Table des matières

[I. INTRODUCTION 2](#_Toc45800966)

[II. CONTEXTE ( PHENOMENE OBSERVE) 3](#_Toc45800967)

[III. OBJET DE LA RECHERCHE 6](#_Toc45800968)

[Chapitre I : REVUE DE LITTERATURE 7](#_Toc45800969)

[1. Les trajectoires professionnelles 7](#_Toc45800970)

[a. Carrière objective/ Carrière subjective 7](#_Toc45800971)

[b. Carrière classique/ Carrière nomade 10](#_Toc45800972)

[c. Trajectoires/ Bifurcations 11](#_Toc45800973)

[2. Diagnostic de la position des femmes dans la vie économique en Afrique 13](#_Toc45800974)

[a. Ségrégation horizontale ou plafond de verre 14](#_Toc45800975)

[b. Inégalités salariales 15](#_Toc45800976)

[3.Facteurs explicatifs – GOS enrichit de l’individuel 15](#_Toc45800977)

[a. Le genre 15](#_Toc45800978)

[b. Les facteurs individuels 23](#_Toc45800979)

[c. Les facteurs organisationnels 24](#_Toc45800980)

[i. Organisation du travail dans les PME/ services publics/ ONG (en Afrique) 26](#_Toc45800981)

[ii. Gestion des Ressources Humaines (GRH) 29](#_Toc45800982)

[d. Les facteurs sociétaux 30](#_Toc45800983)

[i. Pestel ( législation en RDC) 30](#_Toc45800984)

[4. Cadre théorique 39](#_Toc45800985)

[a. Théorie d’ancre de carrière de Schein 39](#_Toc45800986)

[b. Théorie de GOS (Fagenson) sur laquelle on ajoute l’individuel 40](#_Toc45800987)

[5. Méthodologie 41](#_Toc45800988)

[Bibliographie 44](#_Toc45800989)

# **Description du projet de recherche**

Ce projet de doctorat s’inscrit dans le cadre du projet GRH Afrika, financé par l’ARES de 2018 à 2022. Il est coordonné au Nord par Annie Cornet, professeure à Hec-Liège et au Sud, par Pascal Sem, professeur à la Faculté des sciences économiques et de gestion de l’Université de Lubumbashi. Ce projet vise à renforcer les compétences en GRH et management et à améliorer l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en RDC.

Il y a 4 doctorants sur ce projet, chaque doctorant se voyant l’opportunité de faire un doctorat conjoint avec Hec, avec des séjours en Belgique, notamment pour faire la formation doctorale (sept 2018 à mai 2019).

# **INTRODUCTION**

Ce projet de thèse porte sur la vie professionnelle des femmes avec diplôme universitaire en République Démocratique du Congo au travers des récits de vie de femmes de trois générations (moins de 30 ans, 30 à 40 ans, plus de 40 ans). Il a pour objectifs de décrire les parcours professionnels de ces femmes, identifier les raisons de leurs choix, réorientations et changement (causes individuelles, organisationnelles, et sociétales), les succès, mais aussi les difficultés, les échecs, et les frustrations, proposer des plans d’actions à l’université, mais aussi aux acteurs de l’égalité en RDC pour l’amélioration de l’égalité entre les hommes et les femmes.

Pour mener cette étude, nous nous sommes intéressés à la revue de littérature en rapport avec les carrières des femmes, nous avons trouvé plusieurs études sur les carrières et trajectoires professionnelles des femmes (Cornet, 2020; Grodent, 2015; Bender, Dang, & Scotto, 2016; Tremblay, 2002; Belghiti-Mahut, Lafont, Rodhain, & Rodhain, 2014; Gavray, 2006; Pigeyre & Valette, 2004 ; Milewski, 2004 ; Laufer, 2009) et sur le plafond de verre (Marchand, 2008b ; Milewski, 2004 ; Zannad & Galindo, 2016) dans les pays du Nord. Nous n’avons pas connaissance des études faites sur les trajectoires professionnelles des femmes diplômées d’universités en République Démocratique du Congo. C’est ainsi que notre sujet de thèse porte sur : « Les trajectoires professionnelles de femmes avec diplôme universitaire en République Démocratique du Congo au travers des récits de vie de femmes de trois générations (moins de 30 ans, 30 à 40 ans, plus de 40 ans) ».

Dans cette étude, nous nous intéressons aux parcours professionnels des femmes avec diplôme d’université, du secteur privé, du secteur public, et des créatrices d’entreprises (entrepreneures) qui ont au moins une fois changer d’entreprise, ou de secteur d’activité.

Nous cherchons au travers de leurs récits de vie identifier les raisons (causes individuelles, organisationnelles, et sociétales) de leurs bifurcations, les succès, mais aussi les difficultés, les échecs, et les frustrations qu’elles connaissent dans leur vie professionnelle.

L’intérêt que nous accordons à cette recherche s’explique par le fait que, nous n’avons pas trouvé d’études antérieures sur les parcours professionnels de femmes en République Démocratique du Congo. Nous enrichissons la littérature sur la thématique des trajectoires professionnelles des femmes, en explorant un champ empirique nouveau. D’où l’originalité de cette étude qui réside dans la méthodologie (approche qualitative qui s’appuie sur de récits de vie) et sur l’exploration d’un champ empirique nouveau.

Le regard porté sur ces différents groupes de femmes ci-haut cités, nous permettra d’avoir une vue large sur les réalités que connaissent les femmes dans leurs vies professionnelles et dans différents secteurs d’activités, pour ainsi proposer des plans d’actions pour l’amélioration de l’égalité entre les hommes et les femmes en RDC. Ce qui permettrait à la nation Congolaise d’améliorer l’égalité hommes-femmes, mais aussi de fidéliser ce capital humain au sein des entreprises, parce que le diversité contribue à la performance des entreprises.

Par ailleurs, Helen Clark , directrice du PNUD a affirmé que « lorsqu’on n’exploite pas le plein potentiel des femmes, cela a un coût, que ce soit au niveau de la famille, de la communauté ou de la nation ». Les inégalités entre hommes et femmes coûtent chaque année quelque 95 milliards de dollars à l’Afrique subsaharienne, a-t-elle affirmé, appelant le continent à prendre des mesures afin de bénéficier du « potentiel des femmes »[[1]](#footnote-1).

C’est pourquoi chaque pays, chaque organisation a tout intérêt d’exploiter son potentiel (ressources humaines) en mobilisant tous les talents, sans gaspiller les compétences et son potentiel de ressources humaines, à cause des perceptions obsolètes du rôle des femmes et des hommes et de leur capacité de diriger. C’est ainsi que dans les lignes qui suivent nous allons faire un petit tour d’horizon sur la situation des femmes en RDC.

# **CONTEXTE ( PHENOMENE OBSERVE)**

La République Démocratique du Congo est membre de l’ONU. Tous ses Etats membres, ont approuvés l’intégration de l’objectif 5 sur l’égalité des sexes, dans le programme de développement durable à l’horizon 2030, (ONU Femmes, 2013). Dans le souci de lutter pour l’égalité, la RDC a intégré dans sa constitution l’article 14 qui stipule que « les pouvoirs publics veillent à l’élimination de toute forme de discrimination à l’égard de la femme et assurent la protection et la promotion de ses droits. Ils prennent dans tous les domaines, notamment dans le domaine civil, politique, économique, social et culturel, toutes les mesures appropriées pour assurer le total épanouissement et la pleine participation de la femme au développement de la nation. Ils prennent des mesures pour lutter contre toutes formes de violences faites à la femme dans la vie publique et dans la vie privée. La femme a droit à une représentativité équitable au sein des institutions nationales, provinciales et locales. L’Etat garantit la mise en œuvre de la parité homme-femme dans les dites institutions » (Constitution, 2006, P.13).

Poursuivant le même objectif, celui de promouvoir l’égalité des droits, plusieurs associations ont été créés notamment le réseau des femmes parlementaires au sein de l’assemblée nationale pour promouvoir les droits des femmes[[2]](#footnote-2), le cercle Sophie Kanza qui est une association des femmes professeures d’universités qui milite pour la promotion de la carrière des femmes professeures d’universités pour ne citer que celles-là.

Le constat fait est que la situation des femmes en République Démocratique du Congo du point de vue scolarisation s’améliore petit à petit, les femmes deviennent de plus en plus instruites, le taux des effectifs féminins de l’Enseignement Supérieur et Universitaire (ESU) est passé de 26% en 2005 à 31% en 2011 (INS, 2014, P. 253), puis à 39% en 2015 (INS, 2017, P.106), le taux de participation des filles aux examens d’Etat est passé de 37% en 2016 à 49% en 2019[[3]](#footnote-3). Mais sur le plan professionnel, l’égalité a encore du chemin à parcourir, comme l’indique l’observation ci-dessous :

## ***Tableau 1 : Situation des femmes dans la fonction publique du Haut-Katanga de 2011 à 2018***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Emplois | % femmes | Hommes |
| Directeur de province | 0% | 100% |
| Emplois de coordination et d’encadrement | 12% | 88% |
| Emplois de collaboration | 21% | 79% |
| Emplois d’exécution | 35% | 65% |

Source : listing de paie 2018

## ***Tableau 2 : Situation des femmes dans le gouvernement et dans l’enseignement supérieur et universitaire***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Postes | % des femmes | % des hommes |
| Ministres du gouvernement Matata en 2012[[4]](#footnote-4) | 9% | 91% |
| Ministres du gouvernement Ilunkamba 2019[[5]](#footnote-5) | 17% | 83% |
| Professeurs d’universités à l’université de Lubumbashi en 2016[[6]](#footnote-6) | 6% | 94% |
| Professeurs à l’Institut Supérieur de Commerce de Lubumbashi en 2018[[7]](#footnote-7) | 0% | 100% |
| Recteur, Directeur Général, Secrétaire général académique, Secrétaire général administratif[[8]](#footnote-8) | 0% | 100% |

Sources : publication radio okapi, 29/04/2012 ; actualité.cd, 26/08/2019, service académique, 2018 ; journal rien sans les femmes, 27/06/2017

L’observation faite en République Démocratique du Congo est qu’au fur et à mesure qu’on s’élève dans la hiérarchie, les inégalités entre les hommes et les femmes s’accentuent, les femmes deviennent de plus en plus sous représentées voir même disparaissent, malgré les lois sur l’égalité des droits et la présence des associations de lutte pour l’égalité et la promotion des droits des femmes. Ce constat est avéré dans les entreprises privées comme dans la fonction publique (Bereni, Marry, & Pochic, 2011). L’Enseignement Supérieur et Universitaire (ESU) en République Démocratique du Congo n’échappe pas à ce phénomène de sous représentativité des femmes dans le corps professoral.

C’est ainsi que nous cherchons à identifier les facteurs qui influencent les trajectoires professionnelles de femmes en RDC.

C’est ainsi que nous posons la question de départ de savoir pourquoi le parcours professionnel des femmes diffère de celui des hommes en RDC ?

De cette question de départ découle notre question de recherche : « **Quels sont les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux qui influencent les trajectoires professionnelles des femmes en République Démocratique du Congo?**»

De Cette question principale découle les questions secondaires suivantes :

* Quelles sont les difficultés, les échecs et les frustrations que rencontrent les femmes dans leurs trajectoires professionnelles ?
* Quelles sont les raisons de leur choix de bifurcations ?
* Y a-t-il des différences intergénérationnelles dans le choix de bifurcation ?
* Quels sont les raisons d’évolution de carrière des femmes en RDC?
* Quelles sont les stratégies que les femmes utilisent pour surmonter les difficultés ?
* Quelles sont les actions mises en place en RDC pour promouvoir l’égalité ?

# **OBJECTIFS DE LA RECHERCHE**

Les objectifs de cette recherche sont :

* Décrire la vie professionnelle des femmes diplômées d’études supérieures en RDC ;
* Identifier le moment de choix, de bifurcations choisies ou imposées par des contraintes organisationnelles ou socio-culturelles ;
* Comprendre les raisons des évolutions de carrières de ces femmes et voir s’il y a des différences intergénérationnelles ;
* Identifier les facteurs qui influencent leur parcours professionnel (facteurs individuels, organisationnels et sociétaux) ;
* Evaluer les actions menées pour promouvoir l’égalité ;
* Proposer des plans d’actions pour l’amélioration de l’égalité entre les hommes et les femmes en RDC.

C’est ainsi que dans les lignes qui suivent, nous interrogeons la littérature sur les carrières de femmes et sur les réalités qu’elles connaissent dans leurs parcours professionnels.

# **CHAPITRE I : REVUE DE LITTERATURE**

Pour élaborer notre revue de littérature, nous sommes parti de notre question de recherche suivante : « Quels sont les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux qui influencent les trajectoires professionnelles des femmes en République Démocratique du Congo? ». Pour y répondre nous nous sommes intéressé aux études antérieures sur les trajectoires professionnelles et sur les carrières, pour comprendre les raisons à la base des bifurcations dans les trajectoires professionnelles, mais aussi relever les difficultés que les femmes rencontrent ainsi que les stratégies développées pour les anticiper, ou les surmonter.

# LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES

## *CARRIERE OBJECTIVE/ CARRIERE SUBJECTIVE*

Etant intéressée par les carrières de femmes, il nous parait important de définir le terme carrière. « 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, 2015b, P. 35)

La littérature sur les carrières fait mention de deux approches notamment : la carrière objective et la carrière subjective. Pour mieux appréhender ces deux approches, nous présentons quelques définitions en rapport avec chaque type de carrière, puis des études y afférentes.

La carrière objective est définie comme « une succession de postes au sein d’une organisation structurée » (Mahmoudi, 2014, P.37). L’Association des Gestionnaires des Ressources Humaines (AGRH ) définit la carrière objective comme une succession de postes et de fonctions suivant une logique d’avancement hiérarchique[[9]](#footnote-9). Pralong note que « la carrière objective est celle qui définit la position de l’individu en fonction de caractéristiques identifiables » (Pralong, 2011, P.91).

Dany, Pihel et Roger (2013), soulignent que les données objectives se centrent sur des indicateurs de positionnement tels que le temps passé dans chaque fonction, les changements de postes et de fonctions, les changements de lieux de travail, les évolutions salariales, le niveau de responsabilités tant opérationnelles que managériales. Ces données sont des indicateurs qui mesurent la mobilité horizontale (changement de métiers, de services et de fonctions de même niveau hiérarchique) et la mobilité verticale (progression en termes de niveaux hiérarchiques) (Dany, Pihel, & Roger, 2013).

Il ressort de ces définitions que la carrière objective est une succession de postes suivant une logique d’avancement hiérarchique dans une organisation.

« La carrière subjective est définie comme une carrière associée à la perception de l’individu de son propre développement de carrière » (Mahmoudi, 2014, P.37), Cerdin (2004), définit la carrière subjective comme celle qui correspond aux aspirations individuelles. Chaque individu va utiliser ses propres critères pour évaluer la réussite de sa carrière (Cerdin, 2004, P.159). Pralong (2011) définit « la carrière subjective comme celle qui décrit l’expérience vécue par l’individu : c’est l’histoire unique, le sens attribué par chacun à ses emplois passés, à sa position actuelle et aux destinations futures qu’il peut imaginer » (Pralong, 2011, P.91). L’AGRH souligne que, la carrière subjective constitue la manière dont l’individu perçoit l’évolution de sa vie professionnelle et interprète son parcours[[10]](#footnote-10)

La carrière subjective, s’analyse à partir des perceptions qu’ont les individus de leur carrière (attentes, degré de satisfaction, etc.) et des facteurs qui l'ont influencé ainsi que sur la description qu’ils donnent des stratégies mobilisées (Dany et al., 2013). Mahmoudi (2014) note que la carrière est « une suite d’expériences complémentaires qu’un individu accumule au cours de sa vie de travail dans le but de progresser, cette progression pouvant être appréciée soit en termes objectifs (grade, titre, rémunération), soit en termes subjectifs (sentiments, perception)» (Mahmoudi, 2014a, P37).

Nous comprenons que la carrière subjective est en lien avec les perceptions et les aspirations d’un individu, il détient lui-même les critères d’évaluation de sa réussite de carrière, alors que la carrière objective concerne la progression en grade et ses avantages en terme de rémunération et titre.

Lorsqu’un individu a le sentiment de satisfaction dans sa carrière, il restera stable dans son entreprise ; les attentes des travailleurs diffèrent d’une personne à une autre. C’est ainsi que la fidélisation des travailleurs au sein d’une même entreprise est au centre de préoccupations des managers. Cependant il y a des événements subis de type organisationnels ou individuels qui arrivent dans la vie des gens, qui les contraignent à connaitre une bifurcation dans leur parcours professionnel.

Les auteurs ci-dessous ont identifié les causes qui poussent un individu à changer d’entreprise.

Mahmoudi (2014), note que les histoires de la vie tel que la révolution qui peut amener des individus à quitter leur pays d’origine pour aller dans un autre pays, se retrouvant face aux difficultés parfois de langue, ou le diplôme non reconnu, ces évènements les amènent à changer de carrière pour faire face aux besoins familiaux (Mahmoudi, 2014a). Il note aussi qu’il y a des événements économiques tel que la délocalisation d’une entreprise qui est aussi un facteur déclencheur de bifurcation dans les trajectoires professionnelles de certaines personnes. Mahmoudi (2014), dans son étude sur la carrière objective et la carrière subjective, il a identifié différents facteurs déclencheurs de tournant de carrière notamment : « de nombreuses expériences peuvent déclencher un changement dans la routine de carrière : une restructuration, un changement dans la vie personnelle, un environnement favorisant les promotions, un emploi ou une organisation évoluant, avoir un modèle positif (tel qu’un mentor), ne pas être sous la pression de la performance et enfin avoir un emploi nécessitant l’acquisition continue de compétences. Des facteurs personnels (tels que la flexibilité, l’indépendance, le pouvoir, etc.) peuvent aussi conduire l’individu à un changement de carrière » (Mahmoudi, 2014a, P.45).

Bastid (2009), dans son étude sur les carrières des cades, s’est intéressé à la réussite de carrière, sans dissocié cette réussite de la carrière objective et celle subjective, autrement dit le subjectif ne peut se passer de l’objectif. Il souligne que les cadres qu’il a interviewé dans son étude ont un sentiment de réussir leur carrière parce qu’ils considèrent qu’ils font bien leur travail, qu’ils sont compétents dans leur domaine, voire même expert (Bastid, 2009). Le sentiment de réussite dans la carrière que ce soit dans la progression en grade, niveau hiérarchique, de salaire (carrière objective), que ce soit dans le bon accomplissement de son travail dépend de la perception de chaque individu sur la réussite (carrière subjective). Chaque individu identifie les sources de satisfactions qu’il attend de sa carrière. Une claire connaissance de ces attentes pourrait servir de guide pour orienter les parcours professionnel (Bastid, 2009).

## ***CARRIERE CLASSIQUE/ CARRIERE NOMADE***

La carrière classique existe encore de nos jours, les entreprises cherchent à fidéliser les cadres à haut potentiel, par des politiques de gestion, de promotion au sein de l’entreprise, pour bénéficier de leur savoir-faire et ne pas leur laissé la possibilité de connaitre une carrière nomade (Falcoz, 2001).

Avant de parcourir la littérature sur ces types de carrière (classique et nomade), il nous parait important d’en donner les définitions.

La carrière classique est définie comme une carrière où l’individu réalise toute sa vie professionnelle au sein d’une même organisation. Elle place le salarié dans une relation de long terme avec son entreprise qui souhaite souvent « fidéliser » ou « retenir les meilleurs » (Nassima & Ait Ziane, 2015). Grodent (2015), souligne que « la carrière classique est définie comme une combinaison d'ascensions verticales, d'expériences au sein des divers départements d’une même entreprise et d'une progression vers des postes clés ou visibles » (Grodent, 2015b, P.40).

Notons que la carrière classique est celle où l’individu connait une seule organisation tout au long de sa vie professionnelle. Dans notre étude, nous allons voir celles qui ont eu une carrière classique, et comprendre les raisons qui expliquent leur choix de rester dans la même organisation.

La carrière nomade est définie en tant qu’une carrière où les personnes connaissent de multiples entreprises et/ou plusieurs statuts (salarié/ indépendant). D’où une nécessité de développer de l’employabilité pour obtenir des salariés performants et flexibles (Cerdin, 2004). Bender, Dejoux, & Wechtler (2009), définissent la carrière nomade comme « des parcours impliquant des mobilités entre métiers, entre entreprises, mais aussi de l’auto-emploi et des parcours avec des interruptions de carrière. Cette dernière est en opposition avec la carrière organisationnelle mono-entreprise, verticale et spécialisée. » (Bender, Dejoux, & Wechtler, 2009, P.20). Quant à Mainhagu (2019), il définit la carrière nomade comme une mobilité professionnelle dans laquelle les travailleurs acceptent facilement de changer d’emploi à l’extérieur de leurs organisations, en valorisant leurs expertises sur le marché du travail. Il souligne également que la carrière nomade est caractérisée par une faible identification aux organisations, dans lesquelles passent les salariés (Mainhagu, 2019).

Il ressort de cette revue de littérature que la carrière nomade est une carrière où les personnes changent d’entreprises, suite aux raisons différentes.

C’est ainsi que dans notre étude nous nous intéressons principalement à la carrière nomade des femmes, pour comprendre les raisons qui poussent les femmes à changer d’entreprises ou de secteur d’activités dans le contexte de République Démocratique du Congo.

Negroni (2005), dans son étude a identifié les causes à la base de changement d’entreprise. Il note qu’il y a des évènements majeurs qui arrivent dans la vie d’un individu tels que la mort ou la maladie d’un membre proche de la famille qui déclenchent une bifurcation dans son parcours professionnel dans une temporalité très courte, à cela s’ajoute de frustrations qui polluent l’ambiance du travail amène à une décision de quitter l’entreprise pour une autre (Negroni, 2005).

## *TRAJECTOIRES/ BIFURCATIONS*

En menant une étude sur les trajectoires, Brillet, Coutelle et Hulin (2012), se sont intéressé aux trajectoires professionnelles des générations Y qui sont aussi appelé «Echo Boomers», «Enfants du millénaire», «Génération Internet», «E-génération», «Digital Natives». Ils notent que la génération Y s’adapte facilement au changement et souhaite évoluer rapidement dans l’entreprise. D’où le problème de leur fidélisation au sein d’une même entreprise se pose. Cette génération « privilégie des postes avec des missions en autonomie transverses et avec des responsabilités, sans quoi elle n’hésitera pas à quitter l’entreprise. Elle a une vision plus rationnelle de l’entreprise, et non plus affective comme c’était le cas pour les générations précédentes. Elle attache une grande importance à l’équilibre entre vie privée et vie professionnelle » (Brillet et al., 2012, P. 85). Ainsi leur trajectoire n’est pas linéaire, et leur fidélisation dans une même entreprise pose problème.

Denave (2017) dans son étude visant à comprendre les bifurcations dans les parcours professionnels, elle a comparé les trajectoire d’un homme et d’une femme, elle conclut que dans les deux cas les insatisfactions d’ordre divers développées par chacun étaient à l’origine de leurs bifurcations dans leurs parcours professionnels. Pour la femme la décisions de quitter l’entreprise était liée au facteur personnel, c’est-à-dire : le cumul des contraintes professionnelles et familiales, alors que pour l’homme l’insatisfaction était d’ordre professionnel, il a pris personnellement la décision de quitter l’entreprise, alors que pour la femme ce sont les condition de travail qui ont motivé son désir de quitter l’entreprise. (Denave, 2017)

Mahmoudi (2014), dans son étude sur les carrières, il s’est intéressé à quatre étapes du trajectoire professionnelle d’un individu tant dans la carrière objective que dans la carrière subjective notamment : l’étape d’exploration, progression, maintenance et déclin. Il souligne que l’étape d’exploration concerne l’entrée et l’intégration d’un individu dans une nouvelle famille d’emploi, il a le sentiment d’entrer dans un nouveau champ de compétence ; dans l’étape de progression, il connait une évolution hiérarchique, une promotion, il a le sentiment de développer ses compétences ; quant à l’étape de maintenance, la personne connaît une stabilisation sur le poste, elle a le sentiment de ne plus développer ses compétences ; en fin l’étape de déclin l’individu connaît une régression en termes d’échelon hiérarchique, il a le sentiment d’une perte de compétence (Mahmoudi, 2014a).

Se basant sur ces différentes étapes de trajectoire, il a identifié dans son étude plusieurs éléments déclencheurs d’un changement de carrière, il note que « des nombreuses expériences peuvent déclencher un changement dans la routine de carrière : une restructuration, un changement dans la vie personnelle, un environnement favorisant les promotions, un emploi ou une organisation évoluant, avoir un modèle positif (tel qu’un mentor), ne pas être sous la pression de la performance, enfin avoir un emploi nécessitant l’acquisition continue de compétences.

Des facteurs personnels (tels que la flexibilité, l’indépendance, le pouvoir ) peuvent aussi conduire l’individu à un changement de carrière » (Mahmoudi, 2014, P. 45). Il souligne que l’étape de déclin intervient lors d’un évènement subi par un individu. L’évènement peut être à impact négatif de type organisationnel par exemple le décès du manager, de type individuel tel que l’âge, ou soit à impact positif tel que une proposition de la hiérarchie, création de service, etc. Il conclut en disant que ces évènements subis négatifs ou positifs semblent impacter considérablement le parcours professionnel d’un individu.

Etant donné que nous nous intéressons dans notre étude aux trajectoires professionnelles, il est important pour nous de présenter quelques définitions des différents auteurs concernant la trajectoire professionnelle. Brillet, Coutelle et Hulin definissent « la trajectoire professionnelle d’un individu comme un référentiel (plus ou moins explicite ; interne ou externe à l’organisation), l’ensemble des situations d’emplois ou de métiers qu’il exerce au cours du temps » (Brillet, Coutelle, & Hulin, 2012, P.17). Denave (2017), souligne que « la mobilité professionnelle désigne un large spectre de changements de situation professionnelle tels que les changements d’entreprise, de secteur d’activité, de catégorie socioprofessionnelle, de fonction, de statut, voire d’emploi. Elle distingue la mobilité interne (changer de métier mais rester dans le même secteur professionnel) et la mobilité externe (exercer le même métier mais changer de secteur professionnel). Les analyses sociologiques des reconversions professionnelles tiennent souvent ensemble ces deux critères, c’est-à-dire traitent à la fois des changements de statut (emploi public, emploi privé, indépendant), des changements d’établissement ou de secteur professionnel et des changements de métier » (Denave, 2017, P. 112).

# **DIAGNOSTIC DE LA POSITION DES FEMMES DANS LA VIE ECONOMIQUE EN AFRIQUE**

Dans cette partie de notre étude, nous donnons la position de la femme dans le vie économique en Afrique. Notons d’abord que l'économie est une science sociale qui étudie la production, la répartition, la distribution et la consommation des richesses d'une société[[11]](#footnote-11).

En Afrique subsaharienne où les femmes représentent près de 43 % de la population active, près des deux tiers de ces femmes sont employées dans l'agriculture et, pour le plus grand nombre, en tant qu'aides familiales. Dans les secteurs non agricoles, c'est en tant qu'indépendantes (au sens de travailleuse à son compte et d'aide familiale), c’est dans le secteur informel qu'elles sont en majorité employées, l'emploi salarié protégé étant essentiellement masculin. Ce n'est que dans l'emploi salarié informel que leur proportion reprend le dessus (Charmes, 2005). Il y a plus des femmes qui dirigent les Unités de Production Informelles que les hommes, à hauteur de 62,9%, comme cela est indiqué dans enquête 1-2-3 INS, 2012.

Dans beaucoup de pays africains, un grand nombre de femmes disent que leur premier emploi a été dans le secteur informel. Il y a un certain nombre de raisons pour lesquelles l’emploi dans le secteur informel attire les femmes. Ce secteur offre la flexibilité dans la participation que recherchent beaucoup de femmes; elles peuvent quitter temporairement leur emploi si elles le souhaitent et elles peuvent le combiner avec leurs charges ménagères. Le travail dans ce secteur leur permette de concilier vie professionnelle et vie familiale (Akinboade Akinloye, 2005, P. 285).

## ***SEGREGATION HORIZONTALE OU PLAFOND DE VERRE***

Quant à la ségrégation horizontale ou plafond de verre, les femmes elles-mêmes sont considérées comme impliquées dans le processus d’écartement des postes à responsabilités par manque de volonté et motivation pour le pouvoir (Zannad & Galindo, 2016). Elles ne sauraient pas suffisamment manifester leurs souhaits professionnels et/ou affirmer leur volonté d’accéder à des postes de responsabilité, 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, d’où les dirigeants déduisent facilement de cette attitude, que les femmes se contentent de l’intérêt que leur offrent quelques postes dans lesquels elles sont réputées excellentes (Bertin & Laval, 2006). Les femmes sont moins impliquées à des réseaux, ce qui explique leur faible présence dans les instances de pouvoir des organisations, que ce soit dans les entreprises ou à l’université (Laufer, 2004). Elles ont des profils « décalés » par rapport aux profils recherchés (Mamadou, 2014). Elles s’investissent moins dans leur formation et acquièrent moins de qualifications requises pour poursuivre une carrière linéaire (Dambrin & Lambert, 2006). Elles éprouvent des difficultés de concilier la vie professionnelle 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 (É. Flahault, 2006; Gavray, 2006). Quant à l’orientation scolaire, les filles vont 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 négative sur l’évolution de carrière professionnelle des femmes, au bénéfice des hommes (Epiphane, 2006 ; É. Flahault, 2006). Sachant que le poids de diplômes est un facteur important dans la définition des parcours de carrière (Laufer & Muller, 2011). La mise en couple et la maternité sont des éléments défavorables pour elles (É. Flahault, 2006). Les femmes resteraient alors dans des postes de subordination ou de complémentarité par rapport à leurs collègues masculins, ainsi elles se retrouvent avec les bas salaires par rapport aux hommes, d’où les inégalités salariales (Zannad & Galindo, 2016).

## ***INEGALITES SALARIALES***

Les inégalités salariales entre les femmes et les hommes se vivent dans différents pays. En France par exemple, le revenu salarial mensuel moyen des femmes est inférieur de 24,5 % à celui des hommes. Deux principales explications aux inégalités salariales entre genres peuvent être mises en avant : le temps de travail et la ségrégation professionnelle. Les femmes ont une durée mensuelle de travail plus courte et connaissent également de plus nombreuses interruptions de carrière, liées pour l’essentiel à leur situation familiale. Le temps partiel réduit le revenu salarial à cause d’une durée du travail plus courte, mais aussi parce que le temps partiel se traduit par un salaire horaire inférieur, une pénalité qui croît au cours de la carrière, en particulier lorsque celle-ci est discontinue. Au total, le temps partiel est à l’origine d’un écart de salaire mensuel d’environ 11 % entre hommes et femmes (Bozio, Dormont, & García-Peñalosa, 2014). L’inégalité du nombre d’heures de travail, dont l’essentiel résulte du travail à temps partiel qui concerne presque exclusivement les femmes. Ainsi, en considérant les salaires mensuels, les salaires féminins ne représentent plus que de 65 % à 80 % des salaires masculins. Structures des emplois, caractéristiques des individus et horaires de travail expliquent au total une grande part des écarts de salaires entre femmes et hommes. Mais en outre, les femmes peuvent pâtir d’une pénalisation spécifique, la discrimination salariale, qui se manifesterait alors par une moindre rémunération de leurs caractéristiques productives (Bozio et al., 2014).

Par ailleurs, cadre théorique repose sur la théorie de GOS (Genre Organisation Système) et la théorie d’ancre de carrière de Schein.

# 3**.FACTEURS EXPLICATIFS – GOS ENRICHIT DE L’INDIVIDUEL**

## *LE GENRE*

Avant de donner l’historique et présenter les différentes études sur le genre, il est important de définir le genre selon différents auteurs. Noura Salman (Noura, 2016) souligne que le genre fait référence à la manière dont les hommes et les femmes sont perçus en fonction de la société et non de leurs différences biologiques. Ce concept peut être défini comme un ensemble de rôle et de responsabilités que les femmes et les hommes jouent au quotidien. Ces rôles et responsabilités sont fixés par la société et la culture et sont différents d’un pays à l’autre. Quant à Françoise Grodent (Grodent, 2015a), le genre est associé aux constructions tant sociales que culturelles établies à partir des différences biologiques identifiées entre les hommes et les femmes. Le concept genre réfère à la construction sociale des différences et hiérarchies entre hommes et femmes et entre masculin et féminin, aux mécanismes et stratégies mises en place dans différentes sphères par les différentes institutions sociétales pour faire correspondre femmes et féminin et surtout hommes et masculin qui est instauré comme binôme de référence. Le genre peut être défini comme un système de bicatégorisation hiérarchisé entre les sexes (hommes/femmes) et entre les valeurs et représentations qui leur sont associés (masculin / féminin) (L. Bereni, Chauvin, Jaunait, & Revillard, 2013).

a.1. Historique et usages du concept de genre

Après avoir donné les différentes définitions du concept genre, il est nécessaire de retracer son historique, et ses usages ainsi que les études sur le genre pour une bonne compréhension de nos lecteurs.

a.1.1 Historique du concept genre

L’histoire du concept moderne de genre prend la forme d’une succession d’analyses s’amendant les unes les autres et se sédimentant graduellement, à partir de l’opération initiale qui a consisté à le distinguer du « sexe ». Les travaux récents rendent compte des premières étapes de cette histoire d’une manière qui fait aujourd’hui l’objet d’un certain consensus. Dans les années 1930, l’anthropologue américaine Margaret Mead est la première à parler de « rôles sexuels ». Dans Mœurs et sexualité en Océanie, elle montre que ce que les psychologues appellent le « tempérament » (un ensemble de traits de caractères, comme la douceur, la violence, la créativité, etc.) ne découle pas directement du sexe biologique, mais est diversement construit selon les sociétés. D’une société à l’autre, une plus ou moins grande importance est accordée à la variable sexe, celle-ci ne servant pas toujours de moyen de différenciation des tempéraments. Si la publication du premier tome du deuxième sexe par Simon de Beauvoir en 1949 portait déjà sur le plan théorique la distinction entre la femelle et la femme (on « nait » femelle et on « devient » femme), ce n’est qu’à la fin des années 1960 que le psychanalyste Robert Stoller introduit la distinction terminologique entre « sexe » et « genre » en séparant clairement, dans ses études portant sur la transsexualité, sexe biologique de l’identification psychologique. Dans les années 1970, les sexologues john Money et Anke Ehrhardt insistent eux aussi sur la nécessité de différencier strictement entre sexe, le sexe anatomiquement et psychologiquement déterminé, et le genre, qui renvoie à l’expérience contingente de soi comme homme ou femme. Money et Ehrhardt considèrent en outre qu’il faut distinguer le « rôle de genre » (*gender role*) qui désigne les comportements « publics » d’une personne et « identité de genre » (*gender identity*) qui renvoie à l’expérience « privée » que celle-ci a d’elle-même. Les travaux de Stoller comme ceux de Money et Ehrhardt dessinent ainsi une première définition du genre comme « rôle de sexe » ou « sexe social ».

a.1.2 Les usage du concept genre

Dans un premier temps, le « genre » a été distingué de la notion commune de « sexe » pour désigner les différences sociales entre hommes et femmes qui n’étaient pas directement liées à la biologie (L. Bereni et al., 2013). La démarche peut étonner : après tout, les usages courants du mot « sexe » (« le sexe faible », la « guerre des sexes » ne se gêne pas pour y inclure pêle-mêle le corps et la psychologie, les organes génitaux et la place occupée dans la société, les gènes et la division du travail. D’une certaine manière, le « sexe » rend déjà compte des inégalités sociales entre hommes et femmes, qu’il prétend lui aussi expliquer. Ce qui fait l’originalité du « genre » n’est donc pas sa prise en compte du social, mais le fait d’appréhender le social comme un domaine autonome, doté d’une causalité propre irréductible à des lois biologiques. Cette « dénaturalisation » est un enjeu politique majeur : si l’invocation de la « nature » sert souvent à justifier les inégalités plus arbitraires aux yeux de ceux qui les subissent, et facilite ainsi leur remise en cause. C’est la première rupture introduite par la critique féministe : le « biologique » et le « sociale » sont deux domaines distincts, alors l’idée que les inégalités de pouvoir entre hommes et femmes découlent des différences anatomiques ou de la capacité des femmes à enfanter sans évidence.

Quatre dimensions analytiques du concept genre sont proposées : le genre est une construction sociale ; le genre est un processus relationnel ; le genre est un rapport de pouvoir ; le genre est imbriqué dans d’autres rapports de pouvoir.

* La première démarche sur le genre a été de faire éclater les visions essentialistes de la différence des sexes, qui consistent à attribuer des caractéristiques immuables aux femmes et aux hommes en fonction, le plus souvent, de leurs caractéristiques biologiques. Par exemple, dans le monde de l’entreprise, des normes telles que la compétitivité et le surinvestissement professionnel apparaissent de valeurs socialement construites comme masculines. En retour, une telle analyse symbolique peut contribuer à expliquer la reproduction des inégalités matérielles entre les femmes et les hommes dans l’entreprise.
* La deuxième démarche des études sur le genre a été de prôner une approche relationnelle des sexes, car les caractéristiques associées à chaque sexe sont socialement construites dans une relation d’opposition. Dès lors, on ne peut étudier ce qui relève des femmes ou du féminin sans articuler l’analyse avec les hommes et le masculin. Contrairement à ce qu’on pense souvent, les études sur le genre s’intéressent donc tout autant aux femmes et au féminin qu’aux hommes et au masculin. L’adoption d’une posture relationnelle ne signifie pas qu’on ne peut pas de manière privilégiée travailler sur l’un des groupes de sexe.
* La troisième démarche induite par le concept genre consiste à appréhender les relations sociales entre les sexes comme un rapport de pouvoir. Les études sur le genre ne disent pas seulement que deux sexes sont socialement « différents », elles montrent également que le rapport est hiérarchisé : dans la quasi-totalité des sociétés connues, la distribution des ressources (économiques, politiques) et des valorisations symboliques tend à être inégale, avec des modalités et une intensité variables. Ce phénomène est diversement pensé et qualifié selon les courants d’études sur le genre. Ainsi les théoriciens féministes « matérialistes », comme Christine Delphy, Colette Guillaumin ou Nicole-Claude Mathieu, mettent en évidence l’exploitation du travail et du corps des femmes au sein d’un système appelé « patriarcat ». A travers la notion de «  valence différentielle des sexes », l’anthropologue Françoise Héritier montre que les valeurs associées au féminin sont systématiquement déconsidérées par rapport à celles qui sont associées au masculin, même si les valeurs liées à l’un ou à l’autre sexe peuvent variées selon les sociétés. Le terme de « domination masculine » a également été utilisé dans certains travaux pour désigner les structures matérielles et symboliques de l’intériorisation des femmes par rapport aux hommes.
* La quatrième idée au fondement de la démarche des études sur le genre est d’analyser ce dernier à « l’intersection » d’autres rapports de pouvoir. Les catégories de sexe ne sont pas homogènes, elles sont traversées par de multiples tensions et clivages, par exemple selon la classe sociale, la sexualité, la « race », l’âge, etc. Etre blanc.he ou noir.e, hétérosexuel ou homosexuel.le, ouvrier/ère ou cadre, ne conduit pas aux mêmes expériences dans le rapport de genre.

a.1.3 Les études sur le genre

Initialement, on ne parlait pas d’ « études sur le genre » mais d’ «études féministes » (« *feminist studies* ») ou d’ « études sur les femmes » *(« women’s studies* »). C’est dans les années 1980 aux Etats-Unis, et au cours des années 1990 et 2000 dans de nombreux autres pays, que le terme « *gender studies* » en anglais et ses équivalents dans multiples langues (« études sur le genre » en français) se sont diffusés pour désigner ces recherches, dans le contexte de leur institutionnalisation universitaire (L. Bereni et al., 2013).

En France, ce n’est qu’à partir du début des années 2000 que le terme de « genre » s’est généralisé pour désigner le champ de recherches sur les rapports sociaux entre sexes. Cette acclimatation tardive n’est pas liée à l’ignorance ou au rejet des recherches anglophones : depuis les années 1970, des échanges et débats ont eu lieu entre chercheuses féministes de différentes nationalités et langues, y compris entre les Etats-Unis et la France. Le terme de genre, entendu comme catégorie d’analyse, a d’ailleurs été introduit dès 1998 dans la communauté des chercheuses féministes en France, avec la traduction d’un article fondateur de l’historienne américaine Joan Scott paru dans une revue américaine deux ans auparavant. A peu près au même moment, Christine Delphy, l’une des principales théoriciennes de courant « féministe matérialiste » en France, a fourni une définition du genre qui pose les principaux jalons de celle que nous adoptons aujourd’hui. Connu, commenté et discuté, le terme de genre n’a toutefois pas « pris » immédiatement dans le champ d’étude sur les rapports sociaux entre sexes. Pendant des années, il y a été suspecté de gommer l’asymétrie et les rapports de pouvoir entre les hommes et les femmes, de confronter une dichotomie trompeuse entre genre (social) et sexe (biologique), ou encore de transporter des cadres d’analyse centré sur les discours et les symboles au détriment des structures matérielles de la domination. Ainsi dans les années 1990, le terme « gender » a circulé.

Quant au champ des études sur le genre, il est marqué par sa très grande pluralité et par les controverses théoriques qui le traversent. Par exemple, le courant du *black féminism*, qui a dénoncé dans les années 1970 l’ethnocentrisme des théories féministes américaines, forgé à l’aune de l’expérience spécifique des femmes blanches, de classes moyennes et hétérosexuelles. Ces études ont été poursuivies et enrichies par les études féministes subalternes et postcoloniales, et ont conduit à placer l’analyse de l’imbrication des rapports du pouvoir au cœur de nombre d’études sur le genre. On peut également citer le débat des « sex wars » qui opposa, aux Etats-Unis dans les années 1980, les théoriciennes féministes faisant de la sexualité hétérosexuelle le site de l’oppression des femmes, à des théoriciennes mettant l’accent sur les formes de stigmatisation et hiérarchisation de la sexualité (des sexualités les plus légitimes aux plus stigmatisées) et contestant le caractère irréductiblement oppressif de celui-ci pour les femmes. En France, les théoriciennes du courant « féministe matérialiste » se sont opposées sur le statut à donner à l’hétérosexualité dans la production de l’oppression des femmes. Reflétant des clivages plus larges dans le monde académique, des débats ont émergées, depuis le début des années 1990, entre les tenant.e.s d’une vision matérialiste, focalisant leur attention sur la structure dans la reproduction du système de genre. Un autre clivage important oppose des recherches insistant sur la production des rapports de genre dans le temps et sur l’universalité de la domination masculine, à des travaux plus attentifs aux transformations, aux résistances et à la diversité des expériences du genre d’un contexte sociohistorique à l’autre.

Cette divergence renvoie parfois à des différences de questionnements disciplinaires, de niveau d’analyse ou de méthode : en anthropologie, certaines études héritières du structuralisme ont mis en évidence le caractère universel et systématique de la domination masculine. En histoire, l’accent a souvent été mis sur la variabilité contextuelle des apports de genre, sur les résistances et retournement possibles de nombreuses recherches en sociologie, inspirées des perspectives de l’interactionnisme symbolique, se sont intéressées aux mécanismes microsociaux par lesquels le genre est «  fait » et refait au quotidien, rendant visibles de possibles déplacements et résistances, alors que d’autres types d’analyses placent le regard sur les mécanismes structurels de reproduction de l’ordre de genre.

Ces divergences d’analyse et ces tensions attestent la richesse, le dynamisme et la dimension réflexive des études sur le genre. Parce qu’elles sont interdisciplinaire et ouverte aux champs des luttes politiques et sociales, parce qu’elles font une large place aux perspectives critiques, elles se prêtent plus que d’autres domaines de la connaissance au bousculement de leurs paradigmes et leurs frontières sources d’enrichissement intellectuel permanent.

La contribution des études sur le genre a été de remettre en cause le récit selon lequel les femmes auraient été totalement absentes des mouvements politiques et sociaux. Cette remise en cause est faite par l’étude de leur engagement, en dépit de fortes contraintes, dans les protestations révolutionnaires, dans le mouvement ouvrier, mais aussi dans des mouvements conservateurs et réactionnaires. Cependant les études sur le genre ne sauraient être considérées comme champ disciplinaire à part : leurs apports ont vocations à être intégrés par l’ensemble de disciplines « généralistes ».

a.1.4 Genre et insertion professionnelle

Erika Flahault (É. Flahault, 2006) aborde le thème d’insertion professionnelle des femmes à travers des interrogations en termes d’accès à l’emploi, de qualité des emplois accessibles aux un-e-s et aux autres, de résistance au chômage ou au classement, de niveau de salaire et de carrière ; mais aussi en termes de projets élaborés par les jeunes femmes à l’aube de leur entrée sur le marché du travail, de stratégies mises en œuvre par celles qui sont entrées dans le processus d’insertion, voire de détournement des stéréotypes qui président traditionnellement à leur éviction de certaines sphères ou leur cantonnement dans d’autres.

Le constat fait est qu’actuellement il y a des progrès accomplis par les femmes en matière d’accès à l’éducation et à l’emploi. Les filles sont à présent plus nombreuses que les garçons dans l’enseignement secondaire et supérieur et y obtiennent des meilleurs résultats que leurs collègues masculins, elles ne conçoivent plus de ne pas valoriser leurs diplômes sur le marché de l’emploi. Elles sont plus diplômées que les hommes, mais leur réussite professionnelle est moindre.

Au début de carrière les conditions d’insertion professionnelle des jeunes hommes et jeunes filles se rapprochent puis avec le temps s’éloigne avec l’imbrication des sphères professionnelles et familiales qui demeure du ressort des femmes avec conséquences sur les perspectives de carrière et le niveau de salaire. Mais quand les conditions d’insertion professionnelle des jeunes hommes et femmes se passe dans les meilleures conditions possibles, les inégalités s’amenuisent. Cependant, quand les conditions d’accès à l’emploi se dégradent, elles se dégradent davantage pour les femmes et l’écart se creuse à nouveau. Quelle soit la focale macro ou micro et la spécificité du public observé, les différents indicateurs à l’accès à l’emploi stable sont moins favorables pour les femmes. Dans le contexte de crise économique les femmes sont davantage touchées par le chômage. Alors que les femmes représentent le moteur même de la croissance de la population active en France.

Cependant, les inégalités persistent en matière de niveau de salaire, de perspectives de carrière, d’exposition au chômage et à la précarité. Les inégalités se laissent aussi voir quant à l’insertion professionnelle des femmes par rapport à leurs homologues hommes, lors qu’elles tentent de regagner le marché du travail à la suite d’interruptions d’activités liées à un événement familiale, entrée en couple ou maternité, ou à une période de chômage. Ces moments de retrait volontaire ou involontaire, amène les femmes à repasser par la formation, par des structures d’aide à l’insertion et par toute une série de démarches qui relèvent d’un processus analogue à celui d’insertion professionnelle initiale. Ainsi, la mise en couple et la maternité sont des éléments défavorables pour elles, alors que ces situations sont plutôt favorables à l’insertion professionnelle des hommes. Les modalités d’emploi demeurent très sexuées, les stéréotypes sexués restent très présent dans l’orientation scolaire et favorisent le maintien d’une double ségrégation horizontale et verticale. Les sociologues de l’éducation expliquent cette ségrégation d’orientation scolaire par l’intériorisation des stéréotypes par les filles ainsi que les garçons qui se répercute sur leur vie professionnelle. De même que l’imbrication des sphères professionnelles et familiales qui amène les femmes à faire un travail à temps partiel, et cela a des conséquences sur les perspectives de carrières des femmes. Elles sont contraintes d’accepter le travail à temps partiel faute de mieux et pour des durées déterminées.

Dominique Epiphane (Épiphane, 2006) dans sa notion d’ « emploi de cœur » souligne qu’à la formation égale, les femmes rencontrent davantage d’obstacles pour atteindre les segments professionnels les plus prestigieux et sont au contraire plus nombreuses dans les « autres emplois ». Il apparait que leur moindre accès aux emplois « autres emplois » relève moins d’une volonté de mise à distance de pression de carrière que d’une difficulté réelle à y accéder. Elles n’ont pas différés leurs engagements familiaux. L’auteur souligne que commencer son travail à temps partiel est un risque qui peut compromettre la carrière des jeunes femmes, et se répercuter dans l’ensemble de la trajectoire professionnelle. Les femmes rencontrent toujours des difficultés que les hommes à accéder à l’emploi en général, aux emplois stables et aux « emplois de cœur » en particulier. Pourtant elles ne manquent pas à développer des stratégies, elles élaborent des tactiques pour anticiper les difficultés auxquelles elles savent devoir être confrontées, ou trouvent des chemins détournés. Les stratégies mises en œuvre par les femmes relèvent des pratiques individuelles, pour faire face à l’inégale prise en charge des tâches domestiques et familiales au sein du couple. Certaines femmes pour faire face à leurs obligations familiales et professionnelles, elles ont opté pour un temps partiel choisi. Elles multiplient parfois les contrats avec plusieurs employeurs, mais malheureusement elles terminent et vont en retraite avec ou pas d’économie et finissent leur vie dans la précarité.

D’autres décident de se retirer partiellement ou définitivement du marché du travail. Et cela suite au refus de la disponibilité et le surinvestissement dans l’activité professionnelle suite à la division sexuée des tâches domestiques. Les femmes développent des stratégies pour obtenir l’emploi, contourner, ou anticiper les difficultés de venir dans un secteur, elles ont les stratégies de polyvalence, d’études et de retours en formation, d’acquisition des capitaux distinctifs et stratégie de retrait du marché du travail pour échapper aux pressions de celui-ci.

L’observation montre que les femmes scientifiques qui ont atteint les « emplois de cœur » sont moins souvent en couple que les autres et sont moins souvent mère. Dominique Epiphane observe que les femmes scientifiques diplômées du supérieur, ont une insertion meilleure que celles qui suivent des voies de formation plus féminisées. Le poids des héritages familiaux du côté du père comme de la mère ont une influence sur les trajectoires d’emplois. Les femmes qui viennent des milieux les plus pauvres des classes populaires voient d’occupation d’emploi d’une stabilisation professionnelle et se conforment alors le plus possible aux attentes institutionnelles. Elles intériorisent l’emploi comme un instrument d’autonomie, ce qui explique le taux de satisfaction équivalent entre hommes et femmes alors que la situation réelle est différente. Cependant, les contraintes familiales sont pesantes pour les femmes qui font les choix particuliers d’étudier et surtout les retours en formation. L’activité professionnelle des femmes s’est généralisée, mais la maternité continue à freiner leurs carrières. Celles qui font le choix de se consacrer à l’éducation de leurs enfants ont un sentiment de dévalorisation sociale (soupçon de fainéantise, mépris pour leur dépendance économique). D’autres qui acceptent de travailler n’ont d’autres choix que d’accepter le travail à temps partiel offert par les grandes entreprises, pour concilier la vie familiale et le travail. Lors que les jeunes femmes et hommes se présentent massivement sur le marché de l’emploi, les inégalités en termes de précarité, chômage, qualification, salaires, sont présentent dès l’insertion, avant même toute mise en couple, elles se creusent lors d’entrée dans la vie conjugale et surtout maternelle. Les femmes quittent parfois leur emploi pour s’occuper d’un conjoint au chômage ou à la retraite, des parents âgés. Les difficultés éprouvées quant à l’investissement simultané dans les activités professionnelles et maternelles amènent d’autres femmes pour résoudre les deux dimensions de la vie, à mettre entre parenthèses l’une au détriment de l’autre.

Les pratiques sélectives du recrutement et les modalités de division du travail ne permettent pas aux femmes d’accéder au « emplois de cœur ».

C’est dans les paragraphes qui suivent, nous allons identifier au regard de la revue de littérature, les facteurs individuels qui expliquent les bifurcations dans les trajectoires professionnels des femmes.

## *LES FACTEURS INDIVIDUELS*

Notons qu’actuellement, les filles sont nombreuses à obtenir les meilleurs résultats scolaires, mais, n’ont pas une même évolution de carrière que les hommes (É. Flahault, 2006). Mais aussi, il est vérifié qu’un niveau de diplôme élevé ne représente pas pour les femmes le même atout de bon positionnement professionnel que pour les hommes (Gavray, 2006; Epiphane, 2006).

Flahault (2006) souligne que les conditions d’insertion des jeunes hommes et jeunes femmes se rapprochent pour mieux s’éloigner au fil du temps de la situation idéale d’un accès rapide à l’emploi stable (É. Flahault, 2006).

Nous résumons dans le tableau ci-dessous les facteurs individuels relevés dans la littérature à la base des bifurcations dans les trajectoires professionnelles des femmes.

Tableau 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Facteurs | Causes de bifurcation | auteurs |
| Facteurs individuels | * Sexe * Origine sociale * Conciliation VP/VF * Salaire * Manque de confiance en soi * Vocation pour les ministères sociaux * L’âge * L’éducation familiale égalitaire * Soutien du conjoint * Crainte de dépasser le conjoint sur le plan professionnel * Crainte de divorce suite à la mobilité géographique * Compétences managériales * Socialisation initiale * Niveau de diplôme * S’occuper d’un proche malade * Priorité accordée à la carrière du conjoint * Pauses professionnelles * Refus de postes proposées suite à la présence des enfants en bas âges * configuration familiale * congés de maternité * orientation scolaire * Concilier vie familiale et vie professionnelle * la division sexuée des tâches domestiques ; * Conciliation vie professionnelle/vie familiale * Le faible investissement dans les réseaux * L’âge * La maternité * Le travail à temps partiel * Conciliation vie familiale/ vie professionnelle ; * Représentations ; * Stéréotypes ; * Attitudes ; * Valeurs ; * Comportements individuel ; * Manque de capital social ; * Positions sociales ; * Expériences socialisatrices passées ; * Réseaux relationnels * Poids de contraintes familiales ; * Choix scolaires ; * Recherche des employeurs compréhensifs ; * Maternité ; * Choix personnels ; * Conditionnement | (Marry, Bereni, Jacquemart, Mancq, et al., 2015)  (É. Flahault, 2006; Gavray, 2006)  (Denave, 2017)  (Zannad & Galindo, 2016)  (Dodeler & Tremblay, 2014)  (Cornet, 2020) |

Ces auteurs reconnaissent que les difficultés de conciliation vie professionnelle/ vie familiale, la division sexuée des tâches sont des facteurs déclencheurs de tournant de carrière ((É. Flahault, 2006; Gavray, 2006; Denave, 2017 ), à cela s’ajoute la maternité, le travail à temps partiel (Dodeler & Tremblay, 2014), le faible investissement dans les réseaux et l’âge (Zannad & Galindo, 2016) qui les poussent à changer d’emploi ou à créer leurs propres entreprises.

## ***LES FACTEURS ORGANISATIONNELS***

Nous identifions dans la littérature les facteurs organisationnels qui conduisent les femmes de quitter une entreprise pour une autre.

Tableau 2

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Facteurs | Causes de bifurcation | Auteurs |
| Facteurs organisationnels | * Normes de travail : * normes de recrutement * concours administratifs * contrainte de disponibilité horaire * contrainte de mobilité géographique * sélection sociale * charge de travail lourde * Type de carrière règle ENA * les biais de genre des organisations professionnelles * division sexuée du travail dans les organisations * valorisation de la dimension managériale * les normes de travail * Les conditions de travail * la politique de Gestion des Ressources Humaines (GRH) * la culture organisationnelle * Les contraintes de disponibilité horaire et géographique ; * Les horaires de travail lourds * La mobilités géographiques * La ségrégation horizontale et verticale * Les pratiques recrutement et de promotion ; * Plafond de verre ; * Contrainte de disponibilité horaire/ et géographique * Les pratiques GRH ; * Les normes ; * Ségrégation horizontale et verticale ; * Plafond de verre ; * Harcèlement sexuel  et moral; * Inégalité salariale ; * Discriminations ; * Plancher collant ; * Stratégies d’entreprise ; * Modes de GRH ; * Organisation du travail ; * Culture organisationnel ; * Politique marketing ; * Discrimination. | (Marry, Bereni, Jacquemart, Mancq, et al., 2015)  (Dodeler & Tremblay, 2014)  (Marry, Bereni, Jacquemart, Le Mancq, et al., 2015)  (Bertin-mourot & Laval, 2006)  (É. Flahault, 2006)  (Marchand & Isabelle, 2008).  (Cornet, 2020) |

C’est ainsi que face à toutes ces difficultés, les femmes ont optent pour un travail à temps partiel. Mais, le temps partiel est devenu un outil de développement de la flexibilité dont les entreprises, ont abusé. Ce développement du temps partiel subi explique en grande partie le nombre élevé des femmes par rapport aux hommes dans les bas ou très bas salaires (Méda, 2001), mais aussi les contraintes qui poussent les femmes à changer d’entreprises ou à opter pour l’entrepreneuriat.

Il est aussi à noter que les normes professionnelles (contrainte de disponibilité horaire/ et géographique) sont pensées selon le modèle de carrière masculin (Marry, Bereni, Jacquemart, Mancq, et al., 2015), ce qui pousse certaines femmes à s’orienter vers l’entrepreneuriat, pour créer leurs propres entreprises comme solution aux difficultés rencontrées (Rivera-santos, Holt, Littlewood, & Kolk, 2015).

Les auteurs précités sont unanime sur le fait que les différences de carrières entre les hommes et les femmes se fabriquent au sein même des organisations de diverses manières, tel que mentionner ci-haut. Ces réalités que connaissent les femmes sont à la base des difficultés de conciliation de vie professionnelle et vie familiale, mais aussi des déclencheurs de leur tournant des carrières professionnelles.

Dans cette étude, sur base de récits de vie collectés auprès de nos interviewées, nous cherchons à identifier les facteurs organisationnels qui sont à la base des tournants de carrière ou des difficultés que les femmes connaissent dans leurs trajectoires professionnelles en République Démocratique du Congo.

Intéressé par les organisations, nous relevons dans la littérature comment s’organise le travail dans différents types d’organisations en Afrique.

### *Organisation du travail dans les PME/ services publics/ ONG (en Afrique)*

**i.1 Organisation du travail dans les Petites et Moyennes Entreprises (PME)**

En France la PME est fondée le plus souvent autour de la dynamique du couple (mari et femme avec parfois les enfants), par contre en en Algérie la PME est quant à elle structurée autour des liens « du sang » (le père, les fils et parfois les cousins). Les épouses, les belles-filles ou les belles-sœurs sont généralement tenues en marge de la sphère productive et du processus

décisionnel. La première figure de ce binôme (de choc), le père, s’apparente davantage au *pater familias*, qui voit dans l’entreprise le moyen de fournir du travail aux membres de sa famille d’abord, aux proches et aux autres membres de la communauté ensuite. Pour lui, la dimension altruiste et les finalités sociales de partage, de solidarité et de cohésion sociale priment sur la finalité purement économique (Madoui, 2009).

**i.2 Organisation du travail dans les services publics**

En République Démocratique du Congo, dans la fonction public, nul ne peut être recruté comme agent de carrière s’il ne remplit les conditions suivantes :

* Etre de nationalité congolaise ;
* Jouir de la plénitude des droits civiques ;
* Avoir atteint l’âge de 18 ans au minimum et 35 ans au maximum. La limite d’âge pourrait toutefois être reportée à 40 ans pour le recrutement à certains emplois spéciaux déterminés par règlement d’administration.
* Avoir subi avec succès les épreuves d’un concours de recrutement, sauf pour le cas exceptionnel de recrutement sur titre prévu à l’article 6 alinéa 2 de la présente loi ;
* Etre de bonne santé et avoir des aptitudes physiques et mentales requises pour les fonctions à exercer.

L’agent est recruté sur concours. Toutefois, le recrutement peut se faire sur titre en faveur des candidats détenteurs d’un diplôme délivré ou reconnu équivalent par l’enseignement national et préparant spécialement à la carrière concernée, pour autant que le nombre de candidats ne dépasse pas celui des emplois mis en compétition.

Dans les deux cas, le recours à l’un de ces deux modes requiert la décision du ministre ayant la fonction publique dans ses attributions.

Le recrutement fait l’objet d’une publicité préalable à la presse. Cette publicité est assurée par un avis officiel d’appel à candidature accordant au candidat un délai utile pour l’introduction de son dossier.

L’avis détermine les matières sur lesquelles porteront les épreuves et, le cas échéant, le niveau de formation exigé ainsi que le diplôme requis pour l’emploi à pourvoir.

A l’issue du concours, seul le candidat ayant rempli les conditions et s’étant classé en ordre utile peut être nommé et affecté dans le ministère ou le service intéressé.

Le recrutement s’effectue exclusivement aux grades d’exécution et de collaboration (RDC, 2016, P 6-7)

**i.3 Organisation du travail dans les ONG**

L’organisation du travail diffère d’une ONG à une autre. A tire d’exemple, voici comment fonctionne l’ONG médecin sans frontière.

« Médecins Sans Frontières (MSF) est un mouvement international d’anciens et actuels employés, qui sont [membres](http://association.msf.org/fr/etre-membre) d’associations MSF aux niveaux national, régional et international. Le Mouvement MSF compte actuellement 25 associations nationales ou régionales, unies par un engagement commun envers la [Charte](http://association.msf.org/fr/la-charte) et les principes de MSF, et des institutions communes.

Toutes les associations sont des entités légales indépendantes, enregistrées en conformité avec les lois du pays dans lequel elles sont établies. Chaque association élit son propre [conseil d’administration](http://association.msf.org/fr/conseils-d-administration-nationaux) et son [président](http://association.msf.org/fr/who-s-who). Beaucoup d'associations ont un bureau exécutif, qui doit rendre des comptes au conseil d’administration.

Les associations MSF nationales et régionales, les individus et le président international sont tous membres de MSF International, l’association qui préserve l’identité du mouvement MSF.

La plus haute autorité de MSF International est l’[Assemblée générale internationale (AGI),](http://association.msf.org/fr/node/138)qui se réunit annuellement. Elle comprend deux représentants de chaque association, deux représentants des membres individuels de MSF International, et le [président international](http://association.msf.org/fr/le-president-international), lui-même élu par les représentants. Chaque représentant, ainsi que le président international, dispose d’un vote indépendant pour se prononcer sur les questions soumises à la décision de l’Assemblée.

L’Assemblée Générale internationale est en charge de préserver la mission sociale médicale et humanitaire de MSF, et de donner une orientation stratégique au Mouvement MSF. Elle délègue des tâches à un [Conseil d’administration international](http://association.msf.org/fr/le-conseil-d-administration-international), qui doit lui rendre compte pour l’exécution de ces tâches. MSF est doté d’un exécutif basé à Genève, qui assure un soutien en termes de coordination et d’information au mouvement MSF, et met en œuvre des initiatives et projets internationaux selon les besoins. Cet exécutif est présidé par le secrétaire général. MSF International est enregistré en Suisse »[[12]](#footnote-12).

Quant au Programme Alimentaire Mondial des Nations Unies (PAM), « Depuis 2010, il a renforcé les capacités de production et de commerce des petits exploitants agricoles grâce au programme d’achat pour le progrès (P4P) exécuté avec la FAO (Food and Agriculture Organization) de l’ONU. Le P4P comprend des stages de formation sur les techniques agricoles et d’organisation collective, l’alphabétisation afin de promouvoir le rôle des femmes dans les communautés, la construction des infrastructures agricoles et la réhabilitation de dessertes agricoles. Il permet aussi aux agriculteurs de se connecter avec les marchés et les commerçants et de s’engager dans le groupage des marchandises et la commercialisation collective. En 2016, le P4P étendu à la province du Nord-Kivu »[[13]](#footnote-13).

Dans les lignes ci-haut, nous avons présenté l’organisation du travail dans différentes organisations, dans celles qui suivent nous définissons le gestion des ressources humaines.

### *Gestion des Ressources Humaines (GRH)*

Dans cette partie de notre travail, nous jugeons important de donner quelques définitions de la GRH. Pichault &Nizet (2000), soulignent que « le terme GRH désigne tantôt un corps de connaissances, tantôt un ensemble d’activités exercées dans le cadre des organisations, en interdépendance plus ou moins étroite avec les connaissances ; parmi ces activités ils repèrent d’abord des discours, plus ou moins formalisés, portant sur des matières telles que recrutement, la sélection, la rémunération, la formation du personnel, etc. ; ensuite les pratiques menées dans les mêmes matières » (Pichault & Nizet, 2000, P.11). Laroche et al. (2019), notent que la GRH désigne pour certains la fonction de l’entreprise qui consiste à assurer le meilleur ajustement, non seulement au quotidien, mais aussi dans la durée, entre les besoins de l’entreprise et les attentes des salariés, tant en termes quantitatifs (effectifs) que qualitatifs (compétences) dans la limite de multiples contraintes (légales ou budgétaires par exemple). Ils notent aussi que pour d’autres il s’agit d’une démarche spécifique de gestion de travail qui vise à l’obtention d’un avantage concurrentiel par le déploiement d’une main-œuvre très engagée et compétente en usant des techniques culturelles et personnelles (Laroche, Guery, Moulin, Salesina, & Stévenot, 2019, P.3). Cette gestion des individus n’est plus menée pour elle-même, mais aux fins de servir la politique générale de l’entreprise en lui apportant un avantage concurrentiel durable. Cette politique générale, changeante parce qu’inscrite dans le temps, appelle une mise en adéquation quantitative et qualitative du personnel et plus particulièrement de ses compétences, tout en préservant son engagement dans l’organisation. Ils soulignent que certains auteurs évoquent des pratiques de recrutement, évaluation, développement et promotion, auxquelles il convient d’ajouter la rémunération pour esquisser, au moins en première analyse, les confins des attributions d’une fonction (Laroche et al., 2019? P. 3).

## ***LES FACTEURS SOCIETAUX***

Tableau 3

Ce tableau comporte les facteurs sociétaux qui influencent les trajectoires professionnelles.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Facteurs | Causes de bifurcation | Auteurs |
| Facteurs sociétaux | * Genre * Raisons économiques * Le tabou de la priorité professionnelle de la femme dans les couples hétérosexuels * Politique d’égalité H/F * Les freins socioculturels * les rapports de genre * division sexuée des rôles sociaux * les stéréotypes de genre * La socialisation familiale ; * Les identités ethniques * l'histoire coloniale d'un pays et son contexte * L’orientation scolaire * Genre ; * Constructions sociales ; * Processus de socialisation ; * Stéréotypes ; * Préjugés ; * Rapports sociaux de sexe ; * Inégalité sociales fondées sur le sexe ; * Structures pour personnes dépendantes ; * Lois ; * Règlements. * Systèmes de sécurité sociale   Sexisme direct et/ou hostile. | (Marry, Bereni, Jacquemart, Mancq, et al., 2015)  (Bertin-mourot & Laval, 2006)  (Grodent, 2015 ; É. Flahault, 2006 ; Gavray, 2006)  (Denave, 2017; Marry, Bereni, Jacquemart, Mancq, et al., 2015)  (Rivera-santos et al., 2015)  (Milewski, 2004).  (Cornet, 2020) |

Il ressort de cette revue de littérature, que les freins socioculturels liés à un modèle patriarcal sur lesquels sont construites les sociétés, la socialisation, les identités ethniques, l'histoire coloniale d'un pays et son contexte, la division sexuées des rôles et des tâches, les stéréotypes de genre ; conduisent à la moindre considération des compétences des femmes, d’où cela créent des inégalités de hiérachisation entre les hommes et les femmes, par conséquent influencent leurs parcours professionnels.

Dans notre thèse nous cherchons à identier les facteurs sociaux à la base des bifurcations dans les trajectoires professionnelles des femmes, dans le contexte de la RDC.

### ***PHESTEL***

Dans cette partie de notre travail, nous nous intéressons à la législation en RDC en matière de l’égalité professionnelle homme/femme.

Tableau 4 : Evolution des droits des femmes dans la constitution congolaise

|  |  |
| --- | --- |
| Loi et année | Droit |
| La constitution de Luluabourg du 1er Août 1964 | Article 13 : Tous les Congolais sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection. |
| La constitution de Luluabourg du 1er Août 1964 | Article 5 : Tous les Congolais, hommes et femmes, sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois.  L’alinéa 2: Aucun Congolais ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques, faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son appartenance tribale, de son sexe, de son ascendance, de son lieu de naissance ou de sa résidence. |
| La Constitution du 24 Juin 1967 | Article 5 : Tous les Congolais, hommes et femmes, sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois.  L’alinéa 2: Aucun Congolais ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques, faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son appartenance tribale, de son sexe, de son ascendance, de son lieu de naissance ou de sa résidence. |
| La loi n°74/020 du 15 Août 1974 portant révision de la Constitution du 24 Juin 1967 | Article 12 : Tous les Zaïrois, hommes et femmes, sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois  Alinéa 3 : Aucune Zaïrois ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques, faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son appartenance tribale, de son sexe, de son ascendance, de son lieu de naissance ou de sa résidence. |
| Acte portant dispositions Constitutionnelles relatives à la période de Transition du 04 Août 1992 | Article 11 : Tous les Congolais sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection  Alinéa 2 : Aucun Congolais ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son appartenance raciale ou ethnique, de son sexe, de son lieu de naissance, de sa résidence ou de ses convictions politiques. |
| Loi n°93-003 du 02 Avril 1993 portant acte Constitutionnel harmonisé relatif à la période de transition | Article 12 : Tous les Zaïrois sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois.  Alinéa 2 : Aucune Zaïrois ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son appartenance raciale ou ethnique, de son sexe, de son lieu de naissance, de sa résidence ou de ses convictions politiques. |
| L’acte Constitutionnel de la Transition du 09 Avril 1994 | Article 11 : Tous les Zaïrois sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois. Aucun Zaïrois ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son appartenance raciale ou ethnique, de son sexe, de son lieu de naissance, de sa résidence ou de ses convictions politiques. |
| La Constitution de la Transition du 05 Avril 2003 | Article 17: Tous les Congolais sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois.  Alinéa 2 : Aucune Congolais ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son sexe, de son origine familiale, de sa condition sociale, de sa résidence, de ses opinions ou de ses convictions politiques, de son appartenance à une race, à une ethnie, à une tribu, à une minorité culturelle ou linguistique. |
| La Constitution du 18 Février 2006 | Article 12: Tous les Congolais sont égaux devant la loi et ont droit à une égale protection des lois.  Article 13 : Aucune Congolais ne peut, en matière d’éducation et d’accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière faire l’objet d’une mesure discriminatoire, qu’elle résulte d’une loi ou acte du pouvoir exécutif, en raison de sa religion, de son sexe, de son origine familiale, de sa condition sociale, de sa résidence, de ses opinions ou de ses convictions politiques, de son appartenance à une race, à une ethnie, à une tribu, à une minorité culturelle ou linguistique.  Article 14 : Les pouvoirs publics veillent à l’élimination de toute forme de discrimination à l’ veillent à l’élimination de toute forme de discrimination à l’égard de la femme et d’assurer la protection et la promotion de ses droits.  Alinéa 2 : Ils prennent, dans tous les domaines, notamment dans les domaines civil, politique, économique, social et culturel, toutes les mesures appropriées pour assurer le total épanouissement et la pleine participation de la femme au développement de la nation.  Alinéa 3 : Ils prennent des mesures pour lutter contre toute forme de violences faites à la femme dans sa vie publique et dans sa vie privée.  Alinéa 4 : La femme a droit à une représentation équitable au sein des institutions nationales, provinciales et locales.  Alinéa 5 : L’état garantit la mise en œuvre de la parité homme-femme dans lesdites institutions.  La loi fixe les modalités d’application de ces droits. |
| Loi n°11/002 du 20 Janvier 2011 portant révision de certaines dispositions de la constitution du 18 Février 2006 | Article 14 : les pouvoirs publics veillent à l’élimination de toute forme de discrimination à l’égard de la femme et assurent la protection et la promotion de ses droits. Ils prennent dans tous les domaines, notamment dans le domaine civil, politique, économique, social et culturel, toutes les mesures appropriées pour assurer le total épanouissement et la pleine participation de la femme au développement de la nation. Ils prennent des mesures pour lutter contre toutes formes de violences faites à la femme dans la vie publique et dans la vie privée. La femme a droit à une représentativité équitable au sein des institutions nationales, provinciale et locales. L’Etat garantit la mise en œuvre de la parité homme-femme dans les dites institutions (Constitution, 2006, P.13) |
| Loi n°16/008 du 15 Juillet 2016 portant Code de la famille révisé | Article 447 : Les époux contribuent aux charges du ménage selon leurs facultés et leur état.  Article 448 : Les époux doivent s’accorder pour tous les actes juridiques dans lesquels ils s’obligent à une prestation qu’ils doivent effectuer. P.112  Article 449 : En cas de désaccord persistant, le conjoint lésé saisit le Tribunal de Paix. P.112  Article 451 : L’accord du conjoint n’est pas nécessaire dans les cas suivants :   1. Pour ester en justice contre l’autre ; 2. Pour disposer à cause de mort ; 3. Si l’un des époux est absent pendant 12 mois. P.112   Article 454 : Les époux doivent habiter ensemble partout où ils auront choisi de résider et ce, dans l’intérêt du mariage. |
| Loi n°87-010 du 01 Janvier 1987 portant Code de la Famille | Article 448 : La femme doit obtenir l’autorisation de son mari pour tous les actes juridiques dans lesquels elle s’oblige à une prestation qu’elle doit effectuer en personne. P.94  Article 449 : La femme, peut, après avis du conseil de famille recourir du Tribunal de Paix pour obtenir l’autorisation dont il s’agit à l’article précédent lorsque le mari refuse ou est incapable ou est dans l’impossibilité de l’autoriser. L’autorisation du Tribunal est toujours provisoire.  Article 450 : Sauf les exceptions ci-après et celles prévues par le régime matrimonial, la femme ne peut ester en justice en matière civile, acquérir, aliéner ou s’obliger sans l’autorisation de son mari.  Si le mari refuse d’autoriser sa femme, le Tribunal de Paix peut donner l’autorisation.  L’autorisation du mari peut être générale, mais il conserve toujours le droit de la révoquer. P.94.  Article 454 : L’épouse est obligée d’habiter avec son mari et de le suivre partout où il juge à propos de résider, le mari est obligé de la recevoir. P.94. |
| Décret du 04 Mai 1895 Code Civil Livre I. Code et Lois du Congo Belge | Article 120 : La femme est obligée d’habiter avec son mari et de le suivre partout où il juge à propos de résider.  Le mari est obligé de recevoir sa femme et de lui fournir tout ce qui est nécessaire pour les besoins de la vie, suivant ses facultés et son état. Page 56-57.  Article 122 : La femme doit obtenir l’autorisation de son mari pour tous les actes juridiques dans lesquels elle s’oblige à une prestation qu’elle doit effectuer en personne.  Article 123 : La femme peut recourir à la justice soit pour obtenir la dispense du devoir de cohabitation, si elle a quelque juste motif, soit pour obtenir l’autorisation dont il s’agit à l’article précédent, lorsque le mari refuse ou est incapable ou dans l’impossibilité de l’autoriser.  L’autorisation de justice est toujours essentiellement provisoire.  Article 124 : Sauf les exceptions ci-après et celles établies par le contrat pécuniaire de mariage, la femme ne peut ester en justice civile, acquérir, aliéner, s’obliger sans l’autorisation de son mari.  Si le mari refuse d’autoriser sa femme, le juge peut donner l’autorisation.  L’autorisation du mari peut être générale, mais il conserve toujours le droit de la révoquer.  Article 125 : L’autorisation du mari n’est pas nécessaire à la femme :   * Pour ester en justice contre son mari, * Pour disposer pour cause de mort, * Si le mari est mineur, absent, interdit, * Si le mari a été condamné à une peine d’au moins 6 mois de SPP, * Si les époux sont séparés des biens. |
| Loi n°015/2002 du 16 Octobre 2002 portant Code du Travail | Article 125 : Les femmes, les enfants de moins de 18 ans et les personnes avec handicap ne peuvent pas travailler la nuit dans les établissements industriels publics ou privés.  Le terme nuit visé à l’alinéa précédent signifie la période allant de 19 heures à 7 heures.  Article 128 al.2 : La maternité ne peut constituer une source de discrimination en matière d’emploi. Il est en particulier, interdit d’exiger d’une femme qui postule à un emploi qu’elle se soumette à un test de grossesse ou qu’elle présente un certificat attestant ou non l’état de grossesse, sauf pour les travaux qui sont interdits totalement ou partiellement aux femmes enceintes ou qui allaitent ou comportent un risque reconnu ou significatif pour la santé de la femme et de l’enfant. P.47.  Article 129 : Toute femme enceinte dont l’état a été constaté médicalement, peut résilier son contrat de travail sans préavis et sans avoir, de ce fait, à payer une indemnité de rupture de contrat.  La même faculté lui est accordée pendant une période de huit semaines qui suivent l’accouchement. P.37  Article 130 : A l’occasion de son accouchement, et sans que cette interruption de service puisse être considérée comme une cause de résiliation de contrat, toute femme a le droit de suspendre son travail pendant quatorze semaines consécutives, dont huit semaines maximum postérieures à la délivrance et six avant l’accouchement. P.37.  Pendant cette période, que l’enfant vive ou non, la femme salariée a droit aux deux tiers de sa rémunération ainsi qu’au maintien des avantages en nature.  Durant la même période, l’employeur ne peut rompre le contrat de travail.  Article 132 : Lorsque la femme allaite son enfant, elle a droit, dans tous les cas à deux repos d’une demi-heure par jour pour lui permettre l’allaitement. Ces périodes de repos sont rémunérées comme temps de travail. P.38.  Article 137 : L’inspecteur du Travail peut requérir l’examen des enfants, des femmes et des personnes avec handicap par un médecin en vue de vérifier si le travail dont ils sont chargés n’excède pas leurs forces. Cette réquisition est de droit à la demande des intéressés.  L’enfant, la femme ou la personne avec handicap ne peut être maintenu dans un emploi ainsi reconnu au-dessus de ses forces et doit être affecté à un emploi convenable. Si cela est impossible, le contrat doit être résilié à l’initiative de l’employeur avec paiement de l’indemnité de préavis. P.38.  L’enfant, la femme ou la personne avec handicap ne peut être maintenu dans un emploi ainsi reconnu au-dessus de ses forces et doit être affecté à un emploi convenable. Si cela est impossible, le contrat doit être résilié à l’initiative de l’employeur avec paiement de l’indemnité de préavis. P.38. |
| Loi n°16/010 du 15 Juillet 2016 portant Code du Travail révisé | Article 128 al.2 : La maternité ne peut constituer une source de discrimination en matière d’emploi. Il est en particulier, interdit d’exiger d’une femme qui postule à un emploi qu’elle se soumette à un test de grossesse ou qu’elle présente un certificat attestant ou non l’état de grossesse, sauf pour les travaux qui sont interdits totalement ou partiellement aux femmes enceintes ou qui allaitent ou comportent un risque reconnu ou significatif pour la santé de la femme et de l’enfant. P.47.  Article 129 : Toute femme enceinte dont l’état entraîne des risques pour sa santé, dûment constaté par le médecin, a le droit, sur base du certificat médical, de suspendre son contrat de travail conformément à l’article 57 de la présente loi, sans que cette interruption de service puisse être considérée comme une cause de résiliation du contrat.  Elle peut, dans les mêmes conditions, résilier son contrat de travail sans préavis et sans avoir, de ce fait, à payer une indemnité de rupture du contrat. Page 47  Article 130 : A l’occasion de son accouchement, et sans que cette interruption de service puisse être considérée comme une cause de résiliation de contrat, toute femme a le droit de suspendre son travail pendant quatorze semaines consécutives, dont huit semaines maximum postérieures à la délivrance et six avant l’accouchement. P.47  Pendant cette période, que l’enfant vive ou non, la femme salariée a droit aux deux tiers de sa rémunération ainsi qu’au maintien des avantages en nature.  Durant la même période, l’employeur ne peut rompre le contrat de travail.  Article 132 : Lorsque la femme allaite son enfant, elle a droit, dans tous les cas à deux repos d’une demi-heure par jour pour lui permettre l’allaitement. Ces périodes de repos sont rémunérées comme temps de travail. P.147-148.  Article 137 : L’inspecteur du Travail peut requérir l’examen des enfants, des femmes et des personnes avec handicap par un médecin en vue de vérifier si le travail dont ils sont chargés n’excède pas leurs forces. Cette réquisition est de droit à la demande des intéressés.  L’enfant, la femme ou la personne avec handicap ne peut être maintenu dans un emploi ainsi reconnu au-dessus de ses forces et doit être affecté à un emploi convenable. Si cela est impossible, le contrat doit être résilié à l’initiative de l’employeur avec paiement de l’indemnité de préavis. |

# **CADRE THÉORIQUE**

## ***THEORIE D’ANCRE DE CARRIERE DE SCHEIN***

Selon Schein (1978, 1990), « une ancre de carrière est composée de trois sortes de perceptions de soi, chacune reposant sur les expériences véritables de travail de l’individu. La perception que les individus ont d’eux-mêmes concerne 1) leurs talents et capacités, 2) leurs motifs et besoins et 3) leurs attitudes et valeurs. Schein (1978, 1990) a défini huit ancres de carrière qui correspondent à ce qu’un individu n’est pas prêt à négocier lors d’un choix de carrière. Les individus ancrés “technique” sont surtout intéressés par la dimension technique de leur travail alors que les individus ancrés “compétence managériale” sont captivés par le management, et considèrent la spécialisation technique comme un piège. Les individus orientés “ancre autonomie / indépendance” désirent devenir leur propre patron et travailler selon leur propre rythme. Les individus ancrés “sécurité / stabilité” recherchent une carrière qui leur assure de la stabilité, de la prédictibilité et de l’emploi sur le long terme. Ceux qui ont l’ancre “créativité / stabilité” sont entrepreneurs dans leurs attitudes et recherchent des environnements de travail où leur créativité peut s’exprimer. L’ancre “dévouement à une cause” se rencontre chez les individus qui désirent améliorer le monde en aidant les autres. Les individus ancrés “défi pur” sont animés par le défi de surmonter des obstacles et de résoudre des problèmes réputés insolubles. Finalement, les personnes ancrées “qualité de vie” s’efforcent d’intégrer leur carrière avec leur style de vie et leur vision du monde » (Cerdin, 2004).

En nous inspirant des ancres de carrière de Schein, nous allons examiner dans les contextes de la RDC les ancres de carrières des femmes, pour comprendre ce qui motive leur choix de carrière.

## ***THEORIE DE GOS (FAGENSON) SUR LAQUELLE ON AJOUTE L’INDIVIDUEL***

Notre analyse s’appuiera **sur la théorie de GOS** (Genre Organisation Système) (Fagenson, 1990) modèle qui sera enrichi de la prise en compte des facteurs individuels. Eléments qui nous paraissent indispensables pour comprendre les tournant dans les trajectoires professionnelles de femmes. Cette approche repose sur le postulat que le ralentissement de la carrière des femmes s’explique tant par le genre que par les contextes organisationnel, sociétal et institutionnel dans lesquels ce public progresse. Selon cette perspective théorique, l’individu et son organisation ne peuvent être compris séparément de la société et de la culture dans lesquelles il travaille et grandit; quand l’individu, l’organisation ou le système dans lequel il est enraciné change, les autres composantes se transforment aussi (Fagenson, 1990).

Cette théorie de GOS nous paraît pertinente parce qu’elle nous permettra d’identifier les facteurs (individuels, organisationnels et sociétaux), qui influencent les trajectoires des carrières des femmes. Nous essayerons de comprendre dans le contexte de la RDC, si c’est la femme elle-même qui choisit de changer d’entreprise ou ce sont des situations de la vie qui la pousse à bifurquer, voir également si c’est l’organisation ou la société (loi, socialisation, division sexuée de tâches, perception de la femme et des métiers, croyance religieuse) qui poussent la femme à changer d’entreprise.

# **METHODOLOGIE**

Notre étude se base sur l’approche qualitative en utilisant **la méthode de récit de vie.** Cette méthode a été développée à partir des années 1920. Elle demeure encore peu courante en science de gestion, issue du champ de la sociologie et de la tradition de l’école de Chicago, elle est principalement utilisée en histoire, en ethnologie et en sociologie (Sanséau, 2005).

Sem Mbimbi & Cornet (2017) définissent la méthode de récit de vie comme « une méthode fondée sur une structure narrative du discours. Le récit de vie est un type d’entretien particulier puisqu’il est demandé à quelqu’un de se remémorer sa vie et de raconter son expérience propre.» (Sem Mbimbi & Cornet, 2017, P.71).

Puisque nous voulons comprendre les facteurs qui expliquent les bifurcations dans les trajectoires professionnelles des femmes en RDC, notre positionnement épistémologique est interpretativiste, parce que dans ce paradigme la visée de recherche est essentiellement compréhensive c’est-à-dire chercher à comprendre les phénomènes étudiés, tant du point de vue du chercheur que de celui du sens que les différents acteurs concernés leur donnent.

Dans cette étude nous avons opté pour la méthode de récit de vie, elle nous semble intéressante et riche parce qu’elle nous permet l’accès au réel, c’est-à-dire, sur base des entretiens individuels menés auprès des femmes, celles-ci nous racontent l’histoire réelle de leur parcours professionnel, leurs vécus, les difficultés rencontrées et les stratégies mis en place pour les surmonter, ainsi que leurs réussites. Cette méthode nous permet de nous entretenir directement avec les femmes qui sont concernées par notre recherche.

Pour mener à bien notre étude, nous avons collecté les matériaux (récits de vie) auprès de femmes sur base d’un guide d’entretien qui comporte trois grands thèmes notamment : les facteurs individuels, les facteurs organisationnels et les facteurs sociétaux /Phestel, qui à leur tour ont des sous-thèmes (difficultés, stratégies, réussites, échecs, frustrations, ancres de carrière, soutien familial et du supérieur hiérarchique).

En lisant attentivement les récits de vie collectées, nous allons identifier les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux à la base de bifurcations dans les trajectoires professionnelles des femmes, analyser les réussites, les difficultés, les échecs et les frustrations qu’elles connaissent, mais aussi comprendre leurs ancres de carrière.

Pour analyser nos données, chaque entretien sera transcrit fidèlement, en respectant l’anonymat, en lui donnant un code. Nous avons opté pour l’analyse thématique qui n’est guère différent de celui de l’analyse du contenu (Sem Mbimbi & Cornet, 2017, P.73), elle nous parait pertinent dans notre étude en fonction de nos objectifs de recherche, par le fait qu’elle n’oblige pas le chercheur à traiter de manière systématique la totalité des données collectées. L’analyse peut se contenter de prendre en considération les seules informations pertinentes au regard des thèmes retenus. Elle peut donner lieu à la quantification. Elle correspond alors au comptage d’un ou plusieurs thèmes ou items significatifs (Sem Mbimbi & Cornet, 2017, P.73).

C’est ainsi que nous allons élaborer une grille d’analyse des thèmes majeurs notamment : les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux, puis des sous-thèmes : difficultés, stratégies, réussites, échecs, frustrations, ancres de carrière, soutien familial et du supérieur hiérarchique. Nous allons nous intéresser dans les discours de nos interviewées aux informations en lien avec les thèmes et sous-thème retenus.

Nous allons prendre dans chaque entretien, chaque phrase, chaque paragraphe et chaque idée pertinente en lien avec les thèmes retenus et les classer dans les thèmes et sous-thèmes appropriés, ensuite compter combien d’interviewées ont relevé tels facteurs comme causes explicatives de tournant de carrière, ce qui nous permettra de voir quels sont facteurs qui vont émerger pour expliquer les causes à la base des bifurcations dans les trajectoires professionnelles des femmes en RDC.

Ce comptage nous permettra d’exprimer en pourcentage et de classer les facteurs explicatifs de tournant de carrière par ordre d’importance, sachant que « le comptage peut constituer un indicateur intéressant pour classer les thèmes » (Sem Mbimbi & Cornet, 2017, P. 74). Le comptage nous aidera à présenter nos résultats en Excel par un diagramme, et de ressortir les facteurs explicatifs de tournant dans les trajectoires professionnelles des femmes en RDC.

Justification de l’échantillon

Notre échantillon est constitué et selon la disponibilité des interviewées et dans les lieux de leurs choix, par effet boule de neige, c’est-à-dire de bouche à oreille, une personne qui connait une femme diplômée d’enseignement supérieur ayant connu au moins une bifurcation dans sa trajectoire professionnelle, nous mettra en contact avec elle.

Notre échantillon est constitué des femmes diplômées d’enseignement notamment les salariées des grandes entreprises du secteur privé, les créatrices d’entreprises et les salariées du secteur public ayant au moins changer une fois d’entreprise.

Nous avons choisi de diversifier les catégories des femmes selon différents secteurs pour éviter les biais qui pourront apparaitre en interviewant les femmes d’un même secteur. Le choix des salariées des entreprises du secteur privé, du secteur public et des créatrices d’entreprises, se justifie par le respect du principe de diversité, qui veut que chaque catégorie de la population étudiée soit représentée. Nous partons de l’idée qu’il y a des femmes qui vont quitter le secteur public pour le privé, ou quitter le privé pour créer leurs propres entreprises ou vis-versa. Cette diversification des secteurs nous permet d’avoir une vision large de la situation des femmes en RDC.

# **BIBLIOGRAPHIE**

Akinboade Akinloye, O. (2005). Les femmes , la pauvreté et le commerce informel en Afrique orientale et australe. *Revue Internationale Des Sciences Sociales*, *2*(184), 277–300.

Bastid, F. (2009). Que signifie « réussir sa carrière » pour un cadre aujourd’hui ? Entre approche subjective et subjectivisme. *Humanisme et Entreprise*, *1*(291), 1–21. https://doi.org/10.3917/hume.291.0001

Belghiti-Mahut, S., Lafont, A.-L., Rodhain, A., & Rodhain, F. (2014). QUAND DES FEMMES AU SOMMET SE RACONTENT. *@GRH »*, *1*(10), 59–85.

Bender, A.-F., Dang, R., & Scotto, M.-J. (2016). LES PROFILS DES FEMMES MEMBRES DES CONSEILS D’ADMINISTRATION EN FRANCE. *Travail, Genre et Sociétés*, *1*(35), 67–85.

Bender, A.-F., Dejoux, C., & Wechtler, H. (2009). Carrières nomades et compétences émotionnelles. *Revue de Gestion Des Ressources Humaines*, *3*(73), 19–36.

Bereni, L., Chauvin, S., Jaunait, A., & Revillard, A. (2013). *Introduction aux études sur le genre* (2ème éditi). bruxelles: de boeck.

Bereni, P. L., Marry, C., & Pochic, S. (2011). Le plafond de verre dans les ministères regards croisés de la sociplogie du travail et de la science politique, *28*(2), 139–155.

Bertin-mourot, B., & Laval, C. (2006). Briser le plafond de verre : un travail de longue haleine, *121*(2), 48–53. https://doi.org/10.3917/emr.121.0048

Bertin, B., & Laval, C. (2006). Briser le plafond de verre : un travail de longue haleine. *L’expression Management Rivew*, *2*(121), 98. https://doi.org/10.3917/emr.121.0048

Bozio, A., Dormont, B., & García-Peñalosa, C. (2014). RÉDUIRE LES INÉGALITÉS DE SALAIRES ENTRE FEMMES ET HOMMES. *Revue-Notes-Du-Conseil-d-Analyse-Économique*, *7*(17), 1–12.

Brillet, F., Coutelle, P., & Hulin, A. (2012). Quelles trajectoires professionnelles pour la génération Y ? *Revue Gestion*, *29*(5), 69–88.

Cerdin, J.-L. (2004). Les carrières dans un contexte global. *Management & Avenir*. https://doi.org/10.3917/mav.001.0155

Charmes, J. (2005). Femmes africaines , activités économiques et travail : de l ’ invisibilité à la reconnaissance. *Tiers-Monde*, *46*(182), 255–279.

Constitution. (2006). Constitution de la République Démocratique du Congo du18 Février 2006. *Journal Officiel de La Rdc*, (Numéro spécial), 3–80.

Cornet, A. (2020). Les trajectoires professionnelles des femmes : un labyrinthe, rempli de frustrations. In *31ème congrès de l’AGRH*.

Dambrin, C., & Lambert, C. (2006). Le deuxième sexe dans la profession comptable Réflexions théoriques et méthodologiques. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, *3*(Tome 12), 101–138.

Dany, F., Pihel, L., & Roger, A. (2013). *La gestion des carrières*. Paris: Vuibert.

Denave, S. (2017). Comprendre les bifurcations dans les parcours professionnels. *ERES, Vie Sociale*, *2*(18), 109–125.

Dodeler, N., & Tremblay, D.-G. (2014). Travailler plus longtemps ? Les pratiques de conciliation-emploi-famille/vie personnelle dans la perspective d’une diversité de parcours de vie Working longer? Work-life measures for a diversity of lifecourses. *Revue Question de Management*, *2*(6), 91–110. Retrieved from www.cairn.info

Epiphane, D. (2006). Les femmes et les sciences font-elles bon ménages? In E. Flahault (Ed.), *L’insertion professionnelle des femmes* (pp. 113–128). Rennes: Presse Universitaire de Rennes.

Épiphane, D. (2006). les femmes et les sciences font-elles bon ménage? In *l’insertion professionnelle des femmes* (pp. 113–128). rennes: pur.

Fagenson, E. (1990). At the Heart of Women in Management Research : Theoretical and Methodogical Approaches and Their Biases. *Journal of Business Ethics*, *9*(4/5), 267–274.

Falcoz, C. (2001). La carrière “classique” existe encore Le cas des cadres à haut potentiel. *Centre de Recherche de L’IAE Université Jean Moulin Lyon III*, 4–17.

Flahault, É. (2006). S’adapter à l’emploi... l’insertion professionnelle des femmes. In *l’insertion professionnelle des femmes* (pp. 13–29). Rennes: PUR.

Gavray, C. (2006). Vers une égalisation des débuts de trajectoire professionnelle des jeunes hommes et des jeunes femmes ? In érika (dir) Flahault (Ed.), *L’insertion professionnelle des femmes* (pp. 33–46). rennes: presse universitaire de rennes.

Grodent, F. (2015a). *Les carrières des cades : le genre à l’épreuve des catégories d’âge*. Université de Liège.

Grodent, F. (2015b). *Les carrières des cadres : regard croisé du sexe (genre) et de l’âge (générations)*. Université de Liège.

INS. (2014). *Annuaire statistique*.

INS. (2017). *Annuaire statistique 2017*.

Laroche, P., Guery, L., Moulin, Y., Salesina, M., & Stévenot, A. (2019). *GRH*. *deboeck*. Louvain-la-Neuve.

Laufer, J. (2004). Femmes et carrières: la question du plafond de verre. *Revue Française de Gestion*, *4*(151), 117–127. https://doi.org/10.1002/bip.360270204

Laufer, J. (2009). L’égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est-elle soluble dans la diversité ? *Travail, Genre et Sociétés*. https://doi.org/10.3917/tgs.021.0029

Laufer, J., & Muller, P. (2011). Le plafond de verre dans l’administration, enjeux et demarche de changement. *Politiques et Management Public*, *28*(2).

Madoui, M. (2009). Travail et organisation du travail dans les PME algériennes. *OpenEdition*, 517–536.

Mahmoudi, R. (2014a). Cycle de carrière objectif et cycle de carrière subjectif : essai de structuration - cas worldwide express. *Management & Avenir*, *6*(72), 14.

Mahmoudi, R. (2014b). Cycle de carrière objectif et cycle de carrière subjectif : essai de structuration - cas Worldwide express. *Management & Avenir*, *6*(72), 35–49. https://doi.org/10.3917/mav.072.0035

Mainhagu, S. (2019). LES ATTITUDES À L ’ ÉGARD DE LA CARRIÈRE : UNE TYPOLOGIE EXPLICATIVE. *Revue de Gestion Des Ressources Humaines*, *1*(111), 3–18.

Mamadou, T. (2014). Les déterminants individuels du plafond de verre : cas de la composition des instances de gouvernance des entreprises françaises cotées. *Management International*, *18*(4), 48–67.

Marchand, & Isabelle. (n.d.). *Comprendre la pérennité du plafond de verre : le cas des entreprises privées au Québec*.

Marry, C., Bereni, L., Jacquemart, A., Le Mancq, F., Pochic, S., & Revillard, A. (2015). Le genre des administrations. la fabrication des inégalités de carrière entre hommes et femmes dans la haute fonction publique. *Revue Française d’administration Publique*, *1*(153), 45–68.

Marry, C., Bereni, L., Jacquemart, A., Mancq, F. Le, Pochic, S., & Revillard, A. (2015). Le genre des administrations. La fabrication des inégalités de carrière entre hommes et femmes dans la haute fonction publique. *Revue Française d’administration Publique*, *1*(153), 45–68.

Méda, D. (2001). *Le temps des femmes pour un nouveau partage des rôles*. Paris: Flammarion.

Milewski, F. (2004). L’inégalité entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique. *Travail, Genre et Société*, *12*(2), 203–212. https://doi.org/10.3917/tgs.012.0203

Nassima, M., & Ait Ziane, B. (2015). *La gestion des carrières : Enjeux et perspectives*. Abderrahmane Mira de Bejaia.

Negroni, C. (2005). LA RECONVERSION PROFESSIONNELLE VOLONTAIRE : D’UNE BIFURCATION PROFESSIONNELLE À UNE BIFURCATION BIOGRAPHIQUE. *Presses Universitaires de France*, *2*(119), 311–331.

Noura, S. (2016). *Les femmes entrepreneures au maroc : quels sont les facteurs individuels et contextuels qui influencent leur activités? une étude comparativeentre trois profils de femmes entreprneurs*. université de liège.

ONU Femmes. (2013). *La position de l’ONU femmes à propos du programme de développement de l’après 2015*.

Pichault, F., & Nizet, J. (2000). *Les pratiques de gestion des ressources humaines*. *Editions du Seuil*.

Pigeyre, F., & Valette, A. (2004). Les carrières des femmes à l’Université. *Revue Française de Gestion*, *4*(151), 173–189.

Pralong, J. (2011). La carriérologie profane et le succès de carrière. *Management & Avenir*, *2*(42), 21.

RDC, cabinet du président de la R. de la. Loi n°16/013 du 15 Juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l’Etat (2016). Journal Officiel de la RDC.

Rivera-santos, M., Holt, D., Littlewood, D., & Kolk, A. (2015). Social Entrepreneurship in Sub-Sahara Africa. *The Academy of Management Perspectives*, *29*(1), 72–91.

Sanséau, P. (2005). Les récits de vie comme stratégie d ’ accès au réel en sciences de gestion : pertinence , positionnement et perspectives d ’ analyse. *Recherches Qualitatives*, *25*(2), 33–57.

Sem Mbimbi, P., & Cornet, A. (2017). *Méthodes de recherche en sciences économiques et de gestion*. Lubumbashi: Presses Universitaires de Lubumbashi.

Tremblay, D.-G. (2002). Les femmes sur le marché du travail au Québec et au Canada. *Revue Travail-Genre-et-Societes*, *2*(8), 193–211.

Zannad, H., & Galindo, G. (2016). Dépasser le plafond de verre : le cas des journalistes chez France Télévisions. *Management & Avenir*, *7*(89), 65–86. https://doi.org/10.3917/mav.089.0065

1. <https://www.ledevoir.com/monde/afrique/478762/l-inegalite-hommes-femmes-coute-cher> [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://zoom-eco.net/a-la-une/rdc-constitution-du-reseau-de-femmes-parlementaires> [↑](#footnote-ref-2)
3. <https://actualite.cd/2019/06/25/exetat-2019-environ-286050-filles-participent-la-session-ordinaire-cette-annee> [↑](#footnote-ref-3)
4. <https://www.radiookapi.net/actualite/2012/04/29/rdc-matata-ponyo-publie-gouvernement-de-36-membres> [↑](#footnote-ref-4)
5. <https://actualite.cd/2019/08/26/rdc-les-femmes-du-gouvernement-ilunkamba> [↑](#footnote-ref-5)
6. service académique, 2016 [↑](#footnote-ref-6)
7. service académique, 2018 [↑](#footnote-ref-7)
8. <https://riensanslesfemmes.org/category/dossiers/etats-des-lieux-de-la-parite/> [↑](#footnote-ref-8)
9. https://www.agrh.fr/assets/actes/2014-Rahali.pdf [↑](#footnote-ref-9)
10. https://www.agrh.fr/assets/actes/2014-Rahali.pdf [↑](#footnote-ref-10)
11. <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie.htm#:~:text=D%C3%A9finition%20de%20l'%C3%A9conomie&text=Plus%20g%C3%A9n%C3%A9ralement%2C%20l'%C3%A9conomie%20est,est%20celui%20de%20la%20rentabilit%C3%A9.> [↑](#footnote-ref-11)
12. <http://association.msf.org/fr/comment-fonctionne-l-association> [↑](#footnote-ref-12)
13. <http://cd.one.un.org/content/unct/rdc/fr/home/apropos/pam/#:~:text=Le%20PAM%20fournit%20une%20aide,du%20Burundi%20et%20du%20Rwanda.> [↑](#footnote-ref-13)