

Conciliation vie professionnelle-vie familiale et engagement au travail des employés des sociétés minières dans l'Arc Cuprifère Katangais

Work-life balance and work commitment of employees of mining companies in the Katangese Copper Arc

by Mangala Manda Sylvain

sylvain.mangala.manda@gmail.com

Doctorant en Sciences de Gestion - Université de Lubumbashi

Doctoral student in Management Sciences-University of Lubumbashi

Received 1 January 2025; Accepted 24 January 2025; Available online 1 February 2025

Résumé

Cette étude se penche sur la conciliation vie professionnelle-vie familiale et l'engagement au travail dans les sociétés minières du Haut-Katanga et Lualaba en République Démocratique du Congo. L'objectif principal est de comprendre les défis auxquels les employés sont confrontés lorsqu'ils tentent de maintenir un équilibre entre leurs responsabilités professionnelles et familiales tout en restant engagés au travail, ainsi que d'explorer les politiques et pratiques organisationnelles qui peuvent favoriser cet équilibre.

L'étude révèle une diversité d'approches individuelles envers la conciliation vie professionnelle-vie familiale, allant de la segmentation stricte des sphères professionnelles et familiales à l'intégration positive des rôles. Les travailleurs des sociétés minières sont confrontés à des horaires de travail longs et irréguliers, ainsi qu'à des périodes d'éloignement prolongé de leur famille, entraînant des conflits travail-famille. Cependant, des initiatives telles que des horaires flexibles, des congés parentaux et des activités sociales familiales sont identifiées comme des moyens efficaces de réduire ces conflits.

Mots clés : Conciliation, vie professionnelle, vie familiale, engagement au travail, entreprises

ABSTRACT

This study focuses on work-family life balance and work commitment in the mining companies of Haut Katanga and Lualaba in the Democratic Republic of Congo. The primary goal was to understand the challenges employees face when trying to balance their work and family responsibilities while remaining engaged at work, as well as to explore organizational policies and practices that can promote this balance.

The study reveals a diversity of individual approaches towards work-life balance, ranging from strict segmentation of professional and family spheres to positive integration of roles. Workers in mining companies face long and irregular working hours, as well as periods of prolonged separation from their families, leading to work-family conflicts. However, initiatives such as flexible schedules, parental leave and family social activities are identified as effective ways to reduce these conflicts.

Keywords: conciliation, professional life, family life, commitment to work, businesses, mining, flexible hours, organizational attachment, AC

Introduction

Depuis l'ouverture du secteur minier congolais aux opérateurs privés en 2002, suite à la libéralisation du secteur conformément à la loi 007/2002 du 11 juillet 2002 portant code minier en République Démocratique du Congo, un phénomène d'intensification du conflit entre la vie professionnelle et les contraintes familiales ou privées a été observé parmi les travailleurs de ce secteur dans l'Arc Cuprifère Katangais regroupant les Provinces du Haut Katanga et de Lualaba. Cette situation découle principalement de l'implantation des sites miniers dans des zones reculées, éloignées des centres urbains où se trouvent les infrastructures essentielles telles que les écoles, les centres de santé, l'eau potable, l'électricité, et surtout la main-d'œuvre qualifiée. Les travailleurs sont ainsi contraints de se rapprocher de leur lieu de travail, situé à des centaines de kilomètres de leur résidence familiale. Ce déplacement constant entre le lieu de travail et le domicile a engendré un déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale, accentué par la pandémie de COVID-19 qui avait contraint de nombreux travailleurs à rester confinés sur leur lieu de travail.

En effet, dans certaines sociétés minières, les employés sont libérés en fin de semaine après dix jours de travail ou à la fin du mois afin de regagner leurs familles pour deux ou trois jours tout au plus (*Rest and Recuperation – R&R break*). D'autres passent (en dehors des congés annuels) environ $\frac{3}{4}$ de leur temps sur le lieu de travail dans les camps sur les sites miniers ; le ratio temps en famille et temps de travail étant en moyenne de 25% (Div.Travail, 2023). Cette observation met en lumière plusieurs préoccupations importantes liées à l'équilibre entre vie professionnelle-vie personnelle et l'engagement au travail des employés.

La conciliation vie professionnelle - vie familiale fait référence à l'équilibre entre les responsabilités professionnelles et personnelles d'une personne (Mohamed & Dorra, 2007). Cela implique la capacité de gérer efficacement les exigences et les responsabilités de sa carrière professionnelle tout en prenant en compte ses engagements et ses responsabilités familiales (Moizard). Cet équilibre peut inclure la gestion du temps, la flexibilité du travail, et la capacité à séparer le temps consacré au travail du temps consacré à la famille et aux loisirs. Elle ne se limite pas seulement à la gestion du temps, mais implique également la compréhension des

besoins et des attentes des travailleurs ainsi que des dynamiques familiales et culturelles spécifiques à chaque communauté (Peretti, 2016).

Quant à l'engagement au travail, il se réfère à l'état d'esprit positif et engagé d'un employé envers son travail et son entreprise. Cela se manifeste par un fort investissement personnel, un enthousiasme pour les tâches professionnelles, un sentiment de connexion avec les objectifs de l'entreprise, et un désir de contribuer activement à son succès. L'engagement au travail est souvent lié à la satisfaction professionnelle, à la motivation et à la productivité des employés (Peretti, 2016).

Bien que des progrès aient été accomplis dans la compréhension de l'équilibre vie professionnelle-vie familiale (Amstad, Meier, Fasel, Elfering, & Semmer, 2011) ; (Greenhaus J.H & Powel, 2006); (Gareis & Barnett, 2002) ; il reste encore beaucoup à explorer pour répondre à des lacunes actuelles dans des contextes spécifiques tels que le secteur minier en RDC. Cette étude veut combler ces lacunes en intégrant les aspects culturels au niveau du contexte local et l'impact sur l'engagement au travail (Dumas, 2008).

Notre question de recherche est la suivante :
Comment les employés des sociétés minières de l'ACK parviennent-ils à concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale tout en maintenant un niveau élevé d'engagement au travail ?

L'objectif est de comprendre de manière approfondie la manière dont les employés des sociétés minières de l'ACK concilient leur vie professionnelle et leur vie familiale tout en demeurant engagés au travail.

De manière spécifique, l'étude vise à explorer les dynamiques complexes et les défis spécifiques auxquels les travailleurs des sociétés minières de l'ACK sont confrontés en termes de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, en mettant l'accent sur les aspects culturels au niveau local. Ensuite, identifier les politiques et les pratiques de soutien à la conciliation travail-vie personnelle qui sont les plus efficaces et qui impactent sur l'engagement au travail.

L'étude adopte une approche qualitative et exploratoire basée sur l'analyse thématique et du contenu des entretiens semi-directifs réalisés auprès des employés des sociétés minières. Sa pertinence se situe au niveau de la compréhension des besoins, des défis et des priorités des employés dans les sociétés

minières. Elle offre un aperçu des attentes en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, ainsi que des facteurs qui influent sur leur engagement au travail. En comprenant les facteurs qui contribuent à la conciliation vie professionnelle - vie familiale et à l'engagement au travail, les entreprises peuvent mettre en place des politiques et des pratiques adaptées. Cela peut augmenter la productivité des employés et favoriser leur fidélité à l'entreprise.

Revue de littérature

L'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale est un sujet de préoccupation croissante dans le contexte professionnel moderne, où les travailleurs jonglent souvent avec des horaires chargés et des responsabilités familiales. Cette préoccupation est d'autant plus pertinente dans les secteurs où les employés passent de longues heures au travail, comme c'est le cas dans les sociétés minières du Haut Katanga et Lualaba.

Parallèlement, l'engagement au travail, défini comme le degré de dévouement et d'enthousiasme des travailleurs envers leur travail, joue un rôle crucial dans la productivité et la satisfaction au travail (Peretti, 2016). Cette revue de littérature vise à

explorer les différentes dimensions de la conciliation vie professionnelle-vie familiale, en mettant l'accent sur les contextes industriels spécifiques, et à examiner comment cet équilibre influe sur l'engagement des travailleurs au sein de leur environnement professionnel. En analysant les recherches antérieures sur ce sujet, cette étude cherche à identifier les facteurs qui favorisent ou entravent l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, ainsi que son impact sur l'engagement au travail, offrant ainsi des perspectives précieuses pour les politiques d'entreprise et les pratiques de gestion des ressources humaines visant à améliorer le bien-être des travailleurs et la performance organisationnelle.

Le concept « concilier vie professionnelle et vie familiale » est entré dans le langage courant de l'action politique sous l'impulsion des institutions européennes et d'organisations internationales (Bihan & Martin, 2008).

La conciliation travail-vie privée est un état de bien-être déterminé et défini individuellement, qu'une personne peut ou désire atteindre et qui lui permet de gérer efficacement ses multiples responsabilités au travail, à la maison et dans sa communauté, tout en maintenant sa santé physique, émotionnelle,

familiale et communautaire sans revers, stress ou conséquences négatives. Cet équilibre est devenu une priorité, pour ne pas dire la priorité pour les organisations (Ali, Djilali, & Hamza, 2017).

La vie professionnelle peut être définie comme l'existence menée par un individu résultant de l'accomplissement d'un métier, d'une activité exercée pour assurer ses besoins (Mohamed & Dorra, 2007). En effet, la vie professionnelle s'entend du temps passé dans ou hors de l'entreprise dans le cadre de l'exercice d'un emploi, ce temps professionnel est régi par des règles définies par l'employeur, la marge d'autonomie du salarié est relativement faible et dépend principalement du mode d'organisation de l'entreprise et de l'autonomie liée à ses fonctions (Genin, 2007). Ce terme concerne la partie d'une existence humaine dans laquelle une activité rémunérée est exercée, les éventuelles heures supplémentaires non payées et les temps de déplacement de et vers le lieu de travail.

Quant à la vie privée que nous entendons comme vie familiale, elle est tout ce qui est strictement familial, intime, personnel et qui n'est pas ouvert à tout public (Méda & G.Dromel, 2005). On parle aussi de « hors travail » (Kilic, 2014); nous aurions pu retenir ce terme qui fait référence à l'espace-temps hors du travail.

Certains auteurs regroupent sous cette notion l'ensemble des activités situées en contrepoint de la vie professionnelle, c'est-à-dire tout ce qui relève du développement personnel, de la famille et de l'engagement dans la société (Thévenet, 2004). Ainsi, parler de « vie privée » a un sens : il s'agit par-là, de poser en postulat que l'être humain, qu'il soit « actif », chômeur ou retraité, aspire à cultiver, de façon positive, sa vie familiale, sociale, culturelle.

Concilier activité professionnelle et famille équivaut, tant pour un homme que pour une femme, à assumer son engagement et ses responsabilités sur les deux fronts, sans être pour autant pénalisé sur le plan du salaire, de la carrière, de la formation continue et de l'attribution des tâches » (Michel & Pannatier, 2003). Il s'agit selon (Tremblay, 2005) de rendre compatibles les deux sphères professionnelle et privée, en effet la conciliation entre vie professionnelle et vie privée est devenue un slogan. C'est un concept que tout le monde semble appuyer, le terme équilibre fait référence à la perception des salariés cadres même si celle-ci est diverse et liée à leur situation personnelle, mais également à la représentation de leur rôle et des pratiques managériales de l'entreprise.

En effet pour l'entreprise, il s'agit de créer une culture de société qui permettra au salarié de se concentrer sur son travail dans l'entreprise. Pour le salarié, il s'agit de répondre aux besoins des deux sphères dont les demandes ou les disponibilités nécessaires peuvent être contradictoires, voire conflictuelles.

En effet, la conciliation entre vie privée et vie professionnelle est définie comme un genre de conflit inter-rôle où les exigences des rôles issues du travail et de la famille peuvent être mutuellement incompatibles. En effet, l'implication dans l'un des deux peut empêcher ou rendre davantage compliqué l'investissement dans l'autre. Le conflit est présent lorsque la personne estime que les attentes, les besoins et les devoirs de son rôle familial sont contradictoires avec ceux de son rôle professionnel, et cela de manière réciproque (Linckens, Grodent, & Tremblay, 2011). Les entreprises se sentent obligées de prendre en compte ces changements contextuels, conscientes de leur image notamment dans le cadre de la « guerre des talents », elles intègrent les aspirations des jeunes générations à un meilleur équilibre comme un puissant levier d'attraction (Ali, Djilali, & Hamza, 2017). Il existe alors des facteurs associés notamment les caractéristiques des parents, les caractéristiques des familles, les caractéristiques

de l'emploi et de l'environnement du travail qui expliquent le type de conflit travail-famille. Ces conflits travail –famille sont liés soit au temps, soit à la tension, soit encore au comportement adopté. Quant au niveau de conflit, il concerne le degré d'équilibre entre le rôle de parent et le rôle de travailleur. Ce conflit a des répercussions sur la santé physique et mentale, sur la vie conjugale, familiale et sociale et sur le milieu de travail (www.stat.gouv.qc.ca, 2016).

L'intensification du conflit travail-famille s'explique par les facteurs du contexte économique, du contexte démographique, du contexte du travail et du contexte social. Ces facteurs sont à l'origine des conflits travail-famille sur le temps, la tension entre les rôles et le conflit de comportement. Les impacts se situent aussi bien sur le plan familial, sur le travail, sur la santé des travailleurs. Certaines recherches soulignent les effets positifs des politiques de conciliation vie privée-vie professionnelle sur la mobilisation, le sentiment d'appartenance et la rétention du personnel (Chasserio, 2007).

Au niveau pratique, des orientations sont données pour permettre cette conciliation travail-famille par le maintien des congés parentaux, par l'inciter à réduire la période d'interruption d'activité et la mettre à

profit pour préparer le retour à l'emploi, par l'adoption vers un droit de l'enfant à être gardé en développant une offre spécifique, par l'incitation pour les pères à prendre une partie des congés parentaux, par la clarification et, si nécessaire, l'élargissement de l'octroi des droits à la retraite pour les parents gardant leurs enfants, par l'ouverture d'un congé de soutien familial à temps partiel rémunéré en cas de difficultés familiales, par le renforcement de l'implication des entreprises et des partenaires sociaux et par la validation des acquis de l'expérience parentale dans l'accès à l'emploi.

Pour les employés, le travail occupe beaucoup de temps. Il assure la sécurité financière, il procure un sentiment d'appartenance, mais, par-dessus tout, c'est encore, à tort ou à raison, le moyen privilégié par lequel on se valorise face aux autres et face à soi-même, la famille est aussi un lieu où il est possible de s'épanouir, en offrant le soin et l'attention nécessaires aux enfants et au conjoint (Wacker, 2005).

Par conséquent, l'engagement professionnel et le temps consacré à la famille entrent en concurrence, un individu actif doit alors revoir sa manière de dépenser son énergie afin de maintenir un équilibre personnel et sauvegarder le capital de compétences

acquis aussi bien à son poste de travail que dans son lieu de famille (Méda & G.Dromel, 2005); or actuellement le soutien de la part de l'employeur est minime et le père ou la mère actifs se retrouvent parfois dans des situations complexes d'où la difficulté de choisir entre la carrière ou la vie de famille.

Le cadre interprétatif que nous avons choisi regorge trois théories principales pour expliquer la conciliation vie professionnelle et vie familiale et son impact sur l'engagement au travail dans les sociétés minières de l'ACK.

La théorie du conflit travail-famille (Lewis & Cooper, 1999)

Cette théorie suggère que les conflits entre les exigences du travail et celles de la vie familiale peuvent avoir des conséquences négatives sur l'engagement au travail. Dans le contexte des sociétés minières de l'ACK, les travailleurs peuvent être confrontés à des horaires de travail longs et irréguliers, ainsi qu'à des périodes d'éloignement prolongé de leur famille, ce qui peut entraîner des conflits travail-famille. Ces conflits peuvent affecter la santé mentale et physique des travailleurs, leur satisfaction au travail, leur productivité et leur engagement envers l'entreprise. Les travailleurs

peuvent se sentir stressés, fatigués, démotivés ou déconnectés de leur entreprise et de leur travail. En conséquence, leur engagement et leur performance au travail peuvent être affectés négativement.

Pour promouvoir la conciliation vie professionnelle et vie familiale et minimiser les conflits travail-famille, les sociétés minières peuvent mettre en place des politiques et des pratiques qui visent à répondre aux besoins des travailleurs en matière de flexibilité, de soutien à la famille et de gestion de la charge de travail. Par exemple, les entreprises peuvent offrir des horaires de travail flexibles, des congés parentaux, des services de garde d'enfants, des conseils en matière de santé et de bien-être, et des programmes de soutien aux familles.

En mettant en place ces politiques et pratiques, les entreprises peuvent améliorer la qualité de vie des travailleurs et leur satisfaction au travail, ce qui peut à son tour augmenter leur engagement envers l'entreprise et leur motivation à travailler efficacement. De plus, ces politiques et pratiques peuvent aider à attirer et à retenir des travailleurs talentueux, ce qui peut contribuer à la réussite de l'entreprise à long terme.

La théorie de l'enrichissement travail-famille

(Greenhaus & Beutell N., 1985)

Cette théorie suggère que les expériences positives dans la vie professionnelle peuvent enrichir la vie familiale et vice versa. Dans le contexte des sociétés minières de l'ACK, les travailleurs qui sont satisfaits de leur travail et qui se sentent valorisés peuvent être plus engagés au travail et avoir une meilleure qualité de vie en dehors du travail. Cette théorie postule que la participation à des rôles multiples (tels que le travail et la famille) peut être source d'enrichissement mutuel plutôt que de conflit. Selon cette théorie, lorsque les activités liées au travail et à la famille sont interconnectées de manière positive, cela peut avoir des effets bénéfiques sur la santé mentale et physique, la satisfaction et l'engagement au travail.

Dans le contexte des sociétés minières de l'ACK, la théorie de l'enrichissement travail-famille pourrait s'appliquer en encourageant les employés à intégrer leur vie professionnelle et leur vie familiale de manière positive. Par exemple, les entreprises minières pourraient encourager les travailleurs à participer à des activités sociales liées au travail, telles que des fêtes de fin d'année, des tournois sportifs ou des événements de formation en famille.

En intégrant la famille dans la vie professionnelle, les travailleurs pourraient se sentir plus impliqués dans leur travail et moins en conflit avec les exigences de leur vie familiale. De plus, les sociétés minières pourraient offrir des avantages tels que des programmes de vacances familiales ou des congés payés pour permettre aux travailleurs de passer du temps de qualité avec leur famille.

En adoptant une approche proactive pour encourager l'enrichissement travail-famille, les entreprises minières peuvent aider à réduire les conflits travail-famille et à améliorer l'engagement des travailleurs. Les travailleurs qui se sentent soutenus par leur entreprise dans la conciliation vie professionnelle et vie familiale peuvent se sentir plus engagés et plus motivés à travailler efficacement, ce qui peut conduire à des avantages pour l'entreprise, tels que des niveaux plus élevés de productivité et de rétention des employés.

La théorie de l'attachement organisationnel (Schoorman, Mayer, & Davis, 2007):

Cette théorie suggère que les travailleurs qui ont un fort attachement à leur organisation sont plus susceptibles d'être engagés au travail et de se sentir bien dans leur vie professionnelle et personnelle. Dans le contexte des sociétés minières en Afrique, les

travailleurs qui perçoivent leur entreprise comme étant engagées dans la promotion de la conciliation vie professionnelle et vie familiale peuvent avoir un attachement plus fort à leur entreprise. La théorie de l'attachement organisationnel postule que les individus ont un besoin inné de se connecter et de rester liés à des organisations pour obtenir un sentiment de sécurité, de soutien et d'identité. Selon cette théorie, les travailleurs qui se sentent attachés à leur organisation ont tendance à être plus engagés, satisfaits et motivés au travail.

Dans le contexte des sociétés minières en Afrique, la théorie de l'attachement organisationnel peut (Charreire Petit & Durieux, 2007) aider à expliquer comment la conciliation vie professionnelle et vie familiale peut avoir un impact sur l'engagement au travail. Si les travailleurs perçoivent leur organisation comme étant favorable à la conciliation vie professionnelle et vie familiale, cela peut renforcer leur attachement à l'organisation.

Par exemple, si une entreprise minière offre des congés parentaux, des horaires de travail flexibles ou des politiques de travail à distance pour permettre aux travailleurs de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale, cela peut renforcer leur sentiment d'appartenance à

l'organisation. En conséquence, les travailleurs peuvent être plus engagés, plus motivés et plus fidèles à leur entreprise.

De plus, les politiques de conciliation vie professionnelle et vie familiale peuvent contribuer à créer un climat organisationnel positif, ce qui peut renforcer l'attachement organisationnel des travailleurs. Les travailleurs qui perçoivent leur organisation comme étant favorable à leur bien-être peuvent être plus enclins à se sentir attachés à l'organisation et à faire preuve d'engagement envers elle.

En somme, la théorie de l'attachement organisationnel peut aider à comprendre comment la conciliation vie professionnelle et vie familiale peut influencer l'engagement des travailleurs dans les sociétés minières en Afrique. Les entreprises minières qui adoptent des politiques et des pratiques favorables à la conciliation vie professionnelle et vie familiale peuvent renforcer l'attachement organisationnel des travailleurs, ce qui peut avoir des effets positifs sur l'engagement, la satisfaction et la fidélité des travailleurs.

Méthodologie

Notre recherche s'attache à étudier l'impact de la conciliation vie professionnelle-vie familiale des agents des entreprises minières dans l'arc cuprifère Katangais sur leur engagement au travail. Elle vise donc à mieux décrire et comprendre ce phénomène peu étudié dans notre contexte particulier, ce qui l'inscrit dans un processus descriptive-compréhensive (Charreire Petit & Durieux, 2007).

Pour y arriver, nous avons opté pour une approche qualitative. En effet, le choix d'une approche qualitative peut se justifier quant au moins un des objectifs de recherche consiste soit à « décrire un phénomène, soit à expliquer des relations, des processus, soit à prédire sur la base de constructions ou de vérification des théories, soit à changer les réalités sociales par une action de recherche expérimentale ou de recherche-action, soit enfin à maîtriser, c'est-à-dire à proposer des interprétations théoriques globales de la complexité d'un phénomène (Wacheux, 2005). Notre recherche répond effectivement à au moins un de ces critères, dans la mesure où elle vise à décrire l'impact de la conciliation de vie professionnelle et familiale sur l'engagement organisationnel des miniers dans l'ACK.

Le terrain de recherche

L'ACK est une zone minière située au sud-est de la République Démocratique du Congo comprenant les Provinces du Haut-Katanga et celle de Lualaba. Elles représentent 60% des recettes d'exportations du Pays. En plus d'être un secteur porteur de croissance et pourvoyeurs des emplois formels et viables en RD Congo, le choix de ce secteur se justifie dans notre étude aussi par le fait que les implantations de ces entreprises se sont écartées des grandes villes (Lubumbashi, Likasi et Kolwezi). Les pratiques sont telles que les agents sont obligés de quitter leurs familles pour un certain nombre de jours pour des raisons de proximité avec le lieu de travail. Ceci n'est pas sans conséquence sur l'équilibre vie professionnelle-vie familiale.

Outils de collecte des données utilisées : l'entretien semi-directif approfondi

L'entretien est l'un des principaux modes de collecte de données primaires en recherche qualitative, avec l'observation. « L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou

à oublier leurs mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée » (Thietart, 2007). L'entretien fait partie des méthodes non structurées de collecte des discours, ce qui les rend plus riches que les méthodes structurées (Sem & Cornet, 2018).

Période, déroulement des entretiens et choix de l'échantillon

Les entretiens se sont déroulés au courant du mois d'Avril 2022. En effet, nous avons dans un premier temps répertorié les entreprises minières qui ont opté pour le mode de travail avec un ratio de $\frac{3}{4}$ et qui en plus ont confiné des agents sur les sites miniers pendant la crise sanitaire. Nous avons ensuite cherché à entrer en contact avec des personnes-ressources qui font partie de notre réseau de connaissance vue qu'il était strictement interdit d'entrer ni de sortir compte tenu des dispositifs *safety* mises en place. Nous avons constitué une liste des contacts avec une moyenne dans un premier temps de 4 à 5 personnes par entreprise ayant pratiqué le confinement et qui, après sont dans le ratio de travail susmentionné.

Echantillon

Notre échantillon de nécessité sur la soixantaine des personnes espérées, était de 38 individus, tous employés des sociétés minières à des divers niveaux de responsabilité.

Les entretiens téléphoniques prenaient en moyenne 30 à 45 minutes chacun et vu le caractère confidentiel des données fournies, ces appels étaient effectués en dehors des heures normales de travail. Les données recueillies ont été retranscrites fidèlement en word après enregistrement téléphonique pour avoir un corpus.

Outre les éléments socio-démographiques (âge, genre, enfants à charge, état civil et nombre de mois de confinement) ; les questions ouvertes ont tourné autour des thèmes suivants :

- A) Questions liées à la conciliation vie professionnelle et vie familiale
- B) Questions pour mesurer le type d'engagement au travail
- C) Les questions reliant conciliation vie professionnelle-vie familiale et engagement au travail.

Traitement des données

Après retranscription, les données ont fait l'objet d'un traitement avec le logiciel IRAMUTEQ qui a fait

ressortir trois types d'analyses notamment l'analyse de la classification lexicale, l'analyse de correspondance et l'analyse des similitudes.

Résultats

La synthèse des résultats qualitatifs de l'étude est très intéressante et fournit des informations importantes pour les entreprises minières de la région.

- La proposition principale de l'étude, à savoir que les politiques d'équilibre travail-vie personnelle, les mesures de soutien familial et la culture d'entreprise favorable contribuent à l'engagement professionnel des employés, est bien étayée par les extraits d'entretiens et les expériences de vie rapportées. Les employés qui bénéficient de politiques flexibles et d'un soutien familial se sentent plus à l'aise pour concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales, ce qui leur permet d'être plus engagés dans leur travail.
- La proposition auxiliaire 1, selon laquelle les défis majeurs comme les horaires de travail contraignants et les conditions exigeantes peuvent impacter la conciliation travail-vie personnelle des employés, est également importante. Les horaires de travail imprévisibles et les rotations fréquentes peuvent rendre difficile la planification de la vie

personnelle, ce qui peut entraîner du stress et une diminution de l'engagement au travail.

- La proposition auxiliaire 2, selon laquelle une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale favorise un plus grand engagement au travail, est également cohérente avec les résultats de l'étude. Les employés qui ont plus de temps pour leur famille se sentent moins stressés au travail et sont plus satisfaits de leur vie globale, ce qui les rend plus susceptibles d'être engagés dans leur travail.

- La proposition auxiliaire 3, selon laquelle le soutien familial (émotionnel ou logistique) réduit le stress familial et favorise une meilleure concentration au travail, est également intéressante. Les employés qui bénéficient du soutien de leur famille se sentent moins stressés et sont plus en mesure de se concentrer sur leur travail.

- La proposition auxiliaire 4, selon laquelle les facteurs culturels locaux (ethnies, coutumes et langues) peuvent potentiellement impacter la manière dont les individus concilient leur vie professionnelle et familiale, ainsi que leur engagement au travail, est innovante et intéressante. Les employés qui intègrent les aspects culturels dans leur vie professionnelle, sont plus en mesure

d'équilibrer leur vie de famille et se concentrer à leur travail.

En résumé, l'étude montre que les entreprises minières de l'Arc Cuprifère Katangais peuvent améliorer l'engagement au travail de leurs employés en mettant en place des politiques et des mesures qui favorisent la conciliation vie professionnelle-vie familiale. Cela peut inclure des politiques de flexibilité des horaires, des congés familiaux payés, des programmes de soutien aux familles et une culture d'entreprise favorable à la famille.

L'Analyse de la Classification Lexicale (ACL)

Cette analyse a fait ressortir quatre classes des mots qui montrent respectivement une relation étroite entre la vie professionnelle et la vie familiale d'une part. cette relation traduit aussi le niveau de l'engagement au travail qui peut être modéré par les facteurs tels que l'âge, la situation matrimoniale, la composition familiale, le lieu de résidence et le genre.

Le diagramme obtenu montre que les employés ont des relations étroites avec leur famille, y compris leurs parents, leurs conjoints et leurs enfants. Ces relations sont importantes pour les employés et contribuent à leur bien-être général.

L'Analyse Factorielle de Correspondance (AFC)

Le graphique obtenu du traitement textuel montre que les employés avec plus d'enfants et de responsabilité familiale ont plus de mal à concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Les horaires de travail imprévisibles et les rotations fréquentes, qui sont courants dans l'industrie minière, peuvent rendre encore plus difficile la conciliation vie professionnelle-vie familiale pour les employés avec des enfants. Cette analyse montre les défis auxquels les agents de ce secteur sont confrontés dans la conciliation vie professionnelle et vie familiale. De cette relation dépend le niveau

d'engagement qu'il y a au travail des agents.

L'analyse de similitude

L'analyse montre que les employés qui sont satisfaits de leur équilibre travail-vie personnelle sont également plus susceptibles d'être engagés dans leur travail. Cette conclusion est cohérente avec les résultats l'analyse thématique, qui ont montré que les employés qui ont un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle sont plus susceptibles d'être heureux, satisfaits et productifs.

Les entreprises minières de l'Arc Cuprifère Katangais peuvent améliorer l'engagement au travail de leurs employés en mettant en place des politiques et des mesures qui favorisent l'équilibre travail-vie personnelle. Cela pourrait inclure des politiques de flexibilité des horaires, des congés familiaux payés et des programmes de soutien aux familles.

Discussion des résultats

La question de l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle occupe aujourd'hui une place importante dans le débat public ainsi que dans la littérature scientifique (Chang, McDonald, & Burton, 2010). La discussion de nos résultats à partir des entretiens s'appuie sur des constats de la littérature.

Les résultats de l'étude confirment l'impact positif des politiques de conciliation travail-vie personnelle sur l'engagement professionnel. Les individus bénéficiant de politiques de flexibilité des horaires, de congés familiaux payés ou de mesures de soutien familial rapportent une plus grande satisfaction, ce qui contribue à renforcer leur engagement au travail. Cette constatation est cohérente avec les recherches antérieures (Henchoz, 2011) qui soulignent l'importance de ces politiques pour améliorer la satisfaction au travail et l'engagement des employés.

La corrélation positive entre la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale et l'engagement au travail est un élément souligné par les résultats de l'étude. Les individus ayant plus de temps pour leur famille sont moins stressés au travail et montrent un niveau d'engagement professionnel plus élevé. Cette conclusion s'accorde avec la théorie de l'enrichissement travail-famille (Greenhaus & Beutell N., 1985), qui met en avant les effets bénéfiques d'une interconnexion positive entre vie professionnelle et vie familiale sur la satisfaction et l'engagement au travail.

Le soutien familial, qu'il soit émotionnel ou logistique, apparaît comme un facteur clé dans la réduction du stress familial, permettant ainsi une meilleure

concentration au travail. Cette observation est soutenue par la littérature qui démontre que le soutien familial a un effet positif sur la capacité des individus à gérer les défis professionnels et personnels (Duxbury & Higgins, 2001).

Les facteurs culturels locaux, tels que les ethnies, coutumes et langues, peuvent avoir un impact sur la manière dont les individus concilient leur vie professionnelle et familiale. Ces aspects peuvent influencer les priorités, les comportements et les attitudes des employés vis-à-vis de leur équilibre entre travail et vie personnelle. Cette affirmation renforce l'idée que la culture joue un rôle crucial dans la dynamique de la conciliation travail-vie personnelle, un aspect souvent soutenu dans la littérature anthropologique (Matthews, Swody, & Barnes-Farrell, 2012).

L'analyse des résultats de l'étude à travers les prismes de la littérature et des théories explicatives confirme l'importance cruciale de l'équilibre entre travail et vie personnelle pour l'engagement professionnel des employés. Les politiques de conciliation, le soutien familial et les facteurs culturels locaux jouent un rôle significatif dans cette dynamique. Les implications de ces résultats suggèrent la nécessité pour les entreprises minières de prendre en compte ces

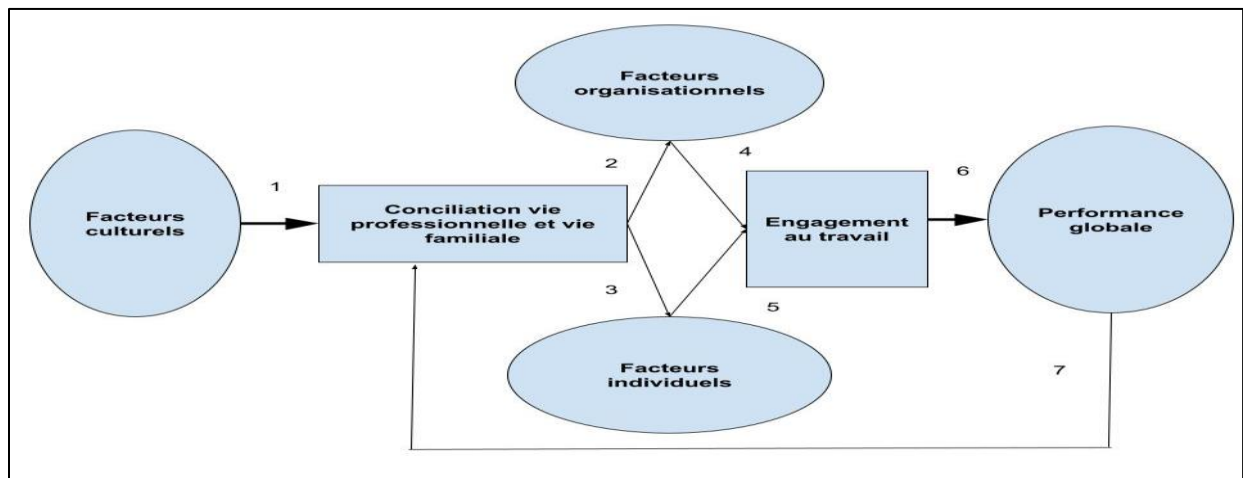
aspects pour créer un environnement de travail favorable, favorisant ainsi un plus grand engagement des employés et une productivité accrue.

Cette étude confirme l'importance cruciale de la conciliation vie professionnelle-vie familiale dans les sociétés minières de l'ACK. En intégrant des politiques et des pratiques favorables à la conciliation, les entreprises peuvent réduire les conflits travail-famille, favoriser l'enrichissement mutuel des rôles, renforcer l'attachement organisationnel et répondre aux besoins individuels variés. Cela non seulement améliore le bien-être des travailleurs et leur engagement, mais contribue également au succès à

long terme des entreprises minières en attirant et en retenant des talents, favorisant ainsi une productivité accrue et une meilleure rétention des employés. Ces résultats offrent des indications précieuses pour les entreprises minières et d'autres industries confrontées à des défis similaires en matière de conciliation vie professionnelle-vie familiale.

À partir des entretiens réalisés auprès des employés et employeurs des sociétés minières de l'ACK, nous proposons un modèle de conciliation vie professionnelle-vie familiale et engagement au travail-performance globale qui tient compte des relations suivantes :

Modèle explicatif de conciliation vie professionnelle-vie familiale et engagement au travail-performance globale (fig.1)



Impact managérial de l'étude :

L'étude sur la conciliation vie professionnelle-vie familiale et engagement organisationnel dans les

sociétés minières en Afrique doit prendre en compte les facteurs culturels locaux pour être pertinente et utile. Les implications managériales d'une telle étude

peuvent être les suivantes :

1. Comprendre la culture locale : Les managers doivent comprendre les normes culturelles locales, les rôles de genre, les valeurs familiales et les pratiques de travail en vigueur pour concevoir des politiques et des programmes de conciliation travail-vie personnelle adaptés.
2. Promouvoir l'engagement organisationnel : Les managers doivent être conscients de l'importance de l'engagement organisationnel pour la performance de l'entreprise. Ils doivent mettre en place des programmes qui encouragent la conciliation travail-vie personnelle, tels que des horaires de travail flexibles, des congés parentaux et des programmes d'assistance aux employés.
3. Sensibiliser les employés : Les managers doivent sensibiliser les employés aux avantages de la conciliation travail-vie personnelle et à l'impact positif sur leur bien-être, leur engagement organisationnel et leur productivité.
4. Mettre en place des politiques adaptées : Les managers doivent concevoir des politiques de conciliation travail-vie personnelle qui répondent aux besoins des employés en fonction de leur culture, leur sexe, leur âge et leur niveau de responsabilité.
5. Faciliter la communication : Les managers doivent faciliter la communication entre les employés et leur famille, en mettant en place des canaux de communication efficace et des programmes de soutien aux familles.
6. Encourager la diversité : Les managers doivent encourager la diversité dans l'entreprise, en respectant les différences culturelles et en favorisant l'intégration de tous les employés, quels que soient leur sexe, leur âge et leur culture.
7. Mesurer l'impact : Les managers doivent mesurer l'impact des politiques et des programmes de conciliation travail-vie personnelle sur l'engagement organisationnel, la productivité, la rétention des employés et la satisfaction des clients pour s'assurer de leur efficacité.

En résumé, la prise en compte des facteurs culturels est essentielle pour concevoir des politiques et des programmes de conciliation travail-vie personnelle pertinente dans les sociétés minières en Afrique, et les managers doivent être conscients de l'impact positif sur l'engagement organisationnel et la performance de l'entreprise.

Conclusion

Cette étude sur la conciliation vie professionnelle-vie

familiale et l'engagement au travail dans les sociétés minières du Haut Katanga et Lualaba en République démocratique du Congo a révélé des insights précieux sur les défis, les opportunités et les implications pour les employés et les entreprises. À la lumière des résultats obtenus et des théories existantes, plusieurs conclusions clés peuvent être tirées :

Les travailleurs des sociétés minières de l'ACK jonglent avec une complexité d'obligations professionnelles et familiales. Les frontières entre travail et famille varient d'un individu à l'autre, et les préférences pour la segmentation, la compensation ou le débordement des rôles sont diverses. Il est impératif de reconnaître cette diversité pour concevoir des politiques et des pratiques adaptées à chaque individu.

Les politiques de conciliation vie professionnelle-vie familiale ont un impact significatif sur l'engagement, la satisfaction au travail et la fidélité des travailleurs. Les sociétés minières peuvent favoriser cet impact positif en offrant des horaires de travail flexibles, des congés parentaux, des activités sociales familiales et un soutien émotionnel et instrumental. Ces initiatives contribuent à créer un environnement de travail favorable, améliorant ainsi la qualité de vie des travailleurs.

L'attachement des travailleurs à leur organisation est renforcé lorsque ces derniers perçoivent des politiques de conciliation solides et un soutien actif de l'entreprise. Les travailleurs attachés sont plus engagés, satisfaits et motivés. Les entreprises peuvent investir dans la création d'une culture organisationnelle inclusive qui valorise l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale.

Les politiques et pratiques de conciliation ne devraient pas être uniformes, mais plutôt flexibles pour répondre aux besoins variés des travailleurs. Les entreprises doivent être attentives aux différences culturelles, individuelles et familiales lors de la conception de ces politiques. Un soutien individualisé peut avoir un impact plus significatif sur l'engagement et la satisfaction des travailleurs.

L'étude souligne l'urgence d'une action concertée de la part des entreprises minières, des autorités locales et des décideurs politiques. Les entreprises doivent intégrer activement la conciliation vie professionnelle-vie familiale dans leur stratégie globale de gestion des ressources humaines. Les gouvernements et les organisations internationales peuvent jouer un rôle crucial en élaborant des politiques nationales favorisant un équilibre sain entre travail et famille, tout en respectant les

spécificités culturelles locales. Elle met en lumière l'importance cruciale de la conciliation vie professionnelle-vie familiale dans les sociétés minières de l'ACK, non seulement pour le bien-être des travailleurs et de leurs familles, mais également pour la viabilité et la prospérité à long terme des

entreprises. En investissant dans des politiques et des pratiques de conciliation flexibles et adaptées, les entreprises minières peuvent non seulement améliorer l'engagement de leurs employés, mais aussi contribuer au développement social et économique durable de la région.

Bibliographie

- Ali, B. M., Djilali, B., & Hamza, D. (2017). Femme au travail et Conciliation de vie professionnelle et vie familiale. *Revue Organisation & Travail*.
- Amstad, F., Meier, L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. (2011). "A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations". *Journal of Family Issues*.
- Bihan, B. L., & Martin, C. (2008). Les enjeux de la conciliation vie familiale - vie professionnelle en Europe. 5-34.
- Chang, A., McDonald, P., & Burton, P. (2010). Methodological choices in work-life balance research 1987 to 2006: A critical review. . *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2381-2413.
- Charreire Petit, S., & Durieux, F. (2007). *Explorer et tester : les deux voies de la recherche*. In : THIETART, R.A. et coll. (éd.), *Méthodes de Recherche en Management*. Paris: 3ème édition, Dunod.
- Chasserio, S. (2007). Les nouvelles formes organisationnelles et la persistance des effets de genre dans les services technologiques aux entreprises. *Recherches féministes*, pp. 55-82.
- Dumas, M. (2008). *L'articulation travail-famille et le conflit travail-famille*. In : CORNET A., LAUFER J. et BELGHITI-MAHUT S. (éd.), *GRH et genre, les défis de l'égalité hommes-femmes*. Paris: Vuibert.
- Duxbury, L., & Higgins, C. (2001). L'équilibre entre le travail et la vie personnelle dans le secteur public au nouveau millénaire. 115-135.
- Ferreira-Oliveira, A. (2014). Organizational trust: Mayer, Davis and Schoorman model. *a review*.
- Gareis, K., & Barnett, R. (2002). Supports from the Inside Out: Work Conditions and Work-Family Spillover in the Networks of Full-Time Working Mothers" . in *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Genin, E. (2007). La porosité des temps chez les cadres. Proposition d'un modèle

- d'interactions entre temps personnel et temps professionnel. *Sciences de l'Homme et Société*. HEC PARIS.
- Greenhaus J.H., & Powel, G. (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 72-92.
- Greenhaus, J., & Beutell N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 76-88.
- Henchoz, C. (2011). Les politiques de conciliation famille-travail et l'égalité . *Openedition journals*, 173-187.
- Kilic, S. (2014). *Perception de l'équilibre travail – hors-travail et satisfaction au travail*. Paris: Management & Avenir .
- Lewis, S., & Cooper, C. (1999). The Work-Family Research Agenda in Changing Contexts. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 382-393.
- Linckens, A., Grodent, F., & Tremblay, D.-G. (2011). La conciliation vie privée-vie professionnelle des gestionnaires d'une grande société de transport au Québec: une analyse en termes de genre. Québec: TÉLUQ: ARUC-GATS.
- Matthews, R. A., Swody, C. A., & Barnes-Farrell, J. L. (2012). Work Hours and Work-Family Conflict: The Double-edged Sword of Involvement in Work and Family. *Stress and Health*, 234-247.
- Méda, D., & G.Dromel, N. (2005). *Conciliation entre vies professionnelle et familiale et renoncements à l'enfant*. Paris: Revue de l'OFCE.
- Michel, C., & Pannatier, G. (2003). *La justice sociale se construit tous les jours: Entretien avec Patricia Schulz, juriste et avocate, directrice du Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes*. Liège: Cairn Info.
- Mohamed, K., & Dorra, J. (2007). La conciliation entre vie privée et vie professionnelle et son impact sur l'engagement au travail. *Maitrise ORH*.
- Moizard, N. (n.d.). Conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. *Union européenne et droit de la famille n° 129 Informations sociales*.
- Peretti, J.-M. (2016). *Gestion des ressources humaines*. Vuibert.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future. *Academy of Management Review*, 32(2).
- Sem, M. P., & Cornet, A. (2018). *Méthodes de recherche en sciences économique et de gestion*. Mauritius: Editions universitaires Européennes.
- Thévenet, M. (2004). *Le plaisir de travailler*. Paris: Editions d'Organisation .
- Thietart, R. e. (2007). *Méthodes de Recherche en Management*. Paris : 3ème édition: Dunod.

Tremblay, D.-G. (2005). *De la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux*. Québec: presse de l'université du Québec.

Wacheux, F. (2005). *Management des ressources humaines ; méthodes de recherche en sciences humaines et sociales* . Paris: De Boeck.

Wacker, N. C. (2005). *Concilier activité professionnelle et famille : enquête sur les mesures proposées aux employé-e-s par les organisations privées et publiques de l'arc lémanique : rapport succinct*. Lausanne: Bassins Association.