aux caractéristiques a et b ci-dessus qui détient, par délégation de l'employeur et sous son autorité, la responsabilité de prévoir, diriger, contrôler et coordonner les activités d'une partie d'une entreprise ou d'une organisation,

avec le pouvoir de commandement correspondant, à l'exclusion des cadres dirigeants ayant une large délégation de l'employeur ».

2.2.7. Un Maitrise

Un agent de maîtrise est un salarié dont l'expérience et la qualification professionnelle lui permettent d'assurer l'encadrement d'employés ou des ouvriers dans un atelier ou une chaîne de production. Il assure le bon déroulement de l'activité de ses subordonnés et répond devant sa hiérarchie. Il a encore comme missions : répartir le travail entre les personnes de son équipe, les encadrer par des suivis et des contrôles de leur travail, formation, conseil, veiller au respect des normes et règles applicables dans l'entreprise (Gestion-paie-expert.fr), conduire et coordonner des activités opérationnelles et/ou encadrer une équipe pour améliorer le service soit par la maîtrise d'un domaine d'activité permettant de définir les méthodes de travail et les moyens associés, soit par l'encadrement d'une équipe nécessitant l'animation et la gestion des ressources, la coordination et régulation des activités (Accord du 19 Décembre 2014 relatif à la classification des emplois et à la révision de certains articles de la convention collective nationale de pole emplois).

2.2.8. Directeur

Le dictionnaire « La langue française » définit le mot directeur comme –Personne assumant la responsabilité de l'administration, de la gestion d'un établissement, d'une entreprise, d'une société, d'un journal, etc.-fonctionnaire occupant le poste le plus élevé dans la hiérarchie. - Responsable de la direction d'un service important. Membre de la compagnie élu pour présider les séances. Qui dirige, qui conduit. « Celui qui dirige une administration, une exploitation, une entreprise Littré (1872-1877).

2.2.9. Un échelon

Les échelons sont des subdivisions des niveaux de classification qui marquent une progression au sein de chaque niveau, à chaque échelon est associé un coefficient, qui permet de déterminer le salaire de base (Accord du 19 Décembre 2014 relatif à la classification des emplois et à la révision de certains articles de la convention collective nationale de pole emplois).

2.2.10. Mobilité

La mobilité professionnelle consiste pour un salarié à changer de poste et/ou de grade, dans une même branche professionnelle ou dans une autre. (<https://m.gralon.net/articles/amp/enseignement-et-formation/la-mobilité-professionnelle.com>).

Le terme de "mobilité professionnelle" peut recouvrir différents types de changements de situation professionnelle :

- Changement de poste sans changer d'établissement
- Changement d'établissement au sein de la même entreprise
- Passage d'une entreprise à l'autre.

Les motifs de la mobilité professionnelle

La mobilité professionnelle peut être un choix du salarié, désireux d'obtenir une meilleure rémunération, de meilleures conditions de travail ou un nouveau poste. Elle peut aussi être proposée voire imposée par l'employeur, par exemple :

- Lors d'une promotion sous condition d'accepter de changer de lieu de travail
- Lors d'une délocalisation ou d'une restructuration de l'entreprise (fusion, regroupement des activités...).

La mobilité professionnelle offre des possibilités d'évolution de carrière et de promotion sociale. Dans certains cas, elle constitue pour le salarié une protection contre la perte de son emploi.

2.2.11. Types de mobilités

- Les mobilités horizontales : changement de poste et de fonction au même niveau hiérarchique ;
- Les mobilités verticales : changement de niveau hiérarchique ;
- Les mobilités d'environnement : changement dans le lieu d'activité avec un changement d'établissement, de région, de pays, une mutation.

2.2.12. Carrières

La carrière est l'ensemble des différentes positions qu'une personne peut avoir occuper en ce qui a trait à l'emploi pendant la durée de sa vie professionnelle. La carrière en général, se réfère aux postes occupés dans une entreprise ou une organisation. En ce sens, Hughes (1987) propose une définition de la carrière sous deux dimensions, soit la dimension objective de la carrière, étant un enchaînement de statuts et des postes au sein d'une organisation, et une dimension subjective de la carrière correspondant à la façon dont une personne perçoit globalement l'évolution de sa vie au cours du temps. « Le mot carrière a pour signification "voie où l'on s'engage". Quand on parle de carrière, on considère alors le parcours d'un individu tout au long de sa vie professionnelle » Grodent (2015). Super (1980) définit la carrière comme étant une

suite de promotions permettant l'avancement hiérarchique vertical au sein d'une organisation. Une carrière se définit comme étant la succession des postes occupés par une personne au cours de sa vie professionnelle (la racine latine du mot signifie « cheminement »). Cette succession de postes que l'on peut s'opérer au niveau fonctionnel, structurel et ou géographique (<https://adequays.com> ,comprendre la de carriere-Adequasys).

2.2.13. La gestion de carrière

Elle est un processus qui peut dépendre des années d'ancienneté ou d'examens internes ou externes qui vont donner la possibilité de changer de fonction ou de grade hiérarchique. Pour qu'une entreprise se développe, il est nécessaire de se pencher sur la question de la mobilité et des carrières de ses collaborateurs. Une bonne gestion des carrières et de la mobilité entraîne une augmentation de la performance et des savoirs faire de l'entreprise. Par ailleurs, les collaborateurs expriment de plus en plus des souhaits de changement. La gestion des carrières et un compromis permanent entre les besoins de l'entreprise, les potentiels disponibles et les désirs des salariés. Fortes de ces constats, les entreprises doivent se pencher aujourd'hui sur des politiques de gestion de carrière innovantes et performantes. (Rédigé par Alexandre Diard | 13 juin 2018).

L'évaluation couvre les dispositifs, formalisés ou non, mis en place pour évaluer le personnel et gérer les carrières. La mise en place de système d'évaluation transparent selon des critères objectifs et la formation à l'utilisation de ces outils est un élément important pour plus d'équité et de justice et pour soutenir une politique d'égalité des chances. La plupart des entreprises ont des formulaires pour l'évaluation du personnel et l'entretien fonctionnel qui constituent un outil important pour l'évaluation et la gestion des carrières. On propose généralement de différencier différents types d'entretien pouvant intervenir dans la gestion des carrières et l'évaluation :

- Entretien de fonction - Cet entretien se déroule en début de carrière ou lors d'une modification dans le contenu de la fonction. Il vise à préciser la description de fonction ;
- Entretien de planification - Cet entretien a lieu entre le chef fonctionnel et son collaborateur ou son Équipe. A cette occasion, sont précisés les objectifs de prestation (résultats à atteindre liés aux objectifs de l'organisation) et de développement (compétences spécifiques à développer pour atteindre les objectifs de prestation). Cet entretien permet aussi de fixer les indicateurs de performance, les délais et les moyens à mobiliser pour atteindre les objectifs ;
- Entretien de fonctionnement - C'est un point intermédiaire où le chef et son collaborateur examinent où ils en sont dans la réalisation des objectifs. Ils discutent

éventuellement des adaptations des objectifs, délais ou moyens à utiliser. Cet entretien peut aussi permettre d'évoquer le développement du collaborateur ou sa carrière ;

- Entretien d'évaluation - C'est l'entretien de bilan, où le chef fonctionnel évalue le respect des engagements pris lors de l'entretien de planification. C'est aussi l'occasion de donner un retour au collaborateur sur la façon d'exécuter son travail.

Des biais, notamment sexistes, peuvent exister dans ces outils. Il y a lieu d'être prudent et attentif dans le choix des critères mis en avant et dans l'identification des compétences mobilisées ou à acquérir. Certains pays ont dressé des listes de compétences souvent oubliées dans les métiers perçus comme "naturellement" féminins. Ces compétences mobilisées sont encore trop souvent perçues comme étant "naturelles" et donc ne méritant pas qu'on s'y attarde.

2.2.14. Plafond de verre (glass ceiling)

Pointe les difficultés que rencontrent les femmes pour progresser dans leur carrière et atteindre des niveaux hiérarchiques élevés. Les femmes semblent toujours se buter à des obstacles qui freinent leurs trajectoires ascendantes vers le sommet de la hiérarchie (Marry et Jonas 2004).

Le plafonnement des profils professionnels des femmes serait dû à un ensemble des facteurs « invisible » comme l'indique la métaphore du verre, qui laisse passer le regard et non les personnes, ouvrant la perspective tout en bloquant le mouvement (Sanchez-Mazas et Casini 2005). En ce sens, le plafond de verre exprime, d'une part, les pratiques de discrimination difficilement perceptible qui nuisent à l'avancement professionnel des femmes et des groupes minoritaires et, d'autre part, sous-entend que les inégalités se décuplent lors de l'ascension vers les niveaux supérieurs (Maume2004), ce qui laisserait croire, à tort, que les parcours professionnels de deux sexes sont symétriques. Le plafond de verre est une expression utilisée pour mettre en évidence les freins que rencontrent les femmes, dans une organisation qui s'annonce pourtant égalitaire, pour accéder à des postes de responsabilité. Cette expression est maintenant aussi utilisée pour décrire les barrières que rencontrent les membres d'autres groupes-cibles comme les personnes d'origine étrangère et les personnes souffrant d'un handicap dans l'accès à des fonctions à responsabilité dans l'organisation.

- Le plancher collant met en évidence que les pourcentages de féminisation dans les postes de maîtrise et d'encadrement sont constamment inférieurs aux pourcentages de féminisation des catégories d'exécution. Cette concentration des femmes dans les emplois les moins qualifiés et leur difficulté d'accès aux postes de maîtrise est mise souvent en lien avec les diplômes d'accès

à ces métiers et ces fonctions. A nouveau, cette notion peut être utilisée pour comprendre la situation de certaines personnes appartenant à des groupes-cibles.

- Les parois de verre décrivent le fait que les femmes, même si elles parviennent à des postes de responsabilité, n'ont pas accès à toutes les fonctions. Elles sont souvent cantonnées dans des fonctions perçues comme "féminines" telles que la communication, les ressources humaines ou la formation, donc des positions perçues comme moins centrales et moins stratégiques. Il est très difficile pour les femmes de se déplacer latéralement pour accéder à des fonctions perçues comme stratégiques telles que les finances ou la gestion des systèmes d'information.

2.2.16. Stéréotype

Les stéréotypes sont des représentations mentales d'un groupe social (Birikti et al 2014) ou encore de croyances négatives et incorrectes résultant de préjugés envers un groupe (Bruno Fortier, grand prix de l'urbanisme 2002). Les stéréotypes sont des croyances que les personnes portent sur les uns et les autres et qui consistent à ne plus distinguer les différences entre les membres du groupe » (Pascal & Sexton, 2018, P. 47). Les stéréotypes désignent les attributs qu'on associe à une catégorie, c'est un ensemble de caractéristiques qu'un groupe assigne aux individus appartenant à un autre groupe. « En introduisant une série de stéréotypes qui nous conduisent à agir, à prendre des décisions, à porter des jugements ou à faire des choix d'une certaine façon selon notre genre, on vient à violer les principes d'égalité et de différences » (Pascal & Sexton, 2018).

Debray (2017), définit le stéréotype comme « toute représentation (langage ou attitude) péjorative ou partielle de l'un ou l'autre sexe, tendant à associer des rôles, compétences, caractéristiques, attributs ou produits réducteurs et particuliers à des personnes en fonction de leur sexe, sans égard à leur individualité » ((Dir) Polge et al. 2017). Nous retenons de ces définitions que le stéréotype, est une représentation faite sur une catégorie de personnes, qui conduit à porter un jugement sans aucun fondement objectif, et sans tenir compte des différences personnelles.

2.2.16. Préjugé

Est l'évaluation ou le jugement (positif ou négatif) qu'on associe à une catégorie, en regard des attributs qu'on a utilisés pour désigner cette catégorie. Les préjugés sont des jugements a priori sur une personne, en se basant sur des évaluations subjectives à dominante négative ». (Pascal & Sexton, 2018).

2.2.17. Compétence.

Il s'agit de savoir gérer une Situation professionnelle complexe qui se décompose ainsi : savoir agir avec pertinence, savoir Mobiliser des savoirs et connaissances en contexte, savoir intégrer ou combiner des savoirs Multiples et hétérogènes, savoir transposer, savoir apprendre et apprendre à apprendre, savoir S'engager (GALINON-MILENGE, 2007). Le dictionnaire des ressources humaines définit le concept de compétence comme suit : « la Compétence rassemble trois types de savoir : un savoir théorique (connaissance), un savoir-faire (Expérience) et un savoir-être (une dimension comportementale) mobilises ou mobilisables qu'un Salarié met en œuvre pour mener à bien la mission qui lui est confiée » La connaissance s'applique aux savoirs théoriques et techniques qui s'acquièrent par formation, expérience professionnelle ou extra-professionnelle. La compétence ajoute une dimension pratique, l'habileté de mise en œuvre des connaissances en une situation bien spécifique. La compétence n'est pas équivalente à la connaissance loin s'en faut. Être compétent c'est posséder les bonnes connaissances mais c'est aussi et surtout adopter les bonnes attitudes et mettre en pratique les bonnes aptitudes selon les situations. (Alain Fernandez 2019).

2.2.18. Diversité

La notion de diversité renvoie la plupart du temps à des caractéristiques physiques visibles (âge, origine nationale ,couleur de peau, sexe, apparence physique, taille, poids et orientation sexuelle si elle est affichée),et les caractéristiques physiques fonctionnelles (handicap, état de santé, taille, poids...) ou des caractéristiques individuelles liées à l'histoire de vie de l'individu (expérience professionnelle, orientation sexuelle, degré de maîtrise de certaines langues...). Ces caractéristiques peuvent également être sociales (religion, origine sociale par exemple) ou organisationnelles (métiers et professions, départements et services). La diversité n'est alors rien d'autre que la somme de ces singularités dans une organisation favorisant l'égalité des chances. Thomas (1995) note que la diversité réfère au mélange de toutes les différences et ressemblances.

2.2.19. Management de la diversité

Il peut se définir (Barth, 2007) Comme « le management des personnes dans la valorisation de leurs différences respectives et celle de la mise en commun de ces différences », qu'elles concernent le genre, l'origine ethnique, la religion d'appartenance, l'âge, le handicap, l'orientation sexuelle ou d'autres dimensions si on retient la définition large de la diversité. Elle est souvent associée à la mouvance de la responsabilité sociale et de l'éthique d'entreprise.

2.2.20. Approche de la diversité

La hiérarchisation est le mécanisme par lequel certaines caractéristiques, activités, comportements liés à un ou l'autre groupe sont valorisés ou dévalorisés dans la société. « Mainstreaming de la diversité » est l'approche qui vise à atteindre l'égalité entre individus appartenant à différents groupes dans la société en incluant préventivement les questions relatives aux inégalités, dans tous les domaines d'activité et à toutes les étapes du processus et de l'action politique. Rélatif au genre (**gender responsive**), Avoir la conscience des inégalités des femmes et des hommes, de leurs causes et prendre des mesures pour rencontrer et dépasser les inégalités basées sur le genre. Rôles sexués ,la répartition des rôles familiaux, sociaux et professionnels entre les sexes. Les rôles sexués sont différents à travers les communautés et à travers le monde. Ils changent au fil du temps en réponse aux changements dans les conditions de vie des communautés (par exemple, durant les guerres, les femmes prennent plus de place dans la vie économique et publique) et selon l'évolution des idées sur ce qui est acceptable ou non comme comportement pour l'un et l'autre sexe. Sensible au genre (**gender sensitive**) Etre conscient et sensibilisé aux inégalités dont sont encore victimes les femmes et les hommes, de leurs liens avec les stéréotypes sexués et les rôles sociaux traditionnellement attribués aux femmes et aux hommes. La diversité donne une compréhension plus approfondie de la situation des publics-cibles d'une politique de diversité : représentativité, positionnement organisationnel et situations d'inégalités, causes des inégalités constatées. Aveugle au genre (**gender blind**) Etre inconscient des inégalités dont sont encore victimes les femmes et les hommes, de leurs liens avec les stéréotypes sexués et les rôles sociaux traditionnellement attribués aux femmes et aux hommes.

Les raisons qui justifient la mise en place de la politique de diversité sont sur deux plans (Annie et Warland 2013)

- Sur le plan social, on vise l'inclusion, la lutte contre les discriminations et la responsabilité sociale ;
- Sur le plan économique, il s'agit de tirer profit de cette diversité avec plus d'efficacité (supérieure utilisation des ressources) et d'efficacité (plus de créativité et d'innovation, meilleure satisfaction des clients et des usagers

2.2.21. Gestion de la diversité

La gestion de diversité, dans le cadre de l'entreprise, désigne le fait de valoriser l'embauche de personnes d'horizons différents, que ceux-ci soient culturels ou individuels, liés au genre, à

l'origine ethnique ou au profil. Cette exigence (...) ne se substitue pas à la recherche du mérite, elle s'y ajoute simplement, au titre d'une exigence supplémentaire. » (Sabeg et Charlotin, 2006).

2.2.22. Discrimination

Bourchis (2009), la discrimination est l'atteinte au droit à l'égalité constant à conserver un traitement différent à un individu ou à un groupe d'individus en se fondant sur une de leurs caractéristiques personnelles. Elle est toute distinction, d'exclusion ou de restriction faite sur base d'une caractéristique individuelle qui a comme effet ou but d'empêcher la reconnaissance, la jouissance ou l'exercice par les individus appartenant à un groupe de leurs droits humains et de leurs libertés fondamentales dans les domaines politique, économique, social, culturel.

2.2.23. Type de la discrimination

- Les discriminations directes, sont le rejet d'une personne en raison de ses caractéristiques individuelles, sociales, ou organisationnelles, Une discrimination directe est le traitement moins favorable d'un individu sur base d'une caractéristique individuelle qui n'a pas de rapport direct avec le processus de sélection. Cette discrimination est injuste et injustifiée ;

- Les discriminations indirectes ou systémiques, sont dues à des systèmes qui génèrent, de par leurs conditions d'accès, des inégalités, Une discrimination indirecte se produit lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre est susceptible d'entraîner, par rapport à d'autres personnes, un désavantage particulier pour des personnes ayant certaines caractéristiques. Les discriminations indirectes sont souvent involontaires, inconscientes et non intentionnelles. Elles sont causées par des systèmes de gestion fondés sur un certain nombre de présupposés, le plus souvent implicites, qui perpétuent des inégalités ;

- Discrimination positive, Mesures préférentielles à l'intention d'un groupe particulier visant à compenser des désavantages d'un groupe spécifique en lui donnant des droits et avantages spécifiques et à le favoriser pour obtenir un rattrapage statistique et/ou compenser des discriminations passées. La discrimination positive visera à préférer un membre du groupe cible même s'il n'a pas des compétences équivalentes au candidat de référence.

2.3. CADRE THÉORIQUE

Une théorie est l'ensemble d'idées logiques et cohérentes qui explique les récurrences empiriques mise au jour par la recherche empirique, elle est une construction intellectuelle cohérente capable de rendre compte de la réalité observée dans un certain domaine. Les théories

explicatives présentent les différentes théories qui donnent un fondement scientifique à notre recherche (Sem.P, 2017).

Nous étalons notre revue de littérature comme suit :

Le « plafond de verre », c'est le constat qu'il existe un plafond invisible auquel se heurtent les femmes dans l'avancée de leur carrière ou dans l'accession à des postes de responsabilité, et qui les empêche de progresser aussi vite et autant que les hommes, une vision genre de la répartition des tâches.

L'apparition de la notion de plafond de verre remonte à la fin de l'année 70 aux Etats-Unis. Elle a ensuite été popularisée en 1986 par deux journalistes du Wall Street journal, Carol Horowitz et Timothy D. Schellardt, dans leur article « le plafond de verre : pourquoi les femmes ne peuvent manifestement pas briser la barrière invisible entre elles et les postes de haut niveau ».

2.3.1. THEORIE DE GOS (Genre Organisation Système) FAGENSON 1990

L'approche GOS suggère que les individus, les organisations et les sociétés évoluent simultanément en réponse aux changements environnementaux à des rythmes différents (Parker et Fagenson, 1994) ceci pourrait expliquer pourquoi le progrès vers l'égalité managériale en faveur des femmes est différent à travers le monde.

Cette théorie part du postulat que le ralentissement de la carrière des femmes s'explique par l'interaction entre le genre et les facteurs organisationnels, sociaux et institutionnels ou individuels qui sont les éléments qui nous paraissent indispensables pour comprendre le plafond de verre dans les carrières des femmes. Cette théorie montre que la position des femmes ne peut être comprise et analysée séparément de la société et de la culture dans lesquelles elles travaillent et grandissent, lorsque l'individu, l'organisation ou le système dans lequel, il est enraciné change, les autres composantes se transforment aussi (Fagenson 1990). Il nous paraît pertinent d'identifier les facteurs (individuels, organisationnels et sociétaux), que relève cette théorie qui freinent les femmes à l'accès aux postes de responsabilité.

❖ Facteurs Individuels

Zannad et Galindo (2016) soulignent que les femmes elles-mêmes sont considérées comme impliquées dans ce processus d'écartement des postes à responsabilités. Elles se positionneraient dès lors naturellement dans une situation de tensions entre leurs carrières et leurs responsabilités familiales, elles s'inscriraient dans un processus d'arbitrage constatant entre la recherche du pouvoir professionnel et le temps personnel à engager (Laufer et

Fouquet,1997,Philipp Burton et Lethbridge,2001 ,Erose,Fuster et Restuccia,2002 .Cela serait préjudiciable pour leur ascension ,elle seraient moins mobiles, certaines renonceraient à leurs carrières professionnelles ou l'acquisition de nouvelles compétences, notamment lorsqu'elles prévoient d'être ou sans mère d'enfants encore indépendants (Wacjman,2003 ,Bernardi1998) ; si ce désinvestissement relève de leur propre choix (Hakim1991),on peut s'interroger sur la place que leur culpabilité peut y jouer ,étant donné les rôles sexués attribués aux hommes et les femmes d'une part et les attentes sociales à l'égard de ces dernières. Elles adopteraient parfois des attitudes défensives en rationalisant leurs incapacités à dépasser le plafond de verre(Wrigley,2002). Elles seraient plus ancrées dans le présent et l'intérêt de leur métier aujourd'hui que dans une projection dans le futur et donc leur carrières (Laufer et fouquet,1997). Elles ne sauraient pas suffisamment manifester leur souhait professionnel et/ou affirmer leur volonté d'accéder à des postes de responsabilités, elles auraient plus de difficultés que les hommes à se vendre, et n'auraient pas l'assurance spontanée que leurs homologues masculins dans cet univers. Elles mettraient trop souvent leur ambition en sourdine, c'est ainsi que les dirigeants déduisent facilement de cette attitude à leurs données des postes élevés, elles se contentent de l'intérêt que leur offrent quelques postes dans lequel elles sont réputées excellentes (Bertin & Laval, 2006). Mais aussi, les femmes sont moins impliquées à des réseaux, ce qui explique leurs faibles présences dans les instances de pourvoir des organisations dans les entreprises ou à l'université (Rauper, 2004). Elles ont des profils « décales » par rapport aux profils recherches (Mamadou, 2014). Elles s'investissent moins dans leur promotion et acquièrent moins de qualifications requises pour poursuivre une carrière (Dambrinx Lambert, 2006). Elles éprouvent des difficultés à concilier la vie professionnelles et familiale suite à la division sexuée des tâches domestiques ce qui les rendent moins disponibles et ont difficile à s'investir totalement dans l'activité professionnelle (E. Flahault, 2006 ; Gavray, 2006), elles s'inscrivent vers les filières moins prometteuses en richesse, en prestige ou en pouvoir, en laissant aux garçons de s'orienter massivement vers les filières scientifiques et techniques, cette orientation a un impact négatif sur l'évolution de carrière professionnelle, des femmes au bénéfice des hommes (Epiphane, 2006, E Flahault, 2006), sachant que le poids de diplôme est un facteur important dans la définition des parcours mise en couple et la maternité serait défavorable pour elles. Voilà qu'elles restent à des postes de subordination ou de complémentarité par rapport aux hommes (Zannad & Galindo 2016). La théorie de deux sphères, appuyée par la théorie des rôles complémentaires de Talcot Persans, postule que les femmes sont plus orientées vers la sphère privée (famille et l'intimité, domaines des sentiments, de l'affect, de l'éducation et des soins, le monde des femmes) et les hommes vers la sphère

publique (l'extérieur, le monde du travail, le monde des hommes). A l'homme le rôle instrumental (le gagne-pain de la famille), à la femme le rôle expressif (l'affectivité, les soins aux enfants, aux personnes âgées, l'éducation) (Daspremont, 2009). Cette théorie tente d'expliquer l'absence des femmes sur le marché du travail par leur présence dans la sphère privée (le ménage, le mariage) Parmi les facteurs non négligeables du faible taux d'intégration professionnelle des femmes on peut citer la conciliation entre vie privée et vie professionnelle par les femmes (Budaci & Eneau, 2009) ; c'est ainsi qu'elles resteraient alors dans les postes de subordination ou de complémentarité par rapport à leurs collègues masculins.

❖ **Facteurs organisationnels**

Les système hiérarchique a pendant très longtemps été qualifiés de patriarcal (Marshall,1984), associé à un management et à des cultures organisationnelles considérées comme masculins (Powell ;1993)ça explique par besoin de perpétuer l'ordre social en lien avec le genre et de favoriser la distinction claire entre hommes et femmes, de manière consciente les entreprises s'inscrivaient ainsi dans un « Gender-based shemata »(Perry,Davis,Blake et Kulik ,1994),ou existeraient des trajectoires de carrière « Males »et d'autres « Femelles »(Powell et Maineiro ,1992) ce schéma masculins conduit souvent a exclure les femmes des réseaux informels et des opportunités de mentorat nécessaires a l'accession aux postes responsabilités(Crompton1987,Adams et Harte1998) . Les inégalités d'accès aux postes à responsabilité entre les hommes et les femmes se fabriquent au sein même des organisations par les processus de recrutement, et de promotion biaisés (Laufer & Muller, 2011), basés sur des critères différentiels de sélection entre les hommes et les femmes (Mamadou, 2014).

De nombreuses normes et règles organisationnelles qui se donnent comme neutres sont en fait des normes et règles qui historiquement se sont calquées sur des « modèles masculins : de performance, de disponibilité et de mobilité qui peuvent jouer en la défaveur des femmes (Laufer, 2004). Il en est de même des horaires de travail lourd le souvent imprévisibles, des réunions tardives, des déplacements parfois à l'étranger, des mobilités géographiques répétées, ceux-ci rendent difficile la « conciliation » avec une vie de famille et freinent la mobilité ascendante des femmes (Bertin Mourot & Laval 2006).

Il est observé au sein des organisations l'existence de phénomène de ségrégation, d'inégalité voir de discrimination qui se produisent, à l'égard des femmes sur base des stéréotypes sexués, qui restent toutes présents dans les orientations scolaires et professionnelles, favorisent le

maintien d'un double ségrégation horizontale et verticale qui se répètent directement sur le sphère professionnel (Flahaut, 2006).

Des stéréotypes persistants sur les mères font que la place des femmes au sein de la famille a des conséquences dans l'univers professionnel. Les managers ne prennent pas en compte la seule dimension professionnelle des femmes comme ils le font spontanément pour les hommes. Certains auraient tellement intériorisé le modèle patriarcal et la difficulté des femmes à concilier vie familiale et vie professionnelle qu'ils ne leur proposeraient même pas certains postes anticipent le fait qu'elle ne pourraient pas accepter la mobilité géographique reste perçue comme un problème important pour les femmes que pour les hommes d'autres managers répugnent) proposer à des femmes un post de décision de croire qu'elles ne tombent enceinte et désorganisent tout le service (Bertin Mourot & Laval, 2006).

❖ **Facteurs sociétaux**

Grodent (2015), E. Flahaut (2006) et Gavrary (2006), montrent que les rapports sociaux de sexe, la persistance des rôles sexués et des stéréotypes de genre sont des éléments éclairant pour mieux comprendre les carrières des hommes et des femmes et sont à l'origine des situations d'inégalité et de hiérarchisation (Grodent, 2015 ; E. Flahaut, 2006 ; Gavray, 2006). Ces freins socioculturels liés au modèle patriarcal sur lequel se sont construites les sociétés, les rapports de genre qui s'enracinent profondément dans des cultures nationales ont en effet façonné, dans la majorité des pays, une division sexuée des rôles sociaux encore très prégnante aujourd'hui : aux hommes l'obligation économique de faire leur famille, aux femmes celle de prendre en charge la maison et les enfants. Et cette conception de la division sexuée du travail est consolidée aujourd'hui tant par le désir (et les difficultés) de chacun de concilier vie professionnelle et vie familiale, que par des constructions très sexuées des parcours scolaires et des représentations des différents métiers (Bertin Mourot & Laval, 2006). Les femmes, sont pénalisées par l'école et la famille, dès l'enfance, par l'éducation et l'orientation scolaire.

La socialisation familiale dont font l'objet les femmes et les hommes influence leurs choix et parcours professionnels, elle contribue à la construction des inégalités de perception des postes entre les hommes et les femmes (Marry et Al, 2015).

Ce courant soutient que les inégalités entre les hommes et les femmes ont leurs racines dans la société (Grodent, 2015 ; E. Flahaut, 2006, Gavary, 2006 ; Bertin Mourot & Laval 2006 ; Milewski, 2004). Tous en s'alliant à ces trois courants, nous pensons que les facteurs

individuels, organisationnels et sociaux pourraient favoriser la construction du plafond de verre dans les carrières des femmes dans les divisions sous études.

2.3.2. Théorie du Capital Humain (Gary Becker 1964)

Le concept de Capital humain formulé pour la première fois en 1961 par l'économiste du développement, Theodore Schultz, a été systématisé par Gary Becker en 1964 (Prix Nobel d'économie). On considère que le capital humain est formulé de trois éléments qui, ensemble déterminent une certaine aptitude de l'individu à travailler (les compétences, les expériences, les savoirs).

Ce stock de capital est, par nature immatériel et peut s'accumuler ou s'user ; il augmente quand l'individu investit dans sa formation. Pour des économistes comme Becker, c'est ce qui explique les différences de productivité, et par hypothèse, de revenus. Le capital humain est donc le résultat d'arbitrage (calculs coût-avantages) entre travailler et suivre une formation, le capital humain peut de ce point de vue être analysé comme un actif, un patrimoine, un stock susceptible de procurer un revenu.

T. W Schultz a montré, en 1959, la place close du capital humain, à savoir la formation, l'éducation, l'habileté, pour améliorer la productivité. Savall et Zardet préfèrent la notion de « potentiel humain », Montrant en cela que le capital humain n'a pas de valeur en soi, mais dépend en grande partie de la qualité du management de l'entreprise.

Le capital humain à une dimension individuelle, chaque travailleur a un capital propre qui lui vient de ses capacités personnelles et de sa formation.

2.3.3. Théorie féministe

Est un aspect du féminisme porté sur la théorisation et la réflexion philosophique. Son but est de comprendre la nature de l'inégalité entre les genres. Il examine la place des femmes en faisant référence à des domaines des sciences sociales comme l'anthropologie, la sociologie, la communication, la psychanalyse, la philosophie, etc. Les théories féministes apparaissent dès 1794 avec la publication de *A Vindication of the Rights of Woman* par Mary Wollstonecraft. En 1851, Sojourner Truth publie *Ain't I a Woman ?* Qui traite des droits des femmes et dont la thèse essentielle est que les hommes refusent des droits aux femmes à cause d'une vision erronée qu'ils portent sur celles-ci [1]. Si des femmes de couleur peuvent exercer des travaux supposés masculins alors toutes les femmes doivent avoir le droit de pratiquer les mêmes métiers que les hommes. Enfin, Susan B. Anthony, arrêtée alors qu'elle avait voulu illégalement voter se défend devant la cour dans un discours intitulé *Speech after Arrest for Illegal voting* publié en 1872[2].

Dans ce manifeste, Susan B. Anthony critique la constitution et son parti-pris masculiniste qui se manifeste jusque dans le langage employé. Elle met en question la loi qui s'impose aux femmes alors que celles-ci ne sont jamais désignées clairement. Selon certains auteurs le corps a été essentiellement associé à l'univers féminin alors que l'esprit serait le propre du masculin. Ainsi Susan Bordo, examine la pensée philosophique d'Aristote, Hegel et Descartes pour établir comment les oppositions esprit/matière et activité masculine/passivité féminine travaillent de concert pour imposer les catégories de genre. Bordo insiste sur le fait que les hommes sont liés à l'intellect et l'esprit alors que les femmes sont liées au corps et sont de ce fait mis dans un état de subordination. Comme la femme est avant tout un corps elle peut devenir une propriété, un objet d'échange. L'idéologie dominante en occident garde des restes de cet état en insistant sur la mode, les régimes alimentaires, la chirurgie esthétique, la grossesse lorsqu'il s'agit de penser le féminin. Le corps de la femme demeure donc un objet. Ces questionnements sur le corps ont été portés par les féministes de la deuxième vague féministe.

2.3.4. Théorie de la Dominance Sociale

Part du principe que les sociétés complexes sont organisées selon un mode hiérarchique composé d'un ou plusieurs groupes dominants et d'un ou plusieurs groupes dominés. Elle postule également que de nombreuses sociétés créent un consensus idéologique de supériorité de certains groupes sur d'autres, dans le but de justifier l'inégalité sociale (Chazal et Guimond, 2003). Cette théorie explique le faible taux de participation des femmes sur le marché du travail par le fait que les femmes constituent un groupe dominé par les hommes (groupe dominant). Elles sont contraintes à jouer un rôle social et économique qui leur est attribué par le groupe dominant.

2.3.5. Théorie de deux sphères

Appuyée par la théorie des rôles complémentaires de Talcot Parsons, postule que les femmes sont plus orientées vers la sphère privée (famille et l'intimité, domaines des sentiments, de l'affect, de l'éducation et des soins, le monde des femmes) et les hommes vers la sphère publique (l'extérieur, le monde du travail, le monde des hommes). À l'homme le rôle instrumental (le gagne-pain de la famille), à la femme le rôle expressif (l'affectivité, les soins aux enfants, aux personnes âgées, l'éducation) (Daspremont, 2009). Cette théorie tente d'expliquer l'absence des femmes sur le marché du travail par leur présence dans la sphère privée (le ménage, le mariage).

2.4 CONCLUSION

Dans ce chapitre nous avons défini différents concepts opératoires ayant un lien avec le sujet, nous avons également parlé de quelques théories liées à notre problématique de recherche. Dans qui suit nous présenterons notre champ d'investigation avec les éléments clés qu'il identifie.

CHAPITRE 3 PRESENTATION DU CHAMPS EMPIRIQUE

3.1. INTRODUCTION

La Société minière du Katanga, SOMIKA en sigle est une Société à responsabilité limitée unipersonnel, un personnel régi par l'acte uniforme du 17 Avril 1997 relatif au droit des sociétés commerciales et au groupement d'intérêt économique pris en conformité avec le traité du 17 Octobre 1993 relatif à l'harmonisation du droit des affaires (OHADA) entrés en vigueur en RDC en date du 12 Septembre 2012.

3.2. PRESENTATION DESCRIPTIVE DE LA SOCIETE MINIERE DU KATANGA

La SOMIKA SARLU (Société Minière du Katanga) est une société Mauricienne enregistré sous le numéro 1/6513 dont le siège social est sis à 5th Floor, la croisette, Grand Bale, Mauritius, représentée par Mr. SUBRAMANIAN NACHIAPPAN détenteur d'une procuration de Monsieur PETER MCALLISTER TODO.

La SOMIKA fait de l'exploitation minière, produit de cuivre, cathode et le cobalt sous forme d'hydroxyde suivant les meilleurs pratiques écoresponsables. Bien plus, la SOMIKA finance en collaboration avec ses nombreux partenaires l'exploitation dans le secteur du cuivre cobalt, de la cassitérite et coltan ainsi que l'or et du spodumène au travers de ses filiales détentrice de nombreuses concessions minières disséminées dans le Haut-Katanga et en RDC. La SOMIKA

produit de l'hydroxyde de Cobalt de 30 à 35% de pureté de la cathode de cuivre de 99,995% de pureté et des Blisters de cuivre de 92 à 93% de pureté.

3.3. ELEMENTS STRATEGIQUES

3.3.1. Vision

Faire partie des leaders privilégiés du marché Mondial de l'industrie Minière et de la transformation de minéraux grâce à des efforts constants et canalisés vers l'excellence.

3.3.2. Mission

SOMIKA s'est toujours concentré sur la qualité et croyait que sans qualité, il n'y a pas de des survies. Notre mission a toujours été axée sur la voie de notre engagement envers l'excellence.

3.3.3. Objectifs

Faire partie des leaders privilégiés du marché mondial de l'industrie minière et de la transformation des minerais grâce des efforts constants et canalisés vers l'excellence.

3.3.4. Valeurs

Engagement envers l'excellence.

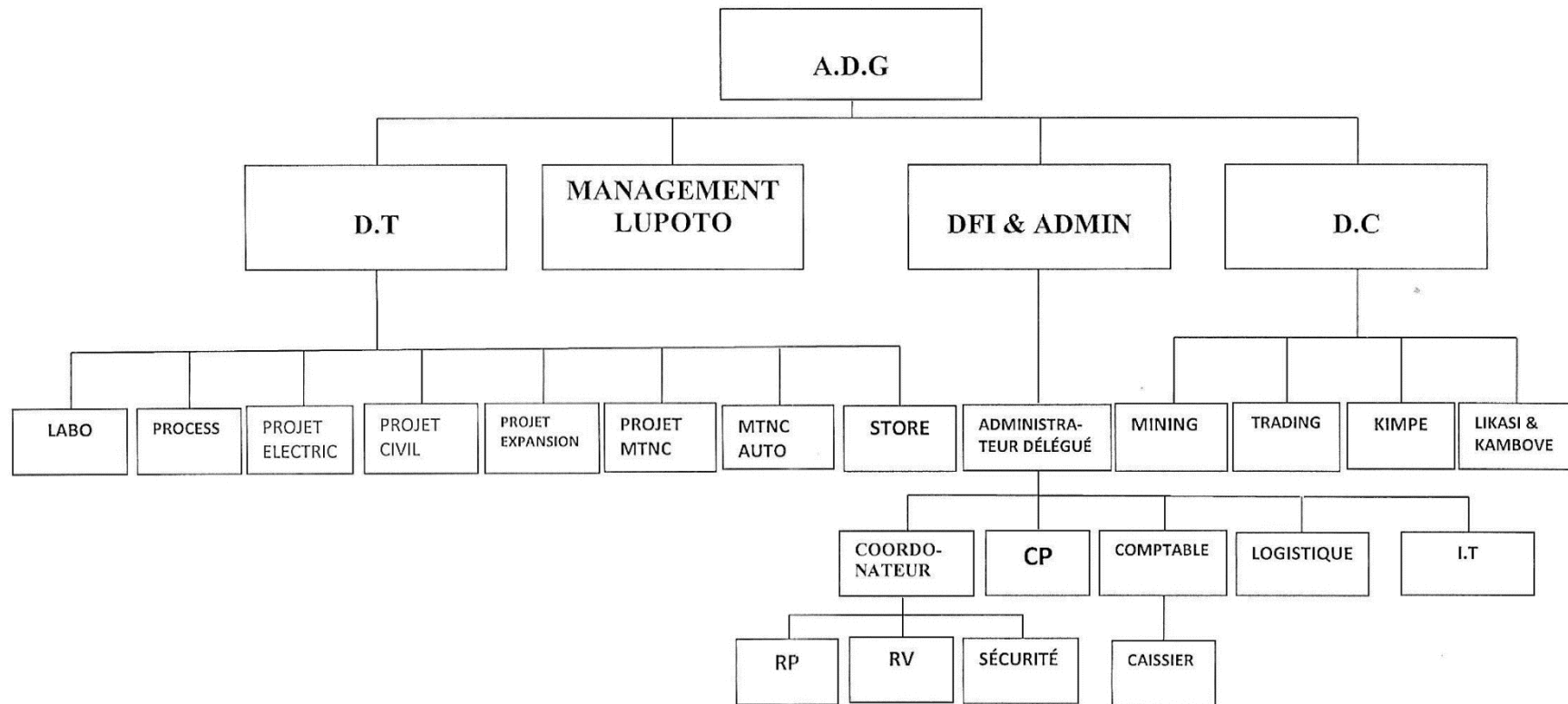
3.4. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

3.4.1. Division du travail

- a. Division horizontale : constituée de département géré chacun par un Chef de département
- b. Division verticale : la ligne hiérarchique voir l'organigramme

3.4.2. Organigramme

Figure 3 : Organigramme



3.5. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

L'analyse environnementale est une étude approfondie de l'environnement de l'organisation interne et externe. Dans un système de management environnemental, il est essentiel d'identifier les aspects environnementaux liés à une activité. Il faut ainsi connaître les aspects maîtrisables et déterminer les impacts environnementaux significatifs.

3.5.1. Contexte interne : SWOT

Les éléments de l'analyse du modèle SWOT détermine ce qui représente à l'entreprise comme ces atouts et ces désavantages. C'est une analyse interne de l'entreprise.

L'analyse SWOT porte sur la force et faiblesse de l'entreprise et opportunités et menaces sur son marché ou son environnement.

Tableau 3 : Swot

Forces	Faiblesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. Détention de la législation en vigueur 2. Implantation des structures solides 3. Autonomie de la gestion (décentralisation) 4. Traitement des minéraux de qualité (production des produits de cuivre et de cobalt de haute qualité) 5. Une expertise dans le domaine minier et industriel ; plus particulièrement le cuivre. 6. Amélioration continue et progressive pour maintenir leurs atouts le plus important et la base qualitative de ressources humaines vivantes et compétitives dans le monde dynamique 7. Plan d'entreprise global pour une mise à niveau et un développement continu 8. L'usine modernisé et performant. 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Le prix du cuivre est fixé par « LMD » (London Métal Exchange)
Opportunités	Menaces

10. L'accroissement du marché d'affaire grâce aux produits de haute qualité comme la cathode de cuivre de 99,9% de pureté 11. Fidélité des partenaires d'affaires	12. La concurrence des autres entreprises minières. 13. Instabilité politique et économique ; 14. Instabilité du taux de
--	--

3.5.2. Le contexte externe

L'analyse PESTEL est une analyse du contexte externe de l'entreprise, elle nous fait voir la politique, économie, socio-culturel, technologique, écologique, légal.

Tableau 4 : Pestel

Politique	Les crises à répétitions et l'instabilité politique rendent les entreprises du portefeuille fragile et vulnérable.
Economique	La transformation profonde caractérisée par l'évolution de cours des métaux sur le marché des métaux.
Socio-culturel	La SOMIKA est appelée à faire des dons quand il y a des manifestations socioculturelles alors qu'elles n'ont pas aucun rapport avec son activité
Technologique	La SOMIKA a une technologie avancée qui lui permet de produire les cathodes de cuivre à 99.9% de pureté.
Ecologique	Les réglementations et contrainte écologiques ayant trait avec la responsabilité sociale, les études environnementales de sécurité et protection des populations environnantes des installations minières et métallurgiques, impactent la performance de l'entreprise sous étude.
Légal	Les entreprises du portefeuille ont connu des reformes pour les rendre compétitives et performantes ce qui n'est pas le cas pour la plupart des entreprises à cause de l'évolution de la fiscalité dans le secteur minier

3.6. CONCLUSION

Ce chapitre était consacré à la présentation de la Société minière du Katanga, de ses éléments structurels ainsi qu'à la présentation de son environnement interne(SWOT) et l'environnement externe(PESTEL).

CHAPITRE 4. RESULTATS DE L'ETUDE

4.1. INTRODUCTION

Toute recherche scientifique a pour finalité l'obtention des résultats. C'est dans ce sens que nous allons, dans ce dernier chapitre, présenter les données qualitatives que nous avons eu à collecter dans notre champ empirique ; nous allons ensuite procéder à leur analyse et interprétation pour enfin aboutir à des propositions originales pour résoudre le problème rencontré. Nous allons également présenter quelques données quantitatives qui complètent les informations qualitatives recueillies.

4.2. ANALYSE QUALITATIVE

4.2.1. PRESENTATION DE L'ECHANTILLON

Le travail auquel est soumise cette étude est de connaître les causes ou facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à SOMIKA. C'est ainsi que pour collecter les informations, nous avons fait recourt à un nombre restreint constitué de quelques agents, de cette dernière :

Tableau 5 : Profil des répondants

N°	Fonction	Ancienneté	Tranche d'âge		Sexe	
			Entre 25-45	Plus 45 ans	M	F
1	Travailleur hautement qualifié	3ans	✓			✓
2	Maitrise	6ans	✓		✓	
3	Maitrise	10ans		✓	✓	
4	Maitrise	5ans	✓			✓
5	Maitrise	12ans		✓	✓	
6	Maitrise	7ans	✓		✓	
7	Maitrise	6ans	✓		✓	
8	Travailleur hautement qualifié	5ans		✓		✓
9	Maitrise	10ans	✓			✓
10	Maitrise	9ans		✓	✓	
11	Maitrise	7ans	✓			✓

12	Cadre	7ans		✓		✓
13	Travailleur hautement qualifié	5ans	✓			✓
14	Cadre	6ans	✓		✓	
15	Directeur financier	9ans		✓	✓	

Source : notre enquête

Tableau 6 : Répartition des répondants en pourcentage

Répondants	Nombres de répondants	%
Femmes	7	46,7%
Hommes	8	53,3%
TOTAL	15	100%

Source : nous même à partir du tableau des répondants

Commentaire : Le tableau ci-dessus relevé dans notre échantillon est constitué de 15 agents de la Somika; en ce qui concerne l'âge ; nous constatons qu'il y a 60% d'agents dont l'âge varie entre 25 et 45 ans contre 40% d'agent âgés de plus de 45 ans. En outre, il en ressort 53,3% de genre masculin et 46,7% du genre féminin.

4.1.2. DEPOUILLEMENT DES DONNEES

Après l'étape de la collecte des données, vient celle du dépouillement. C'est ainsi qu'après avoir recueilli auprès du siège de la Somika les données dont nous avons besoin, nous les présentons de manière synthétique dans le tableau ci-dessous:

Agent 1 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le stéréotype de genre expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 2 : Je pense que le manque de confiance en soi explique la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à dans cette dernière.

Agent 3 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le stéréotype de genre sont les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 4 : Pour moi la préférence des employeurs, le processus de promotion biaisé et le manque de confiance en soi expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 5 : Je pense que le manque de confiance en soi explique la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à dans cette dernière.

Agent 6 : Pour moi la préférence des employeurs, le processus de promotion biaisé et le stéréotype de genre sont les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 7 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et manque de confiance expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 8 : Selon moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le stéréotype de genre expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 9 : Agent 5 : Je pense que le manque de confiance en soi explique la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à dans cette dernière.

Agent 10 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le manque de confiance expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 11 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le stéréotype de genre sont les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 12 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le stéréotype de genre expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 13 : Pour moi la préférence des employeurs, les préjugés des employeurs et le stéréotype de genre expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 14 : Pour moi la préférence des employeurs, le processus de promotion biaisé et le stéréotype de genre sont les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Agent 15 : Pour moi la préférence des employeurs, le processus de promotion biaisé et le stéréotype de genre expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Source : nous-mêmes sur base des entretiens

4.3. PRESENTATION DES RESULTATS SIGNIFICATIFS

4.3.1. TRAITEMENT DES DONNEES

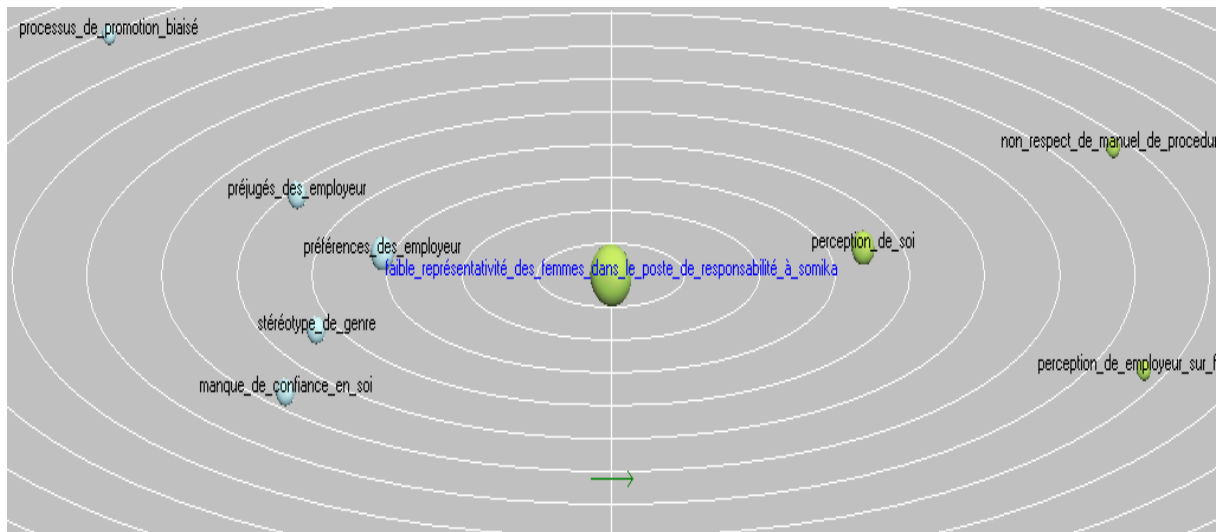
En tant que chercheur, nous avons utilisé la méthode d'entretien qui nous a permis d'être en contact direct avec les agents de la Somika dans le but de récolter les données qui cadre avec nos recherches. Nous avons mis à leur disposition un grille d'entretien avec des explications à chaque questions dans le but de demeurer dans le vif de notre thème et leur fournir plus d'éclaircissement de leurs opinions

Pour le traitement de ces données, nous avons fait recourt au logiciel TROPES qui nous a permis de connaitre les liens directs qui existent entre les différentes variables et la problématique ,ainsi aboutir à des résultats plus objectifs et cela d'une manière automatique, au Microsoft Excel pour procéder à la cartographie des variables et à la technique du codage binaire pour avoir les fréquences d'utilisation de thèmes.

4.3.2. PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Dans ce point, nous avons présenté les résultats auxquels nous avons aboutis après l'utilisation du logiciel de traitement TROPES. Il s'agira des graphes fournis par le logiciel que nous allons interpréter grâce aux informations données par TROPES.

Figure 4 : Graphe-Aires



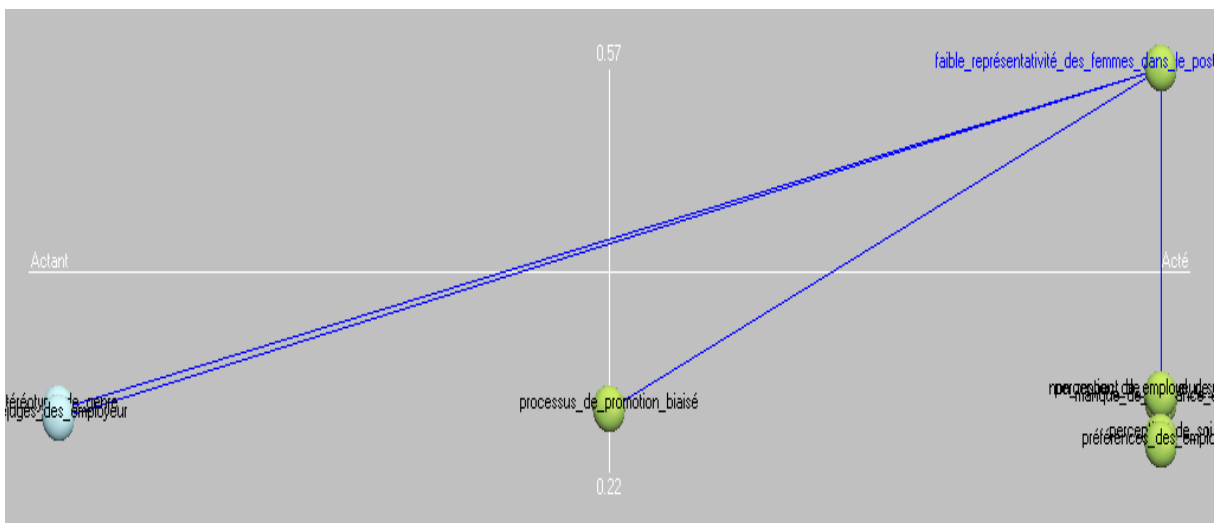
Interprétation : sur ce graphe, chaque référence est représentée par une sphère dont la surface est proportionnelle au nombre de mots qu'elle contient. La distance entre la classe centrale et les autres références est proportionnelle au nombre de relations qui les lient : autrement dit, lorsque

deux références sont proches, elles ont beaucoup de relations en commun et lorsqu'elles sont éloignées, elles ont peu de relations en commun.

Ainsi pour ce qui est de notre cas, ce graphe place au centre la variable expliquée qui est la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité, en amont les différentes variables explicatives qui sont : les préférences des employeurs, stéréotype de genre, préjugés des employeurs, le manque de confiance en soi et le processus de promotion biaisé. En aval, les différents indicateurs des variables explicatives. Ce graphe nous montre aussi que les préférences des employeurs est la variable qui explique le mieux notre problématique car elle s'en rapproche le plus, stéréotype de genre est la deuxième variable qui explique notre problématique, puis vient les préjugés des employeurs qui est la troisième variable qui explique notre problématique qui est suivi de manque de confiance en soi et enfin le processus de promotion biaisé.

Figure 5 : Graphe acteur en fonction de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika

Ce graphes représente la concentration de relations entre acteurs. Il permet de faire une comparaison visuelle du poids des relations entre les principales références.



Source : Nous-mêmes sur base des données des entretiens, au moyen de l'outil TROPES.

Ce graphe-Acteurs représente la concentration de relations entre acteurs. Il permet de faire une comparaison visuelle du poids des relations entre les principales références.

L'axe des X (horizontal) indique le taux actant/acté (de gauche à droite).

L'axe des Y (vertical) indique la concentration de relations pour chaque référence affichée.

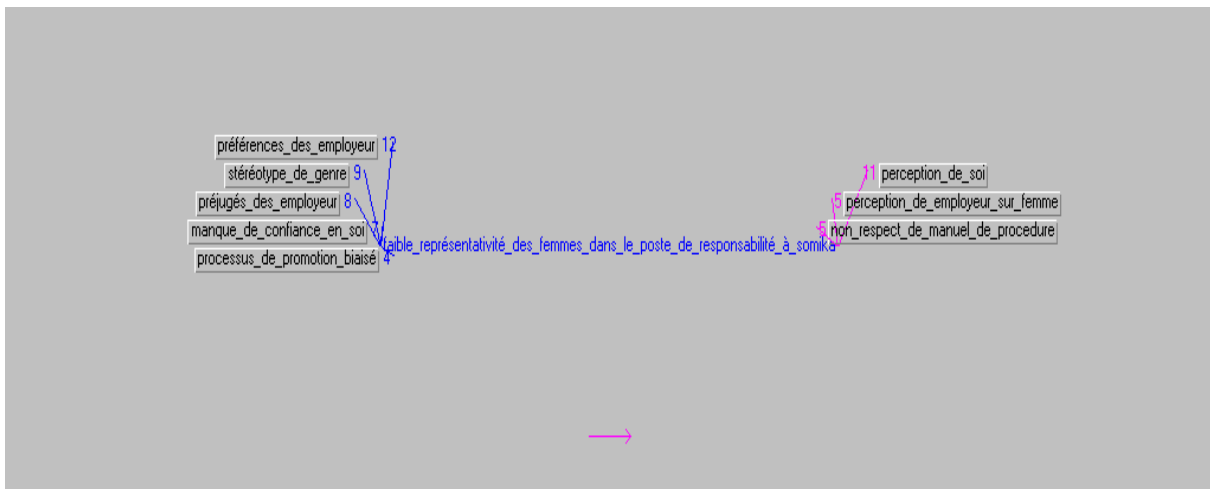
Les traits indiquent les relations entre la variable sélectionnée et les autres références affichées.

Un trait en pointillé indique une relation peu fréquente.

Seules les références présentant un grand nombre de relations sont représentées sur le graphe.

Interprétation : ce graphe nous montre toutes les relations existantes entre les variables explicatives et la variable expliquée. Il montre que la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité est liée aux préférences des employeurs, stéréotype de genre, préjugés des employeurs, au manque de confiance en soi et au processus de promotion biaisé, mais que les différentes variables n'entretiennent pas entre elles des relations directes. Elles sont indépendantes les unes des autres.

Figure 6 : Graphe étoilé



Interprétation : ce graphe nous permet d'analyser et comprendre les relations existantes entre notre variable expliquée qui est la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité et les autres variables explicatives. Nous allons démontrer dans quelle proportion ces variables sont des facteurs qui occasionnent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika.

Tableau 7 : proportions des variables pour la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité

Variabes	Effectifs	Proportion en %
Préférences des employeurs	12	30%
Stéréotype de genre	9	22,5%
Préjugés des employeurs	8	20%
Manque de confiance en soi	7	17,2%
Processus de promotion biaisé	4	10%
Total	40	100%

Source : nous-mêmes à partir du graphe étoilé

Commentaire : Ce tableau montre clairement les facteurs qui engendrent ou occasionnent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika. Les préférences des employeurs est la variable qui explique le plus le cas de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika car elle détient une proportion de 30%, suivi de stéréotype de genre qui détient une proportion de 22,5%, puis vient les préjugés des employeurs qui détient 20% et en dernière position nous avons le manque de confiance en soi avec 17,2% et le processus de promotion biaisé avec 10%.

4.4. SYNTHÈSE DES RESULTATS DE LA RECHERCHE

Après avoir confronté les théories à la réalité rencontrée sur terrain, nous avons trouvé que les facteurs explicatifs de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika sont :

- Préférences des employeurs ;
- Stéréotype de genre ;
- Préjugés des employeurs ;
- Manque de confiance en soi ;
- Processus de promotion biaisé.

Parmi ces facteurs, les préférences des employeurs expliquent le plus le cas de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika car elle détient une proportion de 30%, suivi de stéréotype de genre qui détient une proportion de 22,5%, puis vient les préjugés des employeurs qui détient 20% et en dernière position nous avons le manque de confiance en soi avec 17,2% et le processus de promotion biaisé avec 10%.

4.5. RAPPROCHEMENT DES RESULTATS AUX HYPOTHESES

La présente phase consiste à donner un langage aux données récoltées, en reliant les données recueillies aux hypothèses formulées au départ et à la problématique de recherche.

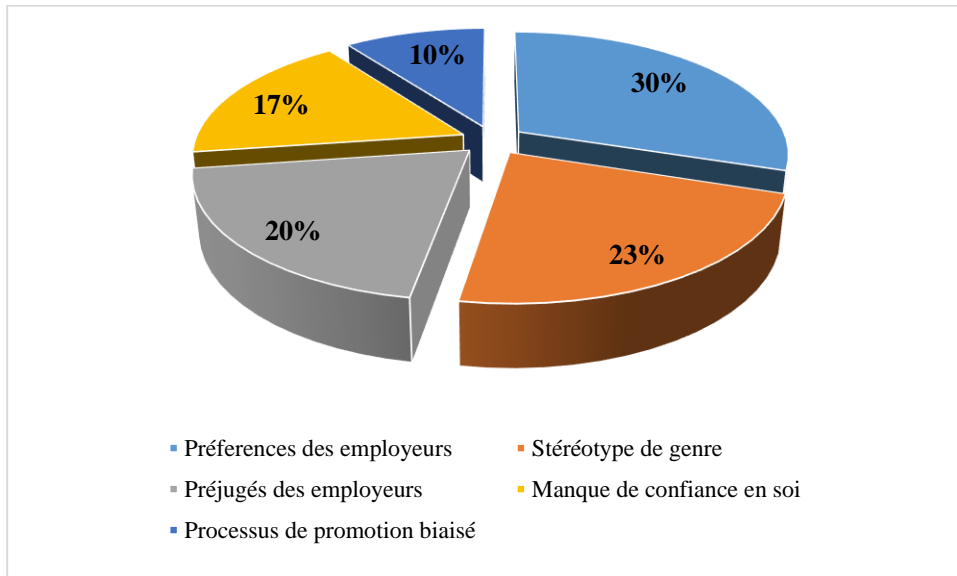
Nous recourons par cette phase aux analyses compréhensive et explicative qui nous permettrons sur base des thèmes obtenus, de rendre premièrement compte du rapport entre les résultats obtenus et les éléments qui entrent en ligne de compte dans la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika

Tableau 8 : Tableau de fréquence d'utilisation des thèmes

N°	Préférences des employeurs	Stéréotype de genre	Préjugés des employeurs	Manque de confiance en soi	Processus de promotion biaisé	Total
1	1	1	1	1	1	5
2	1	1	0	1	0	3
3	1	0	1	0	0	2
4	1	1	0	1	0	3
5	0	0	1	0	0	1
6	1	1	0	1	0	3
7	1	0	1	1	0	3
8	0	1	0	0	1	2
9	1	0	1	0	1	3
10	0	1	0	1	0	2
11	1	0	1	0	1	3
12	1	1	0	0	0	2
13	1	1	1	1	0	4
14	1	1	0	0	0	2
15	1	0	1	0	0	2
Total	12	9	8	7	4	40

Source : nous même

Interprétation : ce tableau nous montre que les différentes variables provenant des interviews et entretiens sont utilisées 40 fois par l'ensemble des personnes, avec les fréquences suivantes : 12 pour les préférences des employeurs, 9 pour le stéréotype de genre, 8 pour les préjugés des employeurs, 7 pour le manque de confiance en soi et 4 pour le processus de promotion biaisé.

Figure 7 : Cartographie des variables

Interprétation : cette cartographie nous montre les proportions des variables provenant des interviews et entretiens qui sont réparties par pondération. Les préférences des employeurs est majoritaire avec une proportion de 30%, suivi de stéréotype de genre qui détient une proportion de 22,5%, puis vient les préjugés des employeurs qui détient 20% et en dernière position nous avons le manque de confiance en soi avec 17,2% et le processus de promotion biaisé avec 10%.

La présente étude a mis en avant 4 hypothèses expliquant la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à Somika, il s'agit de : préférences des employeurs, stéréotype de genre, préjugés des employeurs et manque de confiance en soi.

Après vérification de nos hypothèses sur terrain, elles sont donc confirmées car toutes les 4 expliquent directement le problème dans les proportions respectives de 30%, 22,5%, 20% et 17,2%.

Cependant nous avons trouvé en dehors de ces quatre, un autre facteur qui explique à concurrence de 10% le problème de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à SOMIKA : il s'agit processus de promotion biaisé.

4.6. DISCUSSIONS DES RESULTATS

Pour ce qui est de vrai, nous ne sommes pas les premiers à mener l'étude sur cette thématique qui est les facteurs explicatifs de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité, plus connu sur le plafond de verre. Elle a déjà fait l'objet d'étude de plusieurs chercheurs, nous en citerons quelques études :

Jacqueline LAUFER (2004) dans son article « femmes et carrières » : la question du plafond de verre, elle évoque l'hypothèse d'un retard historique. Elle dit « les femmes ayant eu accès plus tardivement que les hommes à l'éducation et aux diplômes, il était normal qu'elles soient plus rares au sommet des hiérarchies professionnelles et organisationnelles. Plus tard l'hypothèse avait été invalide en partie du fait que la croissance du nombre des femmes diplômées avec des compétences, le décalage sur les effectifs par rapport aux hommes est toujours faible. Pour ce qui est de SOMIKA nous avons découvert que les préférences des employeurs sont l'un de facteurs qui expliquent le plus ce décalage sur les effectifs des hommes par rapport aux femmes avec une proportion de 30% selon les résultats de notre étude.

Mamadou TOÉ (2014) dans son ouvrage, les déterminants individuels du plafond de verre : cas de la composition des instances de gouvernance des entreprises françaises cotées, donne en conclusion que les femmes demeurent toutefois marquées par le problème des profils de formation : les femmes au niveau de formation supérieures, ont des profils « décalés » par rapport aux profils recherchés. Elle parait en suite entachée de discrimination dans les nominations, dans la mesure où les femmes occupant de poste des responsabilités paraissent encore avoir un rôle symbolique que réel dans la prise de décision au plus haut niveau d'entreprises. Pour notre travail, cela s'explique par le manque de confiance en soi avec une proportion de 17,2% et les préjugés des employeurs avec une proportion de 20%.

Delmal, Charlotte (2016), dans le Leaky Pipeline – la carrière « percée », des académiques de l'université de Liège. Comme son nom l'indique, le tuyau percé, lorsque l'on ouvre le robinet du tuyau, l'eau coule à flot mais au fur et mesure que l'eau avance dans le tuyau, celle-ci s'échappe par les trous présents. Dans la catégorie étudiée sur cet angle est plus celle des femmes, « la disparition des femmes au fil de la progression vers les hautes sphères du pouvoir, elles doivent tenter de colmater ces trous pour atteindre les plus hautes sphères des organisations ». Ce résultat rejoint notre étude dans le sens qu'à SOMIKA, les interviewés ont soulevé ce facteur de processus de promotion biaisé avec une proportion de 10% et les stéréotypes de genre de 22,5%. C'est ainsi après nos analyses, nous pouvons conclure que les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à SOMIKA sont les préférences des employeurs, les stéréotypes de genre, les préjugés des employeurs, le manque de confiance en soi et le processus de promotion biaisé avec les proportions respectives de 30%, 22,5%, 20%, 17,2% et enfin 10%.

4.7. PROPOSITION DE SOLUTIONS

Afin de palier à ce problème de la représentativité en minorité des femmes dans les sphères des pouvoirs à SOMIKA, nous proposons les pistes suivantes au le manager :

- D'amener les professionnels charger pour le recrutement et la sélection à se questionner sur leurs stéréotypes et préjugés qui les poussent à orienter systématiquement les femmes vers un certain type des fonctions ou ils jugent qu'elles seront plus productives contrairement à d'autres ;
- Au directeur général de favoriser la gestion de la diversité en positionnant les agents en fonction de leurs compétences pour éviter ce processus de déqualification soulevé sur terrain par les acteurs ;
- Organiser l'évaluation objective qui permettra aux agents de tout genre à se situer sur les ententes de la société, de répondre à son besoin, de se poser des objectifs de travail et réfléchir sur son évaluation de carrières
- Ne pas rester focus sur juste un genre mais de cerner le leadership se trouvant dans chaque agent, qui est cette capacité à mener des personnes ou des organisations vers les attentes d'objectifs.

➤

4.8. LIMITES

❖ **Sur le plan théorique :** Nous avons fait appel à 5 théories (la théorie de GOS, la théorie du Capital Humain, la théorie Féministe, la théorie de deux Sphères, la théorie de la Dominance Sociale) seule ces 5 théories ne suffisent pas pour expliquer la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité, d'autres chercheurs peuvent approfondir cette étude en utilisant d'autres théories.

❖ **Sur le plan méthodologique :** dans notre étude, nous avons utilisé l'approche qualitative, la méthode d'étude de cas et la technique d'enquête avec la grille d'entretien, certes cette approche ne maîtrise pas le phénomène dans toutes ses dimensions dû à la durée limitée d'enquête et pour lequel on dispose de peu d'informations, néanmoins notons que d'autres auraient été d'un usage très intéressant en vue d'analyser le phénomène observé et arriver a une conclusion plus cohérente et hautement scientifique notamment par la méthode statistique

❖ **Sur le plan empirique :** notre étude a été menée à SOMIKA où nous nous sommes attardés rien que sur les causes de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité, nous laissons l'étude des conséquences de cette thématique à d'autres chercheurs qui souhaiteront développer davantage l'étude.

4.9. CONCLUSION

Dans cette partie du travail, il était question de présenter les résultats de notre étude, procéder à une discussion de nos résultats en rapport avec les études empiriques avec notre thématique, donner les limites de l'étude ainsi que la proposition des solutions.

CONCLUSION GENERALE

L'objectif dans cette étude était de comprendre les facteurs qui expliquent le décalage des effectifs des hommes comparativement aux femmes tout en musant sur les compétences et rien que les compétences au sein de la Société Minière du Katanga (SOMIKA). Partant de nos observations au sein de cette dernière nous nous sommes fixés des objectifs et notre réflexion s'est tournée autour de la problématique que voici : « Quels sont les facteurs qui expliquent la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité à SOMIKA ? ». De cette question, nous avons retenu les hypothèses suivantes : les préférences des employeurs, les préjugés des employeurs, le manque de confiance en soi, les stéréotypes de genre. Notre terrain a fait émerger une variable sur nos hypothèses qui est le processus de promotion biaisé et nous l'avons pris en considération dans le dépouillement des données ainsi que le traitement.

Pour analyser cette question et y répondre nous avons eu à récolter les données sur base de notre grille d'entretien, puis nous avons effectué le dépouillement de ces données et les avons traités, la récolte des données a fait aussi recours à la méthode d'étude de cas. Concernant le traitement de données nous avons utilisé le logiciel Tropes, le Microsoft Excel ainsi que le Codage Binaire.

En vue d'obtenir une base scientifique solide sur notre problématique, nous nous sommes mis à tester des théories que voici : la théorie de GOS, la théorie du Capital Humain, la théorie Féministe, la théorie de deux Sphères, la théorie de la Dominance Sociale.

Nous avons utilisé l'entretien directif au sein de notre champs empirique (SOMIKA), en soumettant les grilles d'entretien à la catégorie cible entre autres les maitrises, les cadres ainsi que les directeurs de SOMIKA. Suite à la contrainte de temps et de disponibilité de nos acteurs nous avons aussi fait recours au Google-Form pour atteindre nos 15 échantillons.

C'est ainsi, qu'après distribution de nos grilles d'entretien à nos catégories cible nous avons pu avoir les réponses à notre problématique. Après traitement de ces réponses nous sommes parvenus aux résultats suivants : les préférences des employeurs est la variable qui explique le plus la problématique avec une proportion de 30% suivis des stéréotypes de genre avec une proportion de 22,5% s'en suit les préjugés des employeurs avec 20%, vient le manque de confiance en soi avec 17,2% et le processus de promotion biaisé avec une proportion de 10%.

Enfin, nous avons proposé quelques pistes de solutions. Nous ne dirons pas que nous avons mené à la perfection cette étude, cependant nous avons contribué à ce débat de plafond de verre de

femmes dans leur carrière qui avait déjà été dit par nos prédécesseurs et qui reste encore ouvert pour d'autres chercheurs. C'est ainsi que s'achève notre étude.

BIBLIOGRAPHIE

1. *Bennani (2016). Contribution des pratiques RSE à l'éclatement du plafond de verre et l'engagement des femmes cadrent : le cas de deux entreprises au Maroc, université d'Angers. Français.*
2. *Berenie, L., Marry, C., Pochic, S., & Revillard, A. (2011). Le plafond de verre dans les ministères : regards croisés de la sociologie du travail et de la science politique. Politiques et Management Public, 28(2).*
3. *Budaci, c. et Eneau, j. 2009 Accès à la formation et inégalités liées au sexe : représentations sociales de la formation chez les femmes cadres. Strasbourg, Ecole de management de Strasbourg.*
4. *David, H, 1986 Femmes et emplois : les défis de l'égalité. Montréal ; Press de l'université du Québec.*
5. *Delmal, Charlotte. 2016. Leaky pipeline-la carrière « percée » des académiques de l'université de liege, Université de Liege, Belgique.*
15. *Deshayes, (2019). Influence des stéréotypes sexués et des stéréotypes liés à l'âge sur la performance d'endurance non-technique : un effet positif de l'induction d'un stéréotype négatif, université côte d'Asur. Français.*
16. *Cornet (2014) ; GRH et la diversité, Liège.*
17. *Cornet et Warland (2013). Gérer la diversité au quotidien.*
18. *Cornet et Warland , 2015, Guide pratique 3è édition. Gestion de la diversité des ressources humaines.*
19. *Fagenson (1990) ; Approche gos (v=genre organisation système).*
20. *Fortino, (2002), « Pouvoir, compétence, et féminité ; expérience d'ingénieures en gestion ». Recherches féministes, 1,2 :65-91.*
21. *Hymowitz & Timothy D. Schellard, le plafond de verre : pourquoi les femmes ne peuvent pas manifestement briser la barrière invisible entre elles et les postes de haut niveau. Street journal, card*
22. *Laufer (2004) ; femme et carrières : la question du plafond de verre, Revue française de gestion 2004/4 (n°151).*
23. *Laufer & P. Mulleter (2011) ; le plafond de verre dans l'administration, enjeux et démarche de changement.*

24. Mamadou Toé. (2014). *Les déterminants individuels du plafond de verre : cas de la composition des instances de gouvernances de des entreprises françaises cotées. Management international, 18(4) ,48-67.*
25. Nissrine, (2019). *Diversité du genre & stéréotype féminin dans le milieu organisationnel, université Hassan II.*
26. OIT (2017), *Les femmes et le travail, séminaires à l'intention des membres des instances parlementaires traitant de l'égalité des sexes et des commissions traitant la question de l'emploi, siège de l'OIT, Genève.*
27. Pierreti (2019) ; *Ressources humaines, 17^e éd Vuibert*
28. Tresanini, M. (2013). *Evaluer les compétences du recrutement à la gestion de carrière (EMS). Paris.*
29. Zannad et Stone, AFMD, 122p. 2009hal-00578612, *Mesurer la discrimination et la diversité (live blanc) : Élément de réponse.*
30. Zannad et Pete St Stone « *Mesurer la discrimination et la diversité : élément de réponse (live blanc. AFMD, 122p, 2009hal-00578612).*

WEBOGRAPHIE

<http://www.diversitéit.be>

<http://w.w.w.diversitéwallonie.be>

<http://w.w.w.stope-discriination.info>

<http.www.Hujemax.com>

ANNEXES

GRILLE D'ENTRETIEN

Bonjour Monsieur(Madame)

Cette grille d'entretien s'inscrit dans le cadre de fin d'étude en science de gestion économique et management dans la filière de gestion des ressources humaines.

Notre sujet s'intitule : « Facteurs explicatifs de la faible représentativité des femmes dans le poste de responsabilité dans une entreprise minière (cas de SOMIKA) », de ce fait, nous vous demandons de répondre aux questions que voici pour nous permettre de bien mener notre recherche.

1) Caractéristiques sociodémographiques

- 1) Genre M F
- 2) Tranche l'âge 20-30ans 35-40ans 40-50ans Plus de50ans
- 3) Etat-civil :
- 4) Niveau d'étude :
- 5) Fonction :
- 6) Ancienneté.....ans

2) Question proprement dite

- 1) Pensez-vous que les employeurs ont une préférence pour les hommes que les femmes dans les postes de management ?

.....

.....

.....

.....

.....

- 2) Pensez-vous que les employeurs ont des préjugés sur les femmes

.....
.....
.....
.....
.....

3) La femme n'est-elle pas responsable de cette situation dans le sens qu'elle ne se considère pas, qu'elle ne sait pas se vendre ou par complexe d'infériorité ?

.....
.....
.....
.....
.....

4) La division sexuée des rôles sociaux des femmes influence-elle leurs parcours professionnels ?

.....
.....
.....
.....
.....

Question réservée aux femmes.

5) Quelles sont les difficultés que vous rencontrez pour l'avancement vers les postes de responsabilité ?

.....
.....
.....

