

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT**

**ENSM. P.U. KOLÉA**



Mémoire présenté de Master de ressources humaines

**L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie  
personnelle chez les femmes cadres  
Cas : Entreprise de Transport Urbain et Suburbain d'Alger  
(ETUSA)**

Par : Dalal Abed

Encadré par : Pr Mohamed Benguerna

Juin 2018

## RESUME

L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle fait l'objet des recherches de gestion des ressources humaines en Europe et Canada. Comment la femme pourrait-elle réaliser l'équilibre entre les deux vies ?

Notre travail analyse cette problématique dans un contexte professionnel algérien. Mettre en lumière les ressources organisationnelles qui aident à améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle chez les femmes cadres de l'entreprise ETUSA. Également il traite les difficultés d'établir un équilibre et les incidences de ces difficultés.

Nous avons recueilli les données à l'aide des entretiens et des documents internes de l'établissement. Cette méthode permet de récolter des informations précises et d'avoir une vision globale de la perception de l'équilibre chez les femmes cadres d'ETUSA.

En effet, la majorité des femmes perçoivent des difficultés à parvenir à une articulation entre les deux réalités . Elles sont confrontées à des obstacles sur leur lieu de travail mais nous notons que l'entreprise ETUSA met en place des ressources organisationnelles, formelles ou informelles, pour aider le personnel féminin à réussir dans sa vie.

Enfin, les femmes cadres ont exprimé le souhait de mettre en œuvre une politique et une stratégie claire répondant à leurs besoins.

**Les mots clés :** l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, les femmes cadres, les ressources organisationnelles

Abstract :

Work-life balance is the subject of human resources management research in Europe and Canada. Our work analyzes this problem in an Algerian professional context. To highlight the organizational resources that help to improve the work-life balance of women executives at ETUSA. He also discusses the difficulties of striking a balance and the implications of these difficulties.

We collected the data using interviews and internal documents from the institution. This method can be used to gather accurate information and gain an overall view of how equilibrium is perceived among women executives at ETUSA.

Indeed, the majority of women perceive difficulties to reach a link between the two realities besides they face obstacles to the workplace but it prevents us not to note that the company of ETUSA put in place organizational resources between formal and informal to help female staff succeed in their lives.

Finally, the women executives expressed their wishes for implementation a clear policy and strategies meet their needs.

**Keywords:** work-life balance, women executives, professional life, personal life

يعتبر التوازن بين الحياة العملية و الحياة الخاصة من أهم مواضيع البحث العلمي وتحديدًا في الموارد البشرية حيث طرحت الإشكالية حول كيفية تحقيق المرأة التوازن بين حياتها العملية و الخاصة.

هدفت دراستنا إلى التعرف حول أهم الإجراءات و سياسات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين المجال العملي والخاص في مؤسسة ابتوزا. كما سعت دراستنا للكشف عن أهم الصعوبات التي تواجه المرأة و التي تعرقل تحقيق

حيث استعنا في منهجية بحثنا بالمنهج الكيفي و ذلك باستخدام المقابلة و استنادًا على الوثائق الرسمية في جمع المعطيات.

توصلت الدراسة أن الأغلبية يواجهن صعوبات في تحقيق توازن بين الحياة العملية و الخاصة كما يجدر الذكر أن المؤسسة توفر بشكل قليل إجراءات رسمية و غير رسمية تسهل تحقيق التوازن بين الحياة العملية و الحياة

الكلمات المفتاحية

التوازن بين الحياة العملية و الحياة الخاصة . إجراءات العمل .

**REMERCIEMENTS**

-Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué au succès de mon stage et lors de rédaction de ce travail.

-Tout d'abord Je remercie de façon toute particulière mon encadreur Mohamed Benguerna qui a su me fournir le support intellectuel tout le long de la préparation de ce travail, ainsi que pour la confiance qui il m'a accordée.

-Je remercie également madame Nahla Naga pour son soutien constant ainsi que sa disponibilité tout au long de cette étude.

-je remercie très spécialement ma mère qui a fourni un énorme effort tout long de mon parcours.

Je tiens à remercier tout les enseignants de management des ressources humaines, grâce à eux j' ai pu réaliser cette étude.

Je voudrais témoigner tout ma gratitude aux membre du jury pour l'honneur qui ils me font en participant à cette soutenance.

## Table des matières :

<b>RESUME.....</b>	<b>.....</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>.....</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....</b>	<b>.....</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>.....</b>
<b>CHAPITRE 1 :PROBLEMATIQUE</b>	
<b>Contexte et objectif de la recherche.....</b>	<b>04</b>
1. Pertinence de la recherche.....	04
2. Choix de thème .....	04
3. Questions de la recherche.....	05
 <b>CHAPITRE 2 : CADRE CONCEPTUEL ET REVUE DE LITTERATURE</b>	
<b>Partie 01 : Cadre conceptuel</b>	
1.1.Concept de l' équilibre .....	07
1.2. Concept de la vie professionnelle.....	07
1.3.Concept de la vie personnelle.....	08
1.4.Concept de cadre .....	08
1.5.Les concepts qui ont un lien avec l' équilibre entre la vie professionnelle et vie personnelle.....	09
1.6.L' émergence de concept l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle .....	11
1.7.Les raisons de l'apparition de la préoccupation d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle .....	14
1.8.Le concept de ressources organisationnelles	
1.9.Les ressources organisationnelles qui aident à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle .....	
1.9.1. Selon Giller Gerine.....	14
1.9.2. Selon Alain Roger et Jamel Otheman.....	16
1.9.3.Selon Theyry wills .....	17
1.9.4.Selon Nadia Lazzari .....	18
 <b>Partie 02 :La revue du littérature .....</b>	<b>18</b>
 <b>CHAPITRE 3 : CONTEXTE ORGANISATIONNEL ET CADRE METHODOLOGIQUE</b>	
<b>Partie 01 : Contexte organisationnel .....</b>	
1.1. Présentation de l'organisation .....	21.
1.2. présentation de l'organigramme .....	29
<b>Partie 02 : Cadre méthodologique</b>	
2.1.choix de terrain .....	30
2.2.Approche méthodologiqu... ..	30
2.3. Instruments de recherche.....	31
3.4.Population de l'étude .....	31
3.5.choix et caractéristiques de l'échantillon .....	32
 <b>CHAPITRE III : PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES</b>	
<b>Partie 01 :présentation de résultats.....</b>	<b>35</b>
<b>Partie 02 : discussion des résultats .....</b>	<b>46</b>

<b>CONCLUSION .....</b>	<b>49</b>
<b>Liste bibliographique</b>	
<b>Annexes</b>	

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau des caractéristiques .....	33
------------------------------------	----

## **LISTE DES FIGURES**

1- L organigramme de l'entreprise ETUSA.....	29
--	----

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

1- Université d'Aix Marseille

2-ct-f :conflit travail-famille

# **INTRODUCTION**

Il est difficile aujourd'hui de parler du marché de travail sans évoquer le sujet de travail des femmes. Bien que la politique officielle de l'égalité entre femmes et hommes en Algérie soit désormais de plus en plus répandue après la promotion des droits politiques de la femme en 2008, il reste néanmoins un vide souvent syndiqué. Dans le secteur économique plus précisément au marché de travail et avec l'accroissement de l'activité des femmes. La majorité des entreprises n'adopte aucune stratégie en matière d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. En effet dans ce contexte les femmes travailleuses ont besoin d'un arrangement afin de maintenir l'équilibre (vie professionnelle et vie personnelle) et répondre ainsi à leurs obligations professionnelles et extraprofessionnelles.

Le dialogue international, représenté par la conférence internationale du BIT concernant la discussion sur la protection sociale a préconisé des mesures favorisant un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée pour les femmes et les hommes ainsi qu'un accès effectif aux services sociaux pour les personnes à charge et la protection de maternité. Ainsi, issu de la commission égalité entre les femmes et les hommes d'AMU, la charte sur l'équilibre des temps de vie professionnelle et vie personnelle été rédigée pour reconnaître leur importance. La charte insiste sur la nécessité d'aménagement des horaires de travail et l'usage des moyens de communication qui facilitent l'organisation du travail et prendre en considération la responsabilité sociétale de la politique de gestion des ressources humaines.

Le dialogue international représenté par la conférence international de BIT ; concernant la discussions sur la protection social a préconise des mesures favorisent un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée pour les femmes et les hommes ainsi un accès effectif aux services sociaux pour les personnes à charge et la protection de maternité. Ainsi, issu de la commission égalité entre les femmes et les hommes d'AMU, la charte sur l'équilibre des temps de vie professionnelle et la vie personnelle été rédigé pour appuie sur la nécessité d'aménagement des horaires de travail et l'usage de moyens de communication qui facilite l'organisation de travail et prendre en considération la responsabilité sociétale de la politique de gestion des ressources humaines.

Dans notre mémoire, nous allons traiter l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle chez les femmes cadres dans un contexte institutionnel Algérien.

Notre travail se structure de la manière suivante :

Au premier lieu, le premier chapitre traite le contexte et l'objectif de recherche ainsi la pertinence scientifique et managériale de l'étude et il se termine par un énoncé de questionnement de recherche.

Le deuxième chapitre explore le cadre conceptuel et la revue de littérature. Nous présentons un aperçu sur les concepts clés de l'étude. Ainsi nous explorons les différents concepts qui ont un lien avec le concept de l'équilibre.

Le troisième chapitre porte sur le contexte organisationnel et la méthodologie de recherche, nous exposerons la méthodologie privilégiée dans notre étude, ainsi la présentation de l'entreprise ETUSA.

Enfin, le dernier chapitre expose la présentation des résultats et discussion.

# **CHAPITRE 01 : PROBLEMATIQUE**

**Objectif de la recherche :**

L'objectif de la présente étude est de comprendre la relation entre l'équilibre de la vie professionnelle, la vie personnelle et les ressources organisationnelles pratiquées par l'entreprise.

Dans le contexte organisationnel algérien, nous nous interrogeons sur le degré de responsabilité de la gestion des ressources humaines à établir une politique pour accroître l'équilibre de la vie professionnelle et vie personnelle de la femme.

Ce travail vise à mettre en lumière les éléments qui peuvent faciliter la vie dans les deux sphères et les différentes conséquences du déséquilibre.

De plus, notre étude a pour objectif de déterminer les obstacles et les difficultés de la femme cadre à établir un bon équilibre entre ces deux vies au sein de l'entreprise, à savoir les besoins et les attentes des employées.

**Pertinence de la recherche :**

Cette recherche s'avère significative sur l'avancement des connaissances. Elle permettra de connaître l'impact de ressources organisationnelles sur l'équilibre travail/famille. Aussi elle permettra de cerner les facteurs majeurs de conflit entre la vie dite professionnelle et la vie dite personnelle perçue.

Cette étude permettra de faire une catégorisation des pratiques organisationnelles et les facteurs d'aide à l'articulation entre les deux sphères dans un contexte algérien.

Du point de vue managérial, les résultats seront utiles dans la gestion des ressources humaines. Elle va donner au manager des orientations afin de résoudre le problème de déséquilibre et éviter des conséquences néfastes sur la performance des travailleuses.

**Choix du thème :**

Il m'apparaît intéressant d'élaborer la question de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée chez la femme car cette question se pose en termes de participation la productivité de l'entreprise et en termes de vie sociale hors du travail.

Aussi, j'ai choisi de traiter ce thème en fonction d'une situation constatée dans une EPIC ou j'ai exercé : les femmes n'arrivent pas à combiner les deux vies. Elles ont besoin d'une articulation entre leur emploi et leur famille.

Ma présente recherche a tenté de répondre aux questionnements suivants:

**Comment les femmes de l'entreprise ETUSA établissent elles l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle ?**

**Les sous questions :**

- 1-Quels sont les facteurs qui aident à établir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ?**
- 2-Quelles sont les ressources organisationnelles qui peuvent aider à installer une articulation vie professionnelle /personnelle ?**
- 3-Quels sont les effets de cette articulation ?**
- 4- Qu'attendent-elles- de l ETUSA ?**

**CHAPITRE 02**

**CADRE CONCEPTUEL ET**

**REVUE DE LITTERATURE**

Dans ce chapitre qui est essentiellement théorique, nous aimerons d'abord définir les concepts importants dans notre étude et ceux qui ayant un lien que nous ne pouvons pas ignorer pour délimiter le contexte de l'étude en mettant l'accent sur quelques pratiques citées dans les travaux scientifiques précédentes. Ensuite nous exposerons la revue littéraire des recherches à notre thème .

## 1. Cadre conceptuel :

Notre problématique conduit à définir en premier lieu l'équilibre, la vie professionnelle, la vie personnelle et la notion de « cadre ».

En second lieu, il m'apparaît important de donner des définitions aux notions (harmonisation , ,enrichissement, conciliation ,conflit travail famille ) qui sont utilisées dans les recherches correspondant à notre sujet et qui ont un lien avec elle .

### 1.1 L'équilibre :

Attitude ou position stable (généralement verticale pour le corps humain)

D'un corps ou d'un objet dont le poids est partagé également des deux côtés d'un point d'appui, de sorte que ce corps ou cet objet ne bascule ni d'un côté ni de l'autre.

Faire équilibre ; Opposer une force morale ou une personne à une autre pour la contrebalancer.<sup>1</sup>

### 1.2 La vie professionnelle :

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.

En effet, la vie professionnelle s'entend par le 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. (Jamoussi 2007).

---

<sup>1</sup> <http://www.cnrtl.fr/definition/%C3%A9quilibre> consulté le [05/01/20018

### 1.3 La vie personnelle :

Parler de la vie personnelle veut dire une vie privée, la déclaration universelle des droits de l'homme dans l'article 12 a explicité le terme de la vie privée par l'interdiction d'immixtions arbitraires et illégales dans la vie privée de la personne et sa famille (l'ONU1948).

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, en tant que telle, autrement dit de façon positive, sa vie familiale, sociale, culturelle. (Valérie Lamorthe 2006, p10)

### 1.4 Cadre :

On entend par « cadre » toute personne qui assure des fonctions d'encadrement. La notion de cadre est une notion complexe, parfois floue, qui recouvre des significations multiples en termes de statut et de représentations sociales tout en s'appuyant sur des fonctions et des rôles identifiés dans l'entreprise. En France, parler de "cadre" relève d'une approche culturelle. On peut être cadre sans avoir à encadrer une équipe. « Etre cadre c'est avoir un statut, une représentation sociale spécifique, voire adopter un comportement particulier de consommation, c'est adhérer, légalement, à des régimes particuliers comme celui de l'assurance vieillesse.<sup>2</sup>

Le cadre est considéré comme toute personne rémunérée à la catégorie 14 et au-delà de l'échelle SGT (Statut Général du Travailleur) et l'ensemble des agents ayant un niveau de technicien supérieur et au-delà quel que soit le poste occupé par l'intéressé.<sup>3</sup>

La femme cadre ayant une responsabilité au sein de l'entreprise se justifie à partir de la fonction qu'elle y occupe. (CHerafti Merabtine, 2005, p104).

---

<sup>2</sup><http://www.jobintree.com/dictionnaire/definition-cadre-161.html> consulté le [04/03/2018]

<sup>3</sup>HacèneMerani, « Les cadres des entreprises publiques en Algérie. Des privilèges au déclassement », *Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée* [En ligne], 105-106 | janvier 2005, mis en ligne le 13 janvier 2012, consulté le 05 avril 2018.

### **1.5 Les concepts qui ont un lien avec le concept d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

Nous remarquons que certains termes sont pris les uns pour les autres notamment les termes l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle sont fréquemment associés aux termes de « harmonisation », « enrichissement », « la conciliation et conflit travail famille » donc faire une distinction entre ces notions nous semble important.

#### **Le terme d'harmonisation :**

Plus récemment, McMillan et al. (2011) introduisent une nouvelle notion citée par Kilic Sinem, celle de « l'harmonie ». Ils définissent l'harmonie travail – hors-travail par « un arrangement individuel agréable et congruent des rôles au travail et au hors-travail qui se confondent en un seul récit de vie ». Les auteurs notent que l'harmonie apparaît lorsque les ressources procurées par l'enrichissement travail – hors-travail telles que le développement personnel, l'affect, l'efficacité et les gains de capital, servent à améliorer ou atténuer les facteurs de stress comme le temps, les comportements et les tensions provenant du conflit travail – hors-travail. Ils proposent un modèle de l'harmonie travail - hors-travail intégrant les concepts de « conflit et d'enrichissement », Ils expliquent que si les personnes augmentent leurs ressources, un surplus de gain apparaît, ce qui conduit à une perception positive de l'harmonie travail – hors-travail, et finalement à une meilleure performance au travail. ( Kilic, Sinem. travail , 2014, pp. 89-105).

#### **-L'enrichissement :**

« Il représente les expériences dans un rôle permettant d'améliorer la qualité de vie dans l'autre (Grennhaus et Powell 2006) cité par (Lara Zito 2014) .plus spécifiquement, l'enrichissement se produirait lorsque les sources développées dans un rôle. (Colombo Lara,Zito 2014.p167)

#### **-la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

La définition de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle :

- Désigne l'organisation des activités professionnelles et des activités familiales de manière à atteindre un meilleur équilibre entre les exigences de ces deux sphères. (Véronique Pageau, 2012,P6) Or, certains auteurs donnent des définitions à la conciliation pour Chrétien et Letourneau 2006 la conciliation travail famille représente « la facilitation pour les parents-travailleurs de la fonction de leurs

activités professionnelles et familiales dans le respect des obligations liées à chacune d'elles»

### **La conciliation**

Les auteurs désignent la conciliation « d'accomplissement des attentes des rôles professionnels et familiaux qui sont négociées et partagées entre la personne et ses partenaires dans les domaines de travail et de la famille » (Grzwaz et Carlson 2007)<sup>4</sup>.

#### **Conflit travail-famille :**

selon Tremblay les études ont permise de dégager trois type de conflits :le conflit de temps ,de tension et de comportement .le conflit de temps découle de la surcharge imputable aux multiples rôles de la difficultés à coordonner les exigences concurrentielles de chacun .le conflit de tension provient d'un stressse vécu dans un rôle, laquelle s' insère dans la participation à un autre rôle de vient interfère avec ce dernier. Le conflit de comportement a lieu lorsque le comportement spécifique à un rôle est incompatible avec le comportement attendu dans un autre rôle (Tremblay 2012.p2).

#### **L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

La conciliation des responsabilités professionnelles et familiales nécessitent souvent des accommodements spéciaux qui procurent à des employés plus de flexibilité dans les horaires de travail et de même la possibilité de travailler soit au bureau soit à la maison. (Louise Lemir, 2007, P149) L'équilibre professionnel suppose la maîtrise de compétences adaptées et une volonté de s'implique dans son travail. Ce qui implique en général une certaine autonomie dans l'organisation de son travail ,par ailleurs, dans un marché de l'emploi difficile.( Alain Roger ,Jamel Othmane ,2013p94) ,

Dans la présente étude nous avons adopté le terme « l'équilibre » au lieu de termes « harmonisation, conciliation, enrichissement et conflit travail famille » car elle nous semble que les définitions précédentes se focalisent essentiellement sur l'amélioration des performances et d' efficacités dans un rôle donné, alors que notre étude cherche à établir ou améliorer les deux fonctions des travailleuses dans les deux sphères.

En effet, l'usage de terme « vie personnelle et vie privée » au lieu de dire « vie familiale » afin que les personnes célibataires ou sans enfant puissent également être prises en considération (Sophia Beghiti-Mahut 2015, p05) l'utilisation de ce concept permet de

---

<sup>4</sup> [www.Ncbi.nih.article\\_ Is work-family balance more than conflict and enrichment?consultè \(05-03-2018\)](http://www.Ncbi.nih.article_Is work-family balance more than conflict and enrichment?consultè (05-03-2018)

retenir les activités non familiales comme les pratiques religieuses et le loisir qui nous apparaissent importantes pour certaines femmes.

À partir de là , nous pouvons définir le concept d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle chez les femmes cadres comme un ajustement entre les exigences et les responsabilités liées à ces deux type de vie .il est important de souligner que les moyens et les ressources (formels et informels ainsi que les matériaux) fournis par l'entreprise servent à améliorer cet équilibre (cité précédemment ) chez les femmes cadres de l'ETUSA. Une politique d'équilibre qui consiste à un ensemble d'action et de pratiques de la part de l'ETUSA pour instaurer une harmonie entre les responsabilités familiales et professionnelles des travailleuses. Comme elle leur permet également de se sentir efficaces dans les deux milieux. Cette politique comprend l'avancement et la mobilité au cheminement professionnel des femmes et permet d'accroître leurs connaissances.

### **1.6 L'émergence de concept équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

Les programmes d'ETF se sont considérablement répandus dans les organisations Nord-américaines au cours des années 1980 et 1990. De nos jours, ces programmes incluent principalement les garderies à l'intérieur et à l'extérieur du milieu de travail, l'assistance dans le repérage de centres de garde de jour pour les enfants et les personnes âgées, ainsi que les horaires de travail flexibles. Les caractéristiques du marché du travail, et de la population en général, sont certainement pour quelque chose dans l'augmentation de la fréquence des programmes d'ETF dans les organisations. Notons, par exemple, l'augmentation du nombre de femmes sur le marché du travail, et particulièrement de femmes ayant des enfants de moins de trois ans, ainsi que le nombre croissant de personnes âgées requérant des soins et une attention particulière de la part des membres de leur famille. Enfin, sur le plan de l'efficacité organisationnelle il semble que non seulement ces programmes réduisent les risques de retard, d'absentéisme et de manque de concentration au travail, mais ils deviennent des attraits importants pour le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre car ils signalent aux personnes concernées que l'organisation se soucie du bien-être des employés et de leur famille. (Louis Lemire 2007, P201, p202).

Selon diane Gabrielle Tremblay dans son ouvrage la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux le débat de l'équilibre entre les deux vies commence en Europe dans les années 1970 et s'instaure dans deux pays un large débat sur l'égalité entre homme et femme ,c'est à ce moment que s'opère quelque chose de décisif en

Suède :les féministes proposent de repenser les droits et les devoirs des hommes et des femmes en tant qu'êtres humains dans leur double rôle de parent et de travailleur . le principe du plein emploi doit s'appliquer aussi aux femmes l'emploi doit être un droit et une obligation pour les hommes, et les femmes, et les soins aux enfants doivent également être pris en charge par les deux sexes.

En Suède dans les années 1970 s'est donc organisé, dans sa radicalité l'adaptation de la société à cette nouvelle conception des rôles simultanément dans les deux domaines (travail, charge parentales) : les grilles de salaire sont supprimées.

En 1961 ,des formes d'emploi à temps partiel réglementées et protégées au même titre que les emplois à temps plein sont mises en place : l'imposition conjointe des époux est remplacée ,dès 1971 par l'imposition séparée.et surtout en 1974 est créé un congé parental rémunéré à les années 90 du salaire antérieur ,accessible au père comme à la mère et pouvant être pris en plein temps ou un temps partiel .....En 1980 un droit à congés pour enfant malade de 60 jours par enfant et par an est ouvert pour les hommes et les femmes .En 1993 ,un mois de congé parental réservé au père sera mis en place :si le père ne le prend pas ,il est perdu .le père a aussi droit à un congé de dix jours avec indemnité au moment de la naissance de l'enfant .(Diane Tremblay,2005,P16 )

### **1.8 Les raisons de l'apparition de la préoccupation d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle :**

Selon Valérie Lamorthe et al nous pouvons distinguer quatre raisons menant à s'intéresser à l'équilibre entre le travail et hors travail :

#### **Les raisons sociodémographiques**

Deux évolutions de fond ont marqué de leur empreinte les données de l'emploi depuis la fin de la seconde guerre mondiale : l'émancipation de la femme, avec toutes ses conséquences sur la féminisation du travail, mais aussi sur la structure de la famille et sur la natalité, c'est-à-dire sur la pyramide des âges. D'une part, les mutations des attitudes individuelles et collectives quant au rôle du travail dans l'épanouissement de l'être, d'autre part ,ces mouvements de fond ont encore été amplifiés par les progrès technologiques accomplis ces dernières années, notamment dans le domaine des transports et des communications, qui, par les souplesses pratiques qu'ils ont autorisées dans les relations de travail, ont largement contribué à redessiner la frontière entre vie professionnelle et vie privée. (Valérie Lamorthe et al, 2005, p30)

#### **Les raisons légales**

Précisément parce qu'elle correspond à une aspiration croissante des individus, la préoccupation de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est partagée par les pouvoirs publics. Et, dans tous les pays avancés, plus ou moins selon le degré d'interventionnisme de l'État dans les rouages de l'économie, le législateur s'est saisi de cette question (Valérie Lamorthe, 2005, P34)

#### **Les raisons économiques :**

- 1- Réduire les coûts (coûts de l'absentéisme, coûts de l'immobilier de bureau, coûts de remplacement des salariés)
- 2- Accroître l'attractivité (attirer et fidéliser les salariés, attirer les consommateurs et les épargnants)
- 3- Améliorer les performances (Valérie Lamorthe, 2005, P40)

#### **Les raisons managériales :**

Le rôle des raisons managériales a été moins déterminant que celui des raisons sociologiques, légales et économiques. Ce qui est logique : dénuées de dynamisme autonome, les techniques de management des ressources humaines sont par vocation asservies aux finalités de l'entreprise. Il s'agit de concevoir une « politique de personnel contribuant à la réalisation des objectifs de l'entreprise tout en répondant au mieux aux besoins des hommes ». (Valérie Lamorthe, 2005, P44).

### **1.9 Concept de Ressources Organisationnelles :**

#### **Les ressources :**

Selon le *Stratégor 4<sup>ème</sup> édition*, les ressources peuvent être définies comme étant « l'ensemble des moyens dont l'entreprise dispose, qu'elle contrôle, et qu'elle peut engager, par le biais de ses processus productifs et organisationnels, pour créer de la valeur au sein de son activité. »

Ainsi, les ressources sont des actifs de l'entreprise et des facteurs contrôlés par celle-ci qui ont en eux certaines potentialités d'usage. Les ressources sont divisées en deux catégories :

- Les ressources tangibles : elles regroupent les moyens qui peuvent être physiquement identifiables (bâtiments, machines...) ainsi que les ressources financières

- Les ressources intangibles : elles sont souvent difficiles à identifier et sous estimées car elles n'apparaissent que très rarement au bilan. Parmi les ressources intangibles, on peut citer les ressources organisationnelles, les savoir-faire technologiques, managériaux, les systèmes d'information ainsi que les ressources marginales telles que la réputation et l'image de l'entreprise.

### **1.9. Les Ressources organisationnelles :**

Elles représentent tous les moyens placés à la disposition de l'organisation et nécessaires à la réalisation de leurs activités. Dans ces ressources s'incluent:

- Les ressources humaines représentant toutes personnes (ainsi que leurs qualifications et capacités) qui collaborent avec l'organisation et constituent à l'heure actuelle, et comme nous avons vu, leur principal actif ;
- Les ressources matérielles et technologiques incluent les équipements et les ustensiles utilisés par l'organisation, les installations manufacturières et administratives, les technologies et les processus utilisés dans la production et dans la gestion, entre beaucoup d'autres.
- Les ressources financières représentent les moyens monétaires retenus par l'organisation (ou la capacité de les obtenir) et qui peuvent être utilisées dans le financement de l'activité courante ou dans la réalisation de nouveaux investissements.<sup>5</sup>

#### **1.9.1 Les ressources organisationnelles qui aident à l'équilibre entre la vie professionnelle/vie personnelle :**

Une autre étude réalisée par Giller Guerin et al en 1993 auprès de 1214 entreprises québécoises porte 20 pratiques organisationnelles d'aide à la gestion d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle se répartissent en quatre catégories :1-l'aide aux membres de la famille 2- les congés et avantages sociaux 3- les aménagements de temps de travail 4- la gestion de carrière

---

<sup>5</sup>Www. encyclopèdiatematicia .Paulo nunes, knoon. (consulté le( 05-03-2018)

## **A –AIDE AUX MEMBRES DE LA FAMILLE :**

### **1-Service de garderie**

Les services de garderie permettent aux employés d'une ou de plusieurs organisation de faire garder leurs enfant(s) en âge préscolaire sur les lieux de travail ou à proximité.

### **2- Aide financière pour les frais de garde**

L'aide financière est fournie par l'organisation pour aider les employés à défrayer les frais de garde de leurs pendant qui il s'assume des taches reliées au travail.

### **3- Garde des enfants d'âge scolaire**

Les services de garde sont offerts aux enfants d'âge scolaire avant ou après les heures de classe, durant les congés pédagogiques ou pendant les vacances. Ces services de garde sont dispensés à l'école, dans des garderies, dans des centres de loisir, dans des familles d'accueils, à domicile ou encore dans l'organisation.

### **4-Aide financière à l'éducation**

L'aide financière est offerte –généralement sous forme de prêts et de bourse aux enfants d'employés pour défrayer de coût de leur éducation.

### **5- Aide d'urgence :**

Les services d'aides d'urgence permettent aux employés de pouvoir compter rapidement sur l'aide sur pour prendre soin de leurs enfants (exemple maladie d'une gardienne, maladie d'enfant, hospitalisation d'un parent.

### **6-Aide aux dépendant a autonomie réduite :**

L'aide est fournie dépendant au des employés (parents âgés ; enfant handicapé ...) qui ont une autonomie réduite sous forme par exemple d'aide domestique, d'aides pour le déplacement ou déplacement ou de service de conseil (écoute et résolution de problèmes).

### **7-Service d'informations et de références :**

Les services d'informations et de références sont des services permettant aux employés d'obtenir de l'information, des conseils et des recommandations en matière de service de garde ou de services scolaire, de service de garde ou de service d'aide.

### **b-congés et avantage sociaux**

#### **1.9.2 Selon Alain Roger**

Le soutien hiérarchique : la recherche de Alain Roger et Jamel Othemane en 2013 indique une ressource importante pour améliorer indirectement l'équilibre entre le travail et la famille ; cette étude trouve que le soutien hiérarchique est utile pour améliorer l'équilibre de vie de personnes qui ont un faible sentiment d'efficacité personnel, celles qui se découragent facilement et qui vont retrouver un équilibre grâce aux conseils de leur supérieur et à l'intérêt qui il leur porte. (Alain Roger et Jamel Othemane, 2013, p105)

Les auteurs de cette étude ont défini ce facteur comme la suite :

Le soutien du supérieur hiérarchique est une forme de soutien social, parallèlement à celui qui peut être apporté par des collègues, la famille, les amis ou d'autres personnes extérieures à l'entreprise. Le soutien social comporte deux dimensions qui peuvent être complémentaires : d'une part une dimension émotionnelle, caractérisée par l'écoute et la sympathie, l'intérêt porte à la personne et les signes de reconnaissance qui peuvent lui être apportés, et d'autre part une dimension instrumentale sous la forme d'une assistance tangible, d'une aide ou de conseils pour accomplir une mission professionnelle.

Le soutien du supérieur hiérarchique prend donc plusieurs formes : le responsable hiérarchique peut par exemple transmettre à son collaborateur des informations, le féliciter, lui donner un feedback régulier sur sa performance et des conseils pour améliorer, lui confier des missions qui favorisent son développement ou l'aider dans son orientation de carrière. (Alain Roger et Jamel Othemane, 2013, p96)

### 1.9.3 Selon Thiery Wills

Un deuxième groupe de pratiques vise le système de gestion de carrière est cité par Gillet Guerine et Thiery Wills dans l'article la gestion des carrières : une typologie des pratiques qui peuvent servir l'amélioration de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

#### **Les documents de réflexions :**

Diffusés par l'organisation ils peuvent également mettre en relief l'importance de se sentir à l'aise et heureux dans son travail, de travailler à long terme à atteindre cet objectif tout autant qu'à gravir les échelons hiérarchiques, de faire l'équation entre croissance personnelle et développement de potentiel. (Thiery Wills, 1993, p57).

**Les congés sabbatiques** :peuvent permettre à l'employé de se dissocier temporairement de sa routine professionnelle , de faire le point , de réaliser des aspirations personnelles ( les affectation spéciales , études , projets personnels ) jusque-là inassouvies et ainsi de retrouver l'énergie nécessaire pour aborder la dernière partie de sa carrière. ( Thierry Wills 1993,p56).

### 1.9.4 Selon Nadia Lazzari :

Au lieu de dire des pratiques NADIA LAZZARI dans son étude en 2012 a utilisé le terme de mesures pour chercher à favoriser la conciliation emploi-famille nous allons citer dans un ordre des plus efficaces selon l'étude :

- Horaires flexibles
- Horaires de 4 jours
- Télétravail (à domicile)
- Cheminement de carrière adapté à la conciliation emploi-famille
- Garde des enfants durant la période des congés scolaires
- Travail à temps partiel volontaire

La recherche a présenté les formes de l'aménagement du temps de travail comme suivant :

-horaire variable : il permet aux employés de choisir leur horaire de travail entrée et sortie en tenant compte d'une plage à horaire fixe.

-semaine de travail comprimée : la forme la plus connue est celle d'une semaine d'une durée normale, mais comprimée sur 4 jours .Cette forme est la plus appropriée dans les milieux de travail où il y a plusieurs personnes affectées au même type de travail.

## **Partie2**

### **2. La revue littérature :**

Une étude faite par Giller Guérin –Sylvie Stonge en 1994 sur les pratiques organisationnelles d'aide à la gestion de l'équilibre travail- famille : nature caractéristique, effet ; C'est une étude qualitative d'un échantillon de 1214 entreprises au Québec.

Cette recherche s'inscrit dans une vision pour maintenir ou améliorer la productivité, et pour l'innovation et la qualité des produits, diminuant ainsi les effets négatifs du conflit travail-famille .La recherche élabore les pratiques d'aides à la gestion de l'équilibre travail-famille et leur implantation dans les entreprises québécoises et les conséquences vis-à-vis l'entreprise. Les auteurs ont observé que les pratiques implantées aux entreprises (service de garderie, garde enfants en âge scolaire, aide financière, services d'informations et de références , programme d'aide au employé ,assurance collective familiale , horaire de travail flexible ..... ) et leurs effets ( l'absentéisme , satisfaction , retard , stress intégration ; créativité... etc.)la forte implantation de ces pratiques dans certaines entreprises visant à promouvoir l'équilibre entre le travail et la famille. De plus, les entreprises de grande taille et fortement syndiquées et féminisées du secteur public (notamment celui de la santé) ayant une main d'œuvre hautement qualifiés (techniciens et professionnels, qui ont implanté le plus grand nombre de pratiques (Giller Guèrine ,1994 p81).

Dans la même thématique, plusieurs auteurs ont évoqué la relation entre le travail et la famille en utilisant une autre notion « le conflit travail-famille, Greehaus et Bautelle 1985 définissent le conflit travail-famille comme une incompatibilité entre le travail et la vie familiale.Parmi les recherches approfondies dans cette question nous avons choisi l'étude de Colombo Lara, Zito Margherita et Emanuel Federica qui été réalisée dans le secteur

sanitaire par une distribution d'un questionnaires visant à 138 infirmières de Nord Italie. Cette recherche contribue à la compréhension des dynamiques relatives au ct-f et faite sortir le rôle des ressources et des demandes . Cette recherche consiste à observer les différences dans la perception de ct-f en fonction des variables sociodémographiques (sexe /présence d'enfants, régime d'horaire) et pour déterminer l'impact de certaines ressources organisationnelles et demandes de travail.

Les résultats de la recherche soulignent que le ct-f apparaît déterminé par les ressources organisationnelles et en particulier par les demandes de travail : les ressources organisationnelles diminuent la perception du ct-f et les demandes de travail augmentent le ct-f .Ainsi il apparaît que le régime horaire peut avoir une influence sur la perception du ctf.

Ahmed Maghni et khaoula Afilal ont abordé la notion de la conciliation vie professionnelle et vie personnelle dans leurs études sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans le secteur privé industriel : perception des cadres marocaines .La recherche été réalisée par une démarche qualitative basé sur 16 entretiens avec des femmes cadres travaillants dans quatre multinationales industrielles privé .les résultats de cette étude porte sur cinq axes qui ont été identifiés comme l'origine de l'inégalité professionnelle :le style de management ,la culture des heures de travail ,les pratiques de conciliation des deux temps de vie ,les pratiques de réseautages et de socialisation et enfin le langage utilise dans les échanges informels ( maghni et Afilal,2017.p31).

Apropos les pratiques de conciliation des deux temps de vie dans cette études , les auteurs soulignent que la tolérance de supérieurs hiérarchiques par rapport aux absences ponctuelles et le projet de construction de crèche à l'intérieur de l'entreprise pour que les femmes soient proches de leurs enfants sont des pratiques importants pour établir un équilibre(Maghni,2017,p34).

CHAPITRE 03 : CONTEXTE  
ORGANISATIONNEL ET CADRE  
METHODOLOGIQUE

## **Partie 1 : contexte organisationnel**

Cette partie est consacrée à la présentation de l'entreprise ETUSA et la principale mission des directions.

### **1.1. Présentation de l'entreprise ETUSA :**

L'Établissement de Transport Urbain et Suburbain d'Alger (ETUSA) est une Entreprise Publique à caractère Industriel et Commercial (EPIC). Ayant connu plusieurs restructurations depuis 1882, l'Établissement de Transport Urbain et Suburbain d'Alger (ETUSA) a été érigé en Epic (Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial), en vertu du décret exécutif N°03/435 du 13 Novembre 2003 et placé sous la tutelle du Ministre chargé des travaux publics et des transports.

Fort d'une expérience et d'un savoir-faire acquis à travers plus d'un siècle d'existence, l'Etablissement ambitionne de développer son réseau en misant sur l'affrètement afin de répondre à la demande de transport des nouveaux pôles urbains que connaît Alger la capitale.

#### **1.1.2 Les Missions**

L'entreprise a pour mission principale d'assurer par tous les moyens appropriés le transport public des voyageurs sur l'étendue de la wilaya d'Alger en conformité avec l'organisation générale des transports fixée par les pouvoirs publics. Cependant l'entreprise peut également assurer dans un cadre contractuel le transport du personnel d'autres entités, des organismes et transport étudiants.

#### **1.1.3 L'Organisation de l'entreprise**

L'Etablissement est dirigé par un Directeur Général et administré par un Conseil d'Administration qui se réunit au moins deux fois par an en session ordinaire sur convocation de son président, ou en session extraordinaire soit sur l'initiative de son Président, soit à la demande du Directeur Général.

## **2.2 Les fonctions de l'entreprise ETUSA :**

L'entreprise ETUSA a plusieurs directions nous pouvons citer les plus important :

### **I. La DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DU JURIDIQUE**

#### **✓ Missions :**

La direction a pour mission de garantir la mise en œuvre de la politique Ressources Humaines de l'Etablissement en terme de gestion du personnel et de recrutement tout en

accompagnant les évolutions de l'établissement et donner au Directeur Général l'assurance que l'ensemble de ses activités s'insère dans un contexte conforme aux textes juridiques en vigueur.

Elle est en charge des relations avec les organismes paritaires : inspection du travail, médecine du travail, affaires sanitaires et sociales, etc.

Elle gère tous les contrats.

### **1. Département Ressources Humaines**

Ce département a la responsabilité de produire l'ensemble des décisions, des contrats de travail, il pilote le recrutement, y compris la base des descriptions de poste.

Le Service Ressources Humaines : Ce service est chargé de préparer et d'élaborer les actes administratifs concernant la gestion des dossiers du personnel permanent et non-permanent dès leur recrutement au sein de l'établissement et jusqu'à leur départ pour accomplir cette mission,

#### **1.1 Le service de la Planification de l'emploi et le suivi de carrière**

Ce service a pour mission de :

- ✓ Mettre en place la gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) afin de mesurer l'écart entre les moyens humains dont disposent l'établissement et les compétences professionnelles nécessaires pour atteindre les objectifs tracés à moyen et à long terme,
- ✓ Gérer le recrutement des agents (permanents, CDD, vacataires...),
- ✓ Assurer le suivi personnalisé de carrières afin de mettre à la disposition des agents toutes les informations nécessaires pour réaliser des parcours professionnels en adéquation avec leurs aspirations,
- ✓ Assurer la reconstitution de carrière pour les agents récemment titularisés,
- ✓ Réaliser des études statistiques et RH afin d'améliorer l'existant.

### **2. Département Paye**

#### **2.1. Le Service paye :**

Il collecte, vérifie l'ensemble des données de paye transmises par les correspondants locaux, il produit la paye, à ce titre il est en relation avec la DFC.

#### **2.2. Le Service reporting et analyse**

Ce service est en charge du suivi des postes et des effectifs, de l'évolution de la masse salariale et produit le reporting de la Direction.

### **3. Département Juridique :**

Ce Département gère l'ensemble des problématiques juridiques de l'ETUSA et comprend 3 services :

- ✓ Service Réglementation,
- ✓ Service Contentieux,
- ✓ Service des marchés

### **3.1 Le Service réglementation**

Il est responsable de la base de données juridiques que doit détenir l'ETUSA (à ce titre, il centralise notamment l'ensemble des contrats, décisions et actes de toute nature de l'établissement).

### **3.2 Le Service contentieux :**

Il est en charge de la gestion de tous les dossiers de contentieux de l'établissement après que les différentes Directions ont dépassé le niveau de précontentieux.

### **3.3 Le Service marchés :**

Il est chargé en liaison avec les autres directions concernées, de la préparation et de la passation des différents marchés dont le principe est préalablement approuvé.

### **Le Département formation :**

Il pilote la production et la mise en œuvre du plan de formation, il gère le centre de formation et de la documentation. Il sera organisé comme suit :

- ✓ Le service de la formation professionnelle
- ✓ Le service de la formation des cadres
- ✓ Le centre de formation
- ✓ Le service auto-école

### **Le service de la formation professionnelle :**

En charge de la confection des programmes de la formation pour la formation du personnel d'exécution et de la relation avec les écoles de formation professionnelle et de l'encadrement des jeunes stagiaires dans le cadre du respect de la loi sur l'apprentissage.

### **4.2. Le Service de la formation des cadres :**

Ce service est en charge de la confection des programmes de recyclage des cadres et de leur formation dans les écoles et instituts ou en interne. A l'issue de la formation du cadre, le service organise des rencontres entre les nouveaux formés et les structures de l'établissement concernées pour capitaliser ce savoir-faire et pour évaluer le retour d'expérience. Ce service est en charge, également, d'organiser l'insertion et de mettre en

situation les jeunes recrues. Il met en œuvre une base de données sur les écoles et instituts de formation.

#### **4.3. Le Centre de formation :**

Ce service est en charge de la gestion dans tous ses domaines du centre de formation et l'école de conduite ; programme, organisation, etc...

#### **4.4 Le service auto-école**

Ce service est en charge de la formation théorique et pratique de l'activité auto-école avec ses différentes catégories. Il gère, également, les circuits auto écoles.

### **1 La DIRECTION DES FINANCES ET DE LA COMPTABILITE**

#### **•Mission**

Répondre pour le DG de l'exactitude des comptes, du paiement des fournisseurs et du recouvrement client, de la préparation et du suivi budgétaire, de l'exhaustivité et de la qualité de la facturation, du suivi de la trésorerie, de la préparation et la publication des rapports et obligations comptables légales, de la fourniture des éléments de gestion.

#### **1. Département Finances :**

Chargé de centraliser l'ensemble des comptes ouverts par l'ETUSA pour optimiser ses ressources disponibles.

Il propose les modes de gestion les plus appropriés pour placer les soldes existants de façon, toutefois, à permettre à l'ETUSA de pouvoir disposer en temps utile des moyens financiers nécessaires.

#### **1.1 Le service trésorerie :**

Il est tenu de procéder aux paiements des dépenses de fonctionnement et d'investissement sur budget propre de fonctionnement ;

De procéder au contrôle des opérations accomplies par les services ordonnateurs et des structures centrales afin d'assurer la régularité de la dépense.

#### **1.2. Le service investissements et budget :**

En charge de la définition des procédures budgétaires et de leur application. Il prépare pour le DFC la note d'orientation budgétaire annuelle après que le DG en ait fixé le cadre, pour diffusion aux Directions.

#### **1.3. Le service des recouvrements :**

En charge des opérations de recouvrements, ce service a pour mission de :

- ✓ De la vérification des factures émises avec les termes des contrats ou des bons de commandes
- ✓ De l'encaissement

- ✓ De l'émission des titres de perceptions aux clients
- ✓ De la transmission au service trésorerie
- ✓ Alerter la hiérarchie en cas de non-paiement
- ✓ Transmission des dossiers de pré-contentieux à la direction des ressources humaines

#### **1.4 Le service caisse centrale**

Ce service a pour rôle de suivre de très près les recettes quotidiennes.

#### **1.5 Le service Contrôle des recettes**

Le Contrôle des recettes se fera par une équipe rattachée directement au directeur , cette équipe sera chargée de la dotation aux encaisseurs et nouveaux receveurs et du contrôle avec la caisse centrale (concordance des tickets vendus...)

### **2. Département Comptabilité**

En charge des fonctions comptables traditionnelles, il est divisé en quatre services en :

#### **2.1 Service comptabilité Générale :**

Il sera chargé de :

- ✓ La centralisation de la comptabilité
- ✓ D'examiner les journaux
- ✓ Participer à la conception des bilans
- ✓ De la tenue correcte de la comptabilité
- ✓ Etablissement du bilan....etc.

#### **2.2 Service comptabilité fournisseurs :**

En charge du traitement et du paiement des fournisseurs. Il agit en liaison avec les différentes Directions pour garantir le respect des délais contractuels. Aucune dépense ne peut être traitée ni payée par ce service sans :

- ✓ avoir reçu l'ensemble des documents nécessaires à son contrôle,
- ✓ avoir obtenu le visa du Directeur concerné
- ✓ s'inscrire dans le cadre des délégations internes de l'établissement.

#### **2.3 Service comptabilité clients :**

En charge du contrôle du recouvrement et du traitement des factures. A ce titre, il veille à l'exhaustivité des éléments de facturation, cherche par sondages fréquents et portant chaque fois sur des thèmes nouveaux, à vérifier la qualité des factures.

#### **2.4 Service comptabilité analytique :**

Ce service sera chargé du calcul des coûts des produits par ligne et par réseau il permettra avec les renseignements recueillis auprès des autres directions le calcul des seuils de rentabilité ou de déficit qui seront des éléments clés pour la demande de sujétion de service publique ou le réajustement des tarifs en fonction de la conjoncture économique.

## **2 -Direction de l'Exploitation et du Commercial**

Cette direction est en charge de la programmation des moyens de transports du réseau autobus et de la gestion commerciale de l'établissement. Ses missions sont :

- ✓ les études de lignes (ouverture, rentabilité),
- ✓ l'élaboration des bilans d'activité de l'établissement.
- ✓ le développement de la politique commerciale et de gestion de la publicité.

Elle est organisée en quatre (04) départements :

### **1. Le Département Commercial et Marketing :**

Sur le plan commercial, ce département est chargé de garantir le développement des activités commerciales traditionnelles et mettre en œuvre les moyens de diversification qui permettront un accroissement des recettes nouvelles.

Il est responsable :

#### **1.1 Le Service Contrats et Facturation :**

Il est responsable de la rédaction des contrats en relation avec la DRHJ, vérifie leur conformité avec les dispositions externes et internes, suit les délais et attire l'attention sur la nécessité de procéder à leur actualisation ou renouvellement.

#### **1.2 Le Service Publicité et marketing :**

Ce service établit la politique de commercialisation de la publicité dans les stations, points de ventes et sur les bus

#### **1.3 Le Service commercial et clientèle :**

Ce service est en charge de la recherche de nouvelles ressources pouvant améliorer les ressources de l'établissement et ses revenus, il sera en charge de la gestion des abonnements.

## **3. La direction de la maintenance et de la Logistique**

La direction a pour mission principale la mise à la disposition des moyens mobiles conformes aux cahiers des charges du transport urbain et suburbain. Elle participe à toute politique touchant à la maintenance

Cette Direction comprend quatre départements et un service administratif :

- Le Département Maintenance Approfondie
- Le Département Approvisionnements
- Le Département Moyens Généraux
- Le Département Organisation et Méthodes
- Service Administratif

### **Le Service Administration :**

Il a pour mission :

- D'assurer la gestion des dossiers du personnel
- Il est l'interlocuteur direct de la DRHJ.
- Traite les dossiers administratifs (tenue des fichiers du personnel)
- Assure l'interface avec le service des œuvres sociales de l'établissement
- Constitue les dossiers disciplinaires

### **1. Le Département maintenance approfondie**

Il a pour mission la définition, l'élaboration, la mise en œuvre et le contrôle de l'ensemble des normes internes et externes relatives à la maintenance préventive et curative, dans le souci d'être le garant de l'application uniforme des règles fixées par les différents constructeurs et par l'établissement.

#### **Le service maintenance approfondie :**

Il a pour mission :

1. Le suivi des règles de grandes maintenances exigées par les constructeurs en matière de grande maintenance de niveau 4 & 5.
2. La programmation de la grande maintenance des équipements, et des matériels confiés par les unités d'exploitation réseau.
3. Assure toutes les réceptions du matériel, des équipements, des organes et outillages,

### **2- Le Département Approvisionnements**

Il est chargé du suivi du budget d'équipement de production et de fonctionnement. Il procède aux achats et détermine les circuits de livraison des approvisionnements des produits acquis et stockés dans le magasin central. Il est organisé en services.

#### **2.1 Le Service magasin central :**

Il est chargé de la réception des marchandises et de la gestion des stocks. Le magasin doit donc tenir une comptabilité entrée / sortie et procéder aux contrôles nécessaires pour garantir l'intégralité de ce qu'il détient.

## **2.2. Le Service approvisionnements**

### **3 .Le Département organisation et méthodes**

Il a pour mission de veiller et de participer à la définition et l'élaboration de la politique de maintenance du matériel roulant et des équipements des unités d'exploitation réseau.

Il établit le programme, des révisions générales ainsi que les travaux de reconstruction et de rénovation approfondie.

#### **1.Le Département Moyens généraux**

Le département des Moyens généraux est chargé du suivi du budget d'investissement et de fonctionnement. Ce département a pour mission de gérer :

- ✓ le patrimoine immobilier de l'établissement.
- ✓ la tenue des registres d'inventaires en collaboration avec la DFC.
- ✓ les marchés d'assurances garantissant les risques auxquels l'établissement est exposé,

Il revient également au département des Moyens généraux de fournir aux services centraux les matériels et équipements nécessaires à la poursuite de leurs activités.

#### **4.1 Le Service magasin:**

Il est chargé de la réception des marchandises et de la gestion des stocks. Le magasin doit donc tenir une comptabilité entrée / sortie et procéder aux contrôles nécessaires pour garantir l'intégralité de ce qu'il détient.

#### **4.2. Le Service achat**

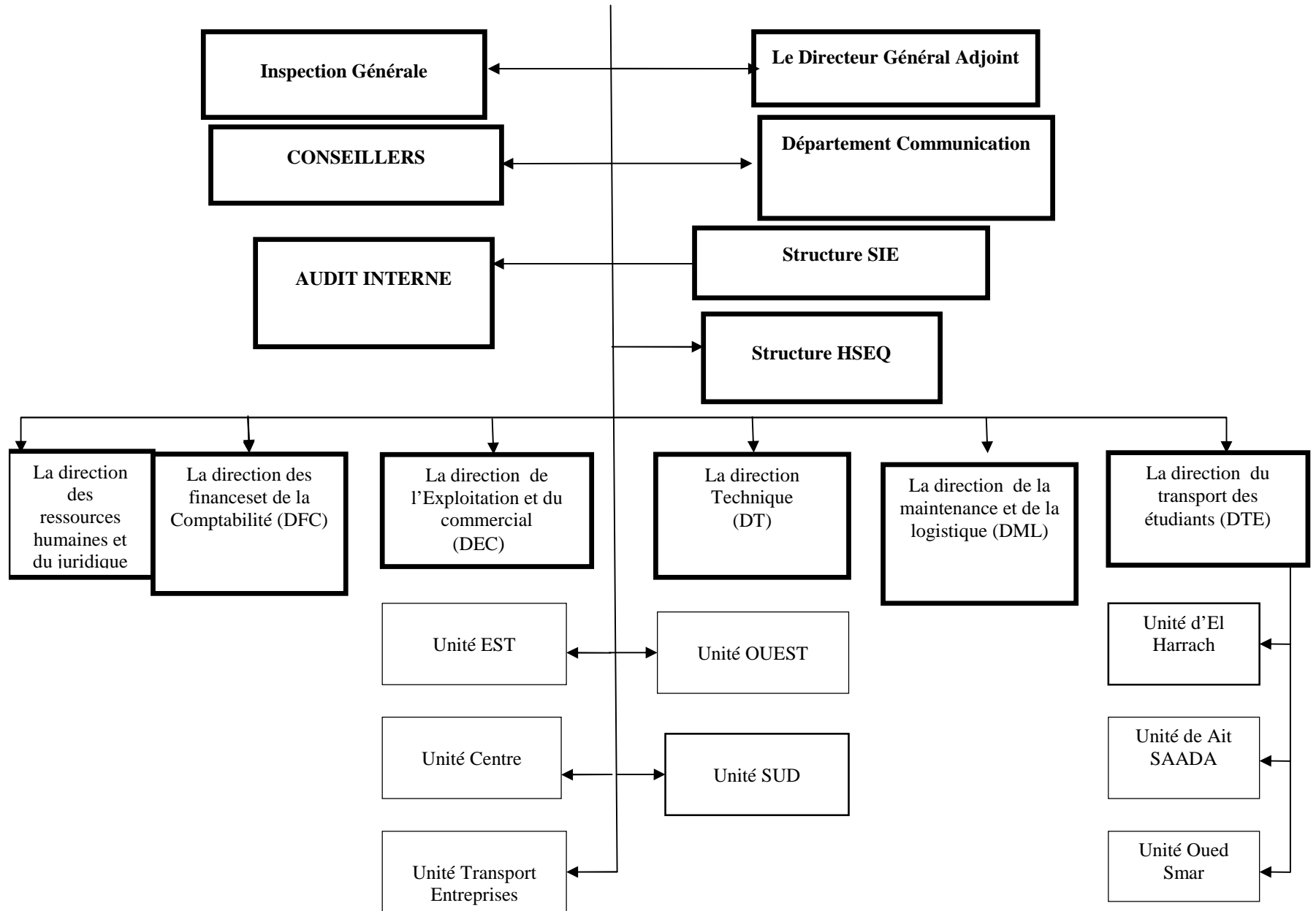
Ce service est chargé de la réalisation matérielle des commandes pour les besoins des structures de l'établissement ou de produits spécifiques nécessaires aux directions;

#### **4.3. Le Service Gestion du patrimoine**

Ce service est en charge de la gestion du contrat des assurances et du recouvrement, du patrimoine immobilier de l'établissement, de sous-traitance interne et externe.et du parc de servitude et utilitaire .

**l'organigramme  
de l' ETUSA  
2017**

**Le Directeur Général**



**source :  
Etablissement  
de l' ETUSA**

### **3.2. Présentation de l'organigramme :**

La structure de l'entreprise enquêtée se compose de quatre niveaux : dans le premier niveau nous trouvons le directeur général qui se situe en sommet hiérarchique qui le pouvoir décisionnel. Au niveau 2 nous retrouvons les cadres supérieurs qui sont des responsables de chaque département, ils s'occupent des postes du pouvoir de contrôle (inspection, audit).

Au niveau 3, nous retrouvons six directions, à la tête de chaque direction un cadre dirigeant y compris 4 femmes directrices (DRH, DML, direction du transport des étudiants, direction d'exploitation et commerciale).

En dernier niveau se trouvent les unités ou le personnel d'exécution et le personnel maîtrise et à la tête de ces unités des cadres supérieurs.

Ce type de structure définit les marges de liberté de chaque direction ce qui montrent le lien hiérarchique et le lien fonctionnel et qui reflètent le travail en collaboration entre les directions et la supervision directe de directeur générale par laquelle il transmet des instructions de haut au bas.

Donc dans l'ensemble, il nous apparaît que l'entreprise ETUSA adopte un management injonctif dans lequel le responsable exige de valider tout par lui.

## **Partie 4 : cadre méthodologique**

### **3.3 Méthodologie de recherche**

Ce second chapitre de notre étude nous permet de présenter notre approche épistémologique adoptée et la justification de notre choix du terrain de recherche, la population étudiée et les instruments utilisés ainsi que les caractéristiques d'échantillon.

### **3.4 Choix du terrain :**

Notre terrain d'étude est l'entreprise l'ETUSA puisque elle est présente dans le secteur des transports qui est considéré comme un secteur masculin et cependant notre étude est typiquement féminine donc il nous apparaît qu'il est important de découvrir comment la femme cadre de l'ETUSA peut retrouver son équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Aussi, le choix de ETUSA se justifie par notre stage pratique au sein de cet établissement.

### **3.5 Choix de l'approche :**

Nous avons choisi l'approche qualitative car la nature de l'objet de recherche nécessite de l'utiliser. Notre objet de recherche est un objet social donc ce choix de l'approche se

justifie par la complexité du thème qui a un caractère difficilement quantifiable et difficile à mesurer.

De plus nous avons vu que notre recherche visait à comprendre la perception de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle chez la femme cadre et à décrire les pratiques utilisées en détail par l'entreprise, aussi à comprendre les facteurs et les obstacles qui empêchent la fusion travail et vie privée.

Pour ces raisons nous avons opté pour l'approche qualitative vu le manque d'ouvrage sur notre sujet de recherche et le manque d'une base théorique, nous étions en déplacement sur le terrain afin de collecter les données et en parallèle, nous avons consulté des articles scientifiques.

### **3.6 Population de l'étude :**

Nous tentons ici de comprendre le phénomène d'équilibre entre l'emploi et la vie personnelle au sein d'un groupe bien défini travaillant dans un établissement public, il se compose de 12 femmes cadres.

### **3.7 Les instruments de la collecte des données :**

Pour la présente étude nous avons utilisé l'entretien individuel semi directif comme outil de collecte de données. La définition sur laquelle je me suis basée est : « les entretiens individuels qui sont adaptés lorsqu'on recherche à explorer des processus individuels complexes ou des sujets confidentiels touchant à l'intimité de l'individu ou encore tabou » Nous distinguons habituellement trois formes d'entretiens individuels. Dans notre enquête qualitative nous avons opté pour l'entretien semi directif bien que ce type le plus utilisé dans les recherches de gestion .

Dans notre étude ont été interrogées 12 femmes cadres à l'aide d'un guide d'entretien qui se compose de 22 questions se répartissant en trois rubriques selon une logique permettant d'obtenir une compréhension fine des répondantes et collecter un maximum d'informations sur notre thème. Le temps estimé pour l'entretien est de 20 à 60 minutes et s'est étalé du 5 mars au 3 avril 2018.

Nos entretiens se sont déroulés principalement dans les bureaux de quatre directions : la direction de ressources humaines, la direction des finances, la direction de maintenances et logistiques et enfin la direction d'exploitation commerciale. Les entretiens se sont tenus selon la disponibilité des travailleuses et les rendez-vous ont été pris auparavant. Nous avons entamé ces entretiens par la présentation et nous avons fait en sorte à ce que la discussion cible notamment l'objectif de la recherche cité plus haut.

Les entretiens semi-directifs ont été enregistrés sur le dictaphone après d'avoir eu l'accord des interviewées. D'abord, nous avons analysé les données obtenues pour chaque entretien puis nous avons résumé le tout pour arriver à une analyse globale de l'ensemble des données.

### **3.8 Analyse documentaire :**

Dans notre recherche nous avons privilégié le recours à cet outil pour recueillir les informations nécessaires et enrichir notre étude. Nous avons consulté des documents internes de la firme tel le règlement intérieur d'octobre 2017 et la convention collective dans le but de retirer et analyser les avantages offerts par l'entreprise ETUSA qui peuvent aider à établir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des employées.

### **3.9 Choix d'échantillon :**

Il nous semble que le choix des femmes cadres comme population directe de notre étude se justifie par la question qui touche plus fréquemment la femme travailleuse qui a, en réalité, trois statuts, celle de femme, celle de mère (vie familiale si elle est célibataire) et celle de responsable à son poste. Quel que soit l'état matrimonial de la femme ou son âge, elle possède un poste de responsabilité et des tâches importantes dans l'entreprise donc une telle thématique s'impose énormément aux femmes.

**Tableau 1. Caractéristique de l'échantillon :**

Interviewées	Age	Niveau d'instruction	SITUATION FAMILIALE	NOMBRE D'ENFANTS	POSTE OCCUPE	ANNEES EXPERIENCE
A	32	Universitaire	Mariée	2	Chef de service	10 ans
B	34	Universitaire	Célibataire	0	Cadre ressource humain	10 ans
C	40	Universitaire	Célibataire	0	Chef service juridique	14 ans
D	50	Universitaire	Mariée	2	Chef de Département juridique	20ans
E	38	Universitaire	Célibataire	0	Directrice d unités	11 ans
F	40	Universitaire	Mariée	3	Cadre ressource humain	1ans
G	53	Universitaire	Mariée	1	Chef département financier	25 ans
H	28	Universitaire	Célibataire	0	Cadre RH	5 ANS
I	30	Universitaire	Mariée	1	Chef service de formation	5ANS
K	52	Secondaire	Célibataire	0	Cadre financier	29 ANS
L	37	Universitaire	Mariée	2	Chef service d exploitations	3 JOURS
M	46	Universitaire	Mariée	3	Cadre dirigeant	20 ANS

# CHAPITRE 03 : RESULTATS ET DESCUSSION

Après avoir abordé le cadre conceptuel et la revue de littérature dans le premier chapitre de l'étude, nous avons présenté le terrain et la méthode de recherche et les instruments utilisés dans le second chapitre. Nous allons à présent traiter les résultats et analyser les données pour aboutir à une synthèse dont l'objectif serait d'améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des employées de l'ETUSA.

Ce chapitre est composé de deux parties portera sur la présentation des résultats et la synthèse comme nous allons présenter nos recommandations et les limites de notre recherche ainsi les perspectives.

## **Partie 1 :**

### **1.1 Présentation de résultats**

Pour l'analyse des données collectées auprès du personnel féminin, nous allons relever les points essentiels les plus fréquents. Notre objectif dans cette étape est de dégager la vision globale des interviewées par rapport à leurs perceptions à propos de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, les pratiques de l'équilibre adoptées par l'entreprise ETUSA et les obstacles qui empêchent l'équilibre ainsi leur répercussions sur l'individu, et enfin les attentes et les besoins des travailleuses.

#### **1.1.2 La perception de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

Cette recherche montre en particulier la perception des femmes cadres de l'entreprise ETUSA de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et les ressources organisationnelles utilisées à l'aide de l'équilibre, les obstacles ainsi que les effets produits par le conflit entre les deux vies.

En analysant les réponses des répondantes, il apparaît que la majorité des femmes cadres ne perçoivent pas l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle au sein de leurs entreprise, elles estiment que il est difficile d'avoir un ajustement ; il y a une défaillance quotidienne soit professionnelle soit personnelle ou familiale. Une des cadres supérieurs âgée 38 ans dit « .... *Il y a une défaillance, .....Ça dépend la journée on faite une planification, on prépare mais toujours il y aura des imprévus Il est difficile d'être à la fois très active au boulot ou à la maison .* »

Certaines femmes cadres précisent que l'équilibre est de répondre aux exigences et aux obligations des deux sphères, il ne faut pas négliger ou abandonner un des deux mais c'est difficile à gérer tout au même temps. Réussir à accomplir les tâches professionnelles et personnelles nécessite un énorme effort physique, émotionnel et mental.

Elles ajoutent que les pratiques existantes ne suffisent pas et déplorent l'absence d'un programme et une politique convenable de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie

extraprofessionnelle à l'entreprise. Une des cadres dirigeant dit « .. . *Ne pas négliger ou laisser une sphère dominer, il faut maîtriser la balance mais il apparait pour l'atteindre on a besoin d'une politique précise ...* ».

Notons que les cadres mariées sans enfants et les cadres célibataires n'ayant pas la prise en charge parentale perçoivent plus l'équilibre et gèrent mieux leurs vies.

« *Personnellement j'ai un équilibre et je gère ma vie parce que je n'ai pas des engagements familiaux...* » Cadre célibataire 34 ans.

En la contrepartie de certaines cadres ayants une responsabilité familiale et professionnelle élevée (cadres supérieurs, dirigeant) signalent parfois se sentir dépassées par les urgences et les imprévus et aussi la surcharge du travail, un témoignage d'une directrice d'unités illustre dans cet extrait : « *...on pourra jamais dire qu'il y a un équilibre, il y a une organisation qu'on doit faire ; les circonstances et les conditions ne me permettent pas de le faire ...* ». Cadre supérieure mariée 38 ans

D'une manière générale toutes les répondantes s'associent au mécontentement liés à la rupture de leurs équilibres et du mal à résoudre ce conflit de double rôle dans le pôle professionnel et privé.

### **1.1.3-Les ressources organisationnelles qui aident à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

Cette partie renvoie à l'effort fourni par l'entreprise .Nous avons constaté que certaines pratiques aidant à faciliter le double rôle des femmes cadres. Les pratiques mises en place par l'entreprise d'ETUSA dans l'ensemble font partie de la convention collective.

Nous pouvons distinguer deux types de pratique : formelles et informelles sont à l'origine de l'adéquation entre les deux sphères.

#### **Congé de maternité :**

Conformément aux législations algériennes les travailleurs féminins ont droit d'un congé de maternité de quatorze (14) semaines consécutives (voir l'article 93 de convention collectives), l'indemnité de ce type de congé est versée par la caisse nationale d'assurances (CNAS) et le montant fixé selon la rémunération du salarié. Selon les résultats de notre enquête la plupart des femmes cadres ayant des enfants mentionnent que leurs présences auprès de leurs enfants est primordiale pour répondre au besoin de l'enfant à sa naissance et accompagner son développement en bas âge. Ce qui est important de noter que le congé de maternité ne pénalise pas l'évolution de la carrière de la femme cadre

lors d'une des interviewées affirme qu'elle a bénéficié d'une promotion au cours de son congé de maternité ; comme le montre l'extrait suivant : « ... *oui, j'ai eu une promotion durant mon congé de maternité ... Je suis devenu chef service ...* ». Chef de service mariée.

#### **La mise en disponibilité :**

La majorité des femmes cadres mariées interviewées ont soulevé leur inquiétude quant à s'occuper d'un enfant en bas âge donc elles préfèrent abandonner temporairement leurs travaux pour être présentes avec leurs enfants, cette pratique répond au besoin de la femme de s'occuper de sa sphère privée. Nous avons constaté que la plupart des cadres mères bénéficie de ce type de congé après un congé de maternité car elles ne se sentent pas prêtes à reprendre le travail, elles privilégient un retrait partiel de la vie professionnelle et une rupture nécessaire afin de répondre aux obligations familiales. « ..*j'ai pris une fois un congé sans solde de 6 mois d'après une naissance et plus les 4 mois de maternité ..*». Chef de service de planification ,2 enfants.

Elles expliquaient l'importance de prolonger leurs retraits pour appréhender leurs rôles en tant que mères comme le montre l'extrait suivant :

« .. *J'ai pris deux fois un congé sans solde après le congé de maternité j'ai voulu être présente auprès de mon enfant au moins une année* ».chef département juridique 52ans.

En revanche la catégorie des femmes célibataires n'a pas droit de bénéficier de ce type de congé.

#### **L'heure d'allaitement :**

Toutes les femmes mères interrogées ont évoqué le sujet d'allaitement , elles ont affirmé que c'est un avantage important , les femmes mères ayant le droit de deux heures par jour durant le temps de travail pendant 6 mois et la majorité des femmes ont favorisé de consommer les heures d'allaitement au matin et entrer au boulot à 10 heures .

#### **Le congé annuel :**

Conformément à la législation, les travailleurs ayants le droit à un congé annuel. La majorité des femmes cadres mariées ont bénéficié de ce droit sans reliquat une des cadres témoigne : «... *je prends tous les congés pour rester avec mes enfants d'ailleurs je n'ai pas de reliquat j'ai 25 ans de travail je n'ai jamais loupé un congé...* » cadre supérieur mariée ; par rapport aux cadres non mariées il est difficile de bénéficier de ce type de congé en raison de stéréotype de la femme célibataire n'assumant aucune responsabilité familiale et donc elle doit être disponible tous les jours au siège de l'entreprise .

Certaines femmes cadres mariées planifient leurs congés en adéquation du congé pédagogique de l'année et le congé du partenaire pour être présente au sein de la petite famille. D'ailleurs une des répondantes était obligé de répartir son congé annuel lorsque son fils a besoin d'elle.

#### **Le soutien professionnel :**

Selon Alain Roger et Jamel Othmane (2013), le soutien influence indirectement l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et affirment que le soutien professionnel encourage le salarié. Bien que nos résultats fournissent ce facteur il semblerait que les répondantes obtiennent majoritairement une bonne entente et du soutien de leurs supérieurs hiérarchiques et les collègues ce qui rend les femmes plus à l'aise.

*« ... mon supérieur m'aide et parfois je partage avec elle mon travail quand j'avais la charge, elle m'oriente .....Je raconte mes problèmes à mon supérieur avec souplesse ... »*  
chef service.

Elles se sont associées à la question des arrangements informels en matière des imprévus familiaux sur une base régulière, elles expliquent que les travailleuses doivent informer leurs supérieur auparavant par téléphone pour justifier les absences afin d'éviter d'être pénalisées. Aussi que certaines demandent l'aide et des orientations de leurs collègues. Selon les interviewées il y a une certaine compréhension, une tolérance et souplesse de la part de leurs supérieurs.

Mais nous pouvons noter que le degré de soutien dépend du style de management de la tête de service car certaines réponses de cadres moyens soulignent que parfois elles ne sont pas soutenues *« ..un supérieur reste un supérieur, il ne cherche pas les détails de notre vie ... »*  
cadre moyen 34 ans

Par conséquent, il est possible de mentionner que l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle est plus facile à atteindre lorsqu'il existe un soutien professionnel; concrètement ce type de soutien motive les femmes au travail par la suite leur équilibre.

#### **Climat social favorable :**

Les interviewées perçoivent leur milieu de travail comme étant favorable et respectueux ce qui est affirmé par les majorités des femmes personne n'avait subi un harcèlement ni moral ni physique. Les répondantes associent fréquemment la question d'absence et le harcèlement.

Nous pouvons noter que elles sont bien appréciées et estimées dans un domaine purement masculin par conséquent ceci peut augmenter le bien-être au travail et par la suite l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

**L'autonomie :**

L'autonomie au travail est liée au fait que le supérieur laisse à leur subordonnés une certaine liberté décisionnelle et communique des suggestions. Certains cadres dirigeants plus précisément les cadres dirigeantes et les cadres supérieures jouissent d'une forte autonomie dans le poste occupé. Elles affirment qu'elles bénéficient de la confiance de leurs supérieurs hiérarchique et se sentent libre de faire leur travail en exprimant leurs opinions et leurs idées favorisant le sentiment d'autonomie, ce qui confirme le facteur précédent (le soutien professionnel) .

Le témoignage suivant d'un chef de service illustre ce constat « .... *il y a une bonne communication et un très bon soutien parfois la directrice applique directement ce que je dis parce que elle me fait confiance....* » chef département, 20 ans d'expériences.

**Aides financières :**

De différents types d'aides financières mentionnées par les répondantes ; les aides annuelles et des aides selon le besoin de l'employée. Nous pouvons citer la prime de scolarité qui représente 3000 dinars par enfant. Les employées bénéficient annuellement de cette prime.

Ainsi parmi les aides mentionnées dans les réponses obtenues le prix de l' AADL : c'est un prix pour aider les employées souscripteur au programme d' amélioration et du développement du logement (AADL) par paiement des tranches nécessaires.

**La formation :**

La formation est un droit qui concerne tous les salariés selon le règlement intérieur de l'entreprise ETUSA ; nous pouvons dire que la plupart des femmes cadres affirment qu'elles bénéficient des formations à des écoles et des instituts ou des formations internes.

A l'issue de formation des cadres l'établissement organise des rencontres et des séminaires pour capitaliser le savoir-faire et préserver la productivité aussi pour évoluer dans la carrière, il est important de noter que les cadres formées sont détachées de leurs missions au cours de la période de formation ; il s'appelle un congé sabbatique dans la typologie des pratiques de Terry Wills 1993 cité plus haut. L'extrait suivant de chef de service illustre : « ...*je suis en formation pour obtenir mon master, j'arrive à gérer la situation parce que j'ai un détachement pendant une semaine chaque début de mois ...* » cadre supérieur .mariée ,32ans

#### **1.1.4 Les obstacles de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

A l'issue des entretiens que nous avons menés ; la perception de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle confronte des différents obstacles empêche la femme travailleuse à ajuster les deux pôles.

D'après notre analyse nous allons citer les obstacles les plus fréquentés par les interviewées.

##### **Longue horaires de travail :**

Nous avons interrogé les femmes cadres sur la gestion de temps de travail ; nous voulons savoir si le programme de temps pourrait influencer la vie professionnelle et personnelle de la femme cadre. Nous pouvons noter que le degré de la responsabilité et l'état sont deux variables qui peuvent construire la logique de temps par rapport aux cadres.

*« ..Je passe des périodes je me sens que la journée est courte surtout au début et fin d'années et les périodes de recyclage pratiquement on vit au travail plus que notre vie ...»*cadre moyen, 28 ans

En effet les cadres dirigeant et supérieurs ayant une responsabilité et occuper des postes clé à l'entreprise quel que soit à la maintenance, juridique, la formation et le finance elles sont toujours avant l'heure de travail au maximum 30 minutes et elles sortent tard quand il y a des réunions ou des taches urgent comme les grèves des employés.

Donc nous pouvons dire qu'il y a une hausse horaires de travail imposé auprès de l'entreprise enquêtées c'est-à-dire la femme ne pourrait pas choisir ou repartir les horaires de travail que signifier d'un manque de flexibilité.

En fonction des exigences de travail et la responsabilité élevée cette catégorie passe 2 heures de plus de temps de travail régulière au bureau sans compter le temps de faire le chemin aller et retour au boulot.

Certaines d'autre catégorie les mères de jeune enfant affirment que les horaires atypiques imposés sont très fatigant, elle déclare leur besoin une réduction des horaires en moins une heure.

##### **Responsabilité et la charge au travail :**

La plupart des femmes rencontrées ont abordé le sujet de la charge au travail plus précisément les cadres dirigeantes et les cadres supérieures qui passent des journées au

travail plus longue et encombrées et moins de temps à consacré à leurs familles, au loisir et même pas à leur propre santé ; une des femmes cadre dit « parfois je sors pour des séminaires je reste en contact avec mes collaborateurs par téléphone»

« ...j'ai trop de charge je n'ai pas le temps pour manger ... » cadre moyen 28

Ceci s'explique par la nécessité professionnelle de la présence continuée et quotidienne au lieu de travail aussi la surcharge de travail et la haute responsabilité diminue leur disponibilité pour la vie extraprofessionnelle donc elles ont plus le temps pour le loisir ou d'activités ainsi pour faire des formations en dehors du cadre professionnel alors nous pouvons résulter que le travail dans ce cas est un consommateur de temps.

Une des réponses d'une cadre supérieure illustre ce constat : « ... je me lève à 5 heure du matin, je prépare les enfants je prends le chemin je les dépose à l'école je rentre au bureau à 7 :30 j'entame mon travail par le classement des priorités avant 8 :00 H ; Je me déplace pour faire des tournés (terrain ) et voir les problèmes et trouver des solutions , je fais tout la structure et je travaille avec tous les directions, je me déplace entre les bureaux et les ateliers , je réponds de courrier opérationnel ... Sincèrement je vous dis-je n'ai pas assez le temps pour ma famille ... ». Cadre dirigeante ,mariée.

Une des célibataires mentionne qu'elle ne prend pas son congé annuel régulièrement en raison d'énormément charge de travail et comme il y a un manque d'effectif le supérieure refuse les demandes de congé. « ....Je fais des heures supplémentaire et parfois je travaille le weekend en plus je ne peux pas prendre mon congé facilement ça me décourage ... » cadre moyen célibataire 5 ans expériences

#### **La dimension culturelle :**

La difficulté liée à la prise en charge quotidienne des travaux domestiques et les activités familiales, le ménage, la cuisine, les soins d'enfants et la prise en charge des parents âgés. La majorité des femmes quel que soit leurs statuts professionnels cadre dirigeant supérieur ou moyen admettent une absence totale de soutien de marie « *l'équilibre est un combat pour nous on cherche à aider l'homme, il ne fait rien à la maison on est besoin de son aide ...* ».

Que s'explique par le contrat social algérien dans lequel l'homme est démissionnaire de tous les tâches domestiques et la femme assume la plus grande responsabilité à la maison. Une des cadres supérieure exprime : « ...L'homme algérien est démissionnaire, il ne participe pas à la maison nous les femmes on fait tous...». Cadre supérieure,mariée.

#### **Défaut de condition de travail :**

Certaines réponses des femmes cadres affirment la difficulté d'atteindre un équilibre professionnel /personnel en raison de défaut de condition : des bureaux encombrés partagés entre 3 et 4 salariés , absence de restauration ou coin pour manger pousse les femmes de sortir à midi et faire un effort de revenir rapidement au lieu de travail surtout que le siège est loin des boulevards commerciaux , la limite de la feuille de route de transports personnel (ver Bouzareah ,Bab Ezzouar) oblige certaines cadres à prendre le transport privé pour faire le chemin en outre elles parvient tard au deux lieux (l'entreprise ,la maison), absence des nouveaux outils de communication (ce point nous allons le développer par la suite ) .

#### **Défaut de communication :**

La majorité des femmes cadres moyens admettent qu'il y a une insuffisance de communication interne ce qui ne répond pas aux besoins professionnels de salariée : absence des fiches de poste , la pause-café qui est considéré souvent occasion d'échanges riche et fructueux entre les collègues et les supérieurs aussi permettre d'établir des relations entre eux .aussi absence des réunions hebdomadaires qui donnent lieu de partage d'information et la politique des dirigeants .Ainsi elles ont déploré l'absence des nouveaux outils de communication tel l'accès à l'internet aux bureaux : l'email ; l'intranet cependant ce problème entraine de jouer un rôle majeur dans le circuit de l'information (les courriers, les notes administratives) , l'entreprise n'adopte que les canaux traditionnelles donc elles ont besoin plus de temps pour véhiculer et répondre au courrier par conséquent la balance entre la vie professionnelle et la vie personnelle .

#### **1.1.5 Les effets de déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :**

##### **Le plafonnement de carrière :**

Plusieurs cas rencontrés exprime la difficulté d'évolutions ou accès à emploi plus supérieur à une position hiérarchique en raison de non équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ; les femmes cadres mères admettent qu'il est pénible de se concentrer au poste de responsabilité lorsque s'occuper des enfants par ailleurs doit répondre aux obligations familiales et professionnelles donc elles refusent les promotions qui ne sont pas adéquates avec leurs rythmes et choisir de stagner dans un poste et essayer de jouer simultanément le double rôle à savoir celui de mère et celui de travailleuse , l'extrait suivant montre :

Chef département 50 ans ,20 ans ancienneté «...Oui j'ai refusé d'être directrice par rapport le temps ça m'arrange pas de reste au boulot en dehors de 16 :00H. J'ai passé 10 ans dans le même poste c'est un choix... »

En ajoutant pour atteindre un poste situé au sommet de la hiérarchie dans une organisation masculine demande de sacrifice de la vie personnelle en revanche elles souhaitent d'avoir propositions de promotions qui n'influencent pas leur sphère personnelle.

*« ...Je préfère mille fois mon poste actuel mais si il me propose un poste de responsabilité de 8h : 00 à 16 h 00 je dis bien de 8h à 16h:00 je ne dirais pas non, je ne peux pas assister aux réunions répétitifs jusqu'à 19h .en dehors de 16 :00 c'est ma petite famille...»*

#### **Absentéisme et présentéisme :**

La moitié des femmes répondantes mères de jeunes enfants et des célibataires ayant une charge parentale affirme qu'elles s'absentent fréquemment pour des raisons familiales et pour prendre soin de leurs enfants ou accompagner les parents âgés au médecin.

« Derrière l'absentéisme il se cache une incidence de non équilibre qui est la présentéisme : parfois les femmes se présentent au travail malgré leurs état physique et psychologique malade ou leurs enfants malades et elles n'offrent qu' un peu de rendement parce que la nécessité de travail et la rigidité de temps les obligent de ne s'absenter pas nous relevons ce constat de réponses la majorité des cadre dirigeant et supérieurs l'extrait suivant le montre : « .... parfois mon fils tombe malade je viens au boulot mais j'avais l'esprit ailleurs et je m'arrêtais pas de demander ses nouvelles par téléphones , je me ne concentre pas bien à mon travail .... »

#### **Démotivation :**

La majorité des femmes cadres répondante perçoivent une difficulté de maintenir l'équilibre entre les deux vies qui cause une démotivation dans l'axe professionnel, ce phénomène est alimenté dans l'origine par un ensemble de facteurs indiqués plus haut : la longue horaires de travail, les demandes de travail, défaut de conditions de travail tout ça jouent un rôle majeurs d'accélérer le sentiment de démotivations « je me sens que je suis dans une course ça me fatigue toujours même routine ... »

#### **Stress professionnel :**

La perte d'équilibre entre les deux réalités provoque un stress difficile à gérer et une fragilité l'état de santé psychologique ce qui est affirmé par les femmes cadres, elles mentionnent que elles se sentent fatiguées surtout au réveil, et des difficultés à se concentrer dans leurs taches, elles se sentent d'un stress accumulés au cours de la journée

**L'effet sur la vie conjugal :**

La majorité des femmes mariées quel que soit leurs statuts professionnel mentionnent que l'exigence d'un poste de responsabilité et une fonction importante crée une tension entre la vie professionnelle et la vie personnelle qui diminue l'entente conjugale, parfois créer des interactions conflictuelles entre les époux, nous pouvons l'expliquer par le manque de temps de s'occuper de mari et la belle famille. de plus la surcharge de travail d'un côté et les obligations familial d'un autre coté pourraient augmenter le stress d'une façon cumulative par la suite se traduit par des comportements négatives en ver le partenaire. En ajoutant certain partenaire de femmes cadres trouvent que le travail en dehors de 16 :00 et le weekend est inacceptable. Une des cadres dirigeant 38 ans dit : « *je suis déséquilibré et je n'ai pas d'équilibre émotionnelle, je ne vous cache pas j'ai des conflits avec mon mari et il n'accepte pas mon retour tard à la maison, les appels téléphonique à 19 :00 ...c'est un problème s'associe de tous les femmes responsables ...* » cadre supérieur.mariée ;2 enfants

**Les besoins et les attentes :**

D'après notre recherche, et à travers cette enquête nous avons pu dégager les besoins des femmes cadres à l'égard de leurs travaux, selon les répondantes les attentes annoncées pourraient influencer particulièrement l'équilibre entre les deux sphères ; bien que certaines expriment leur énorme besoin d'implanter quelque pratiques au sein de l'entreprise.

En effet comme nous avons vu plus haut la femme cadre perçoit une sorte de conflit entre les deux pôles.

**Une bonne rémunération :**

L'ensemble des femmes interviewées expriment leur besoin d'un bon salaire adéquat rendement, elles attendent de leurs employeurs de bien évaluer et apprécier la contribution de chaque employé par un système équitable d'une autre façon elles ont besoin d'une reconnaissance monétaire qui est considérée une variable motivante à l'équilibre professionnel et personnel. Ainsi que l'aspect financier facilite l'accession des moyens pour défrayer le coût de garderie d'enfant et l'éducation.

« *...un bon salaire nous motive est un bon serviteur il contribue à l'épanouissement ...* » cadre supérieure 29 ans expériences »

**Espace de Loisir :**

Les réponses de la plus part des femmes cadres quel que soit leurs état civil et niveau d'instruction ou la catégorie socioprofessionnelle démontrent qu'elles ressentent le besoin

d'avoir le loisir au sein de l'entreprise des espaces féminins pour se discuter, salle de sport, bibliothèque, salon de coiffure donc elles ont besoin une topographie du lieu au travail pour réserver des espaces féminins afin de faciliter et accorder la vie professionnelle et vie personnelle, cadre supérieur mariée 38 ans dit « ... *on vie au travail , et pour assumer mieux ma responsabilité au travail en bon moral il faut avoir des avantages féminine comme femme de ménage , salle de sport , salon de coiffeuse pourquoi pas ,sincèrement je n'ai pas le temps pour aller au coiffeuse ou je vie à l ETUSA ....* » cadre supérieur ;2 enfants

### **La reconnaissance :**

La moitié des interviewées soulignent leur besoin de la reconnaissance et plus précisément les cadres supérieures et les cadres moyennes qui ont plus de 10 ans d'ancienneté, les femmes interrogées cherchent une reconnaissance dans laquelle elles se sentent estimées qui leur procure du plaisir et leur de permet de donner plus à l'entreprise, quelque mot de félicitation occasionnés dits ou écrits, des remerciements à l'occasion d'un effort exceptionnel seront marqué appréciés , elles pensent que ce facteur pourrait diminuer le stress et motiver les employées ; le faite d'être suffisamment reconnu et avoir un feedback positif et constructif de la part de leurs supérieur la perception d'équilibre professionnelle et personne aura plus l'extrait suivant d'un cadre 29 ancienneté montre « ... *j'ai 29 ans derrières moi à ETUSA mais j'ai besoin encore d'être estimé par mon entourage ...* »

### **Garde d'enfant et la crèche :**

Selon les femmes cadres mères le service de garderie d'enfant et la crèche sont deux constructions importantes lesquelles les travailleuses peuvent faire garder leurs enfants pour quelques heures pendant qu'elles s'occupent par les activités professionnelles et que elles soient détendues. Dans ce contexte elles sollicitent ce type de service au sein de leurs entreprises.

### **Aménagement de temps :**

Sans exception, toutes les répondantes expriment à leurs besoin d'aménagement les horaires de travail et réduire le temps de travail, en comptant le rendement.

## **Partie2 :**

### **2.2 Discussion de résultats :**

Dans l'ensemble, nous observons que les femmes cadres à l ETUSA ne perçoivent pas l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, et plus précisément les cadres dirigeantes et les femmes mères qui sont en conflit entre les deux vies conformément à ce

qui était perçu selon notre cadre conceptuel la femme cadre perçoit un conflit de temps selon (Greenhaus et Beutell 1985) car nous avons constaté que la femme cadre passe la majorité de temps au travail en fonction de responsabilité et de la surcharge du travail et de plus le régime d'horaire atypique comme cela montre (Zito Margritat et Emanuel Fedrica 2014) le régime d'horaire influence la perception de l'équilibre ainsi la demande de travail

Nous pouvons dire que l'entreprise opte pour deux sortes de ressources organisationnelles qui facilitent parfois le quotidien de l'agent féminin :

Les pratiques formelles : qui sont essentiellement parties de la convention collective de l'établissement consulter (85, 93, 94,96) indiquer aux congés annuels, congé de maternité, mise en disponibilité et l'heure d'allaitement, ainsi les aides financières (les primes de scolarités, les prix de AADL). Ce résultat est en accord avec la littérature de (Giller Guérine 1993) cité plus haut. Concernant la formation, les femmes cadres apprécient cette pratique. L'établissement est tenu de réaliser des actions de formation et perfectionnement et ouvre le droit d'un détachement durant la formation (voir l'article 36 de la convention collective) qui pourrait enrichir le parcours professionnel notamment celle proposée par Terry Wills dans sa typologie des pratiques de gestion carrière 1994 qui indique au congé sabbatique ceci pourrait confirmer nos résultats.

Les pratiques informelles : climat social favorable, autonomie de travail ce dernier confirmé par l'étude de Micheline Brisson (2008) qui démontre que plus les femmes ressentent l'autonomie plus elles perçoivent l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, cette liberté permet à la femme d'organiser mieux son travail de manière efficace à répondre à ses exigences des deux sphères.

Concernant le soutien professionnel, Alain Roger (2013) rapporte que le soutien du supérieur et les collègues favorise l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ainsi l'étude de Maghni et AfilaL (2017) confirme que la tolérance de supérieur et leur soutien à leurs subordonnés maintiens l'équilibre entre les deux sphères ceci pourrait montrer nos résultats présentés précédemment. C'est trois pratiques décroissent la rivalité entre le travail et hors travail comme souligner nos interviewées.

Les travailleuses de ETUSA parviennent difficilement à remplir leurs responsabilités au travail et hors travail en raison de la condition du travail et défaut de communication en outre l'obstacle le plus important majoritairement qui est la surcharge de travail et les longues horaires atypiques ceci souligné par Zito Margherite (2014) dans sa recherche. Donc les deux sphères peuvent s'influencer mutuellement. Nous résumons la

difficulté d'avoir un bon équilibre invoque des incidences sur l'individu au sein de l'entreprise et sur le lieu privé :

Giller Guerine et Sylvie Stange 1994 rapporte que le déséquilibre entre les deux vies produit des impacts sur la carrière ; et accroît le phénomène de l'absentéisme et de présentéisme ceci pourrait confirmer nos résultats, ainsi le stress professionnel comme cela démontre l'étude de Hervi Kombieni que le stress restera en permanence un problème qui rangera à tous moment certaines femmes. De plus notre résultat en accord avec le résultat de l'enquête menée par TNS SOFRES 2003 que 65% des femmes sont perturbées psychologiquement par la difficulté à équilibrer entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

La mise en place de services de la garderie d'enfants fait partie des mesures les plus rentables et plus efficaces ce que les femmes cadres ont besoin et ceci est confirmé par l'étude NADIA ZIRI. En outre le BIT sollicite que ce service contribue à renforcer la sécurité sociale et économique des familles et à promouvoir la santé des enfants. Ainsi, parmi les besoins de l'agent féminins de notre enquête avoir un bon salaire et une reconnaissance pour eux, le travail est source « d'accomplissement de soi » tel résultat peut être confirmé par la pyramide de (Maslow1943).

# **CONCLUSION**

En conclusion, nous avons constaté que l'entreprise ETUSA a une philosophie classique dans sa gestion des ressources humaines, elle est moins consciente du rôle qu'elle joue dans la qualité de vie de la femme cadre et son bien être au milieu professionnel. Les résultats présentés précédemment pourrait s'appliquer après une vérification à la faveur d'instaurer une politique moderne qui ne doit pas compter sur l'effort individuel de la femme cadre pour faciliter sa vie mais elle renforce la gestion du bonheur au sein de l'entreprise.

Pour résoudre la difficulté il faut commencer par aller à la source en d'autre terme pour améliorer l'articulation de la sphère professionnelle et extraprofessionnelle, nous renvoyons aux résultats des enquêtes citées plus haut et les besoins et les attentes des femmes cadres, il est donc suggéré la mise en place des pratiques au niveau des ressources humaines afin de faciliter le quotidien de l'agent féminin.

- Nous proposons de créer une cellule pour encourager l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle dirigée par un sociologue.
- Aménagement de temps : laisser le choix aux travailleuses de choisir l'emploi du temps, en comptant le taux des heures travaillé (8 heures par jours).
- Instaurer une construction de garderie d'enfants et une crèche à l'intérieure de l'entreprise.
- Créer des espaces de loisir féminins (salle de sport, cafeteria, bibliothèque...).
- favoriser le télétravail : donne aux femmes cadres l'opportunité de travailler de leurs domiciles, un jour ou deux jours par mois au lieu de posé un congé en raison familiale.

#### **Limites de la recherche :**

-Il est important de noter que nous avons confronter de manque du temps et disponibilité de nos interviewées, il fallait plus de temps pour répondre à nos questions.

- Les réponses des questions ouvertes de certaines répondantes étaient compliquées à analyser de plus certaines cadres se sont abstenues de répondre sur quelque questions.

Ainsi qu'il faut reconnaître que la complexité du thème demande beaucoup de temps en revanche nous avons que 3 mois au lieu de recherche.

Les resultats de cette études sont limités par le temps et par le champs de l'étude donc nous ne pouvons pas les généraliser. Ils convient notre contexte de l'études

### **Les perspectives :**

Notre recherche a été concentrée dans un secteur étatique précis, donc les résultats ne peuvent être généralisés à tous les secteurs d'activité. Nous suggérons une recherche pour comparer entre le secteur étatique et le secteur privé sur la perception de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Notre étude a été réalisée sur un échantillon féminin, il serait intéressant de faire une recherche sur la perception de l'équilibre entre les deux vies chez les hommes .

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

## Bibliographie :

### Les ouvrages :

- Detrie, j.-p. (2005). *STRATEGOR*. DUNOD.p161
- JOLY, B. (2012). *LA COMMUNICATION*. Bruxelles: deBoeck Gavard
- perret,Gottelans;haon(2008).*methodologie dela recherche:Reussir son mèmoir ou sa thèse en science de gestion*. paris: PEARSON EDUCATION.
- Lemir, l. (2007). *l approche systèmique de la gestion des ressources humaines*. quebec: - presse de l'l universit
- Pageau, V. (2012). *la conciliation travail-famille:c' est le temps maintenant*. canada.
- Tremblay, D.-G. (2012). *le dictionnaires encyclopèdique de l'administration publique*. montèreal.
- Tremblay, d. g. (2007). *de la conciliation-emploi-famille à une politique de temps sociaux*. quebec, canada: presse de l' université.

### les articles scientifiques :

- Afilal, A. M. (2017, 7). l ègalité professionnelle entre les femmes et hommes dans le secteur privé industrial:perception des cadres marocaines. (MDI, Éd.) *managements Afrique-* (01), p. 34.
- Beghiti-moahaut, s. (2015). conflit vie professionnelle/vie privèe et la satisfaction:le cas de conjoint de militaire navigant. *revue intredisciplinaire management homme -entreprise* (18), p. 5.
- Brisson-Bono, M. (2012). *les facteurs de l'organisation du travail qui èquilibre le mieux de la perception des èquilibre professionnelle/vie privèe chez les femmes*. MONTREAL: HEC MONTREAL.P50
- Hacene.merani. (2005, janvier). *les cadres des entreprises publique en algerie;des prèvilèges au classement* . Consulté le 3 5, 2018, sur revue monde musulmans et de la mideteranèe.
- Kilic, & sinem. (2014). perception de l èquilibre travail-hors travail et satisfaction ou travail. *management&avenir* , 69 (3), p. 89/105.
- Merabine, D. C. *les femmes cadres entre la le sphère professionnelle et familiale,le cout articulation*. Cahier CREAD, ALGERIE.

- Othemane, a. r. (2013). *améliorer l'équilibre professionnel et l'équilibre de vie le rôle de facteur liés à l'individu et au soutien hiérarchique*. France: grh
- St-Amour, N. (2013). *la difficulté de concilier travail-famille*. Québec: Institut de santé.
- Stonge, Giller Guérine.-. *les pratiques organisationnelles d'aides à la gestion de l'équilibre*. Canada 1993.
- Thierry Wills, Giller Guérine. *la gestion des carrières: une typologie des pratiques*. septembre 1992. Université de Québec
- Zito Margherita, Colombo Lara (2014). *Demande de Travail, ressources organisationnelles et conflit travail-famille chez les infirmières : un modèle d'équation structurelle*. Université de Turin, Italie.

### **les thèses et les mémoires**

- Haridon, V. Lamorthie.-M. *l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée: comment les entreprises abordent-elles cette question?* Université Paris -Dauphine, Paris, France.
- LAZZARI, N. (2012). *LA CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE/VIE PERSONNELLE: SON INCIDENCE SUR LE PARCOURS PROFESSIONNEL ET LA SANTÉ*. UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL. P237-245

### **Rapport:**

- BIT. (2011). *Equilibre entre vie professionnelle et vie privée*. Genève: BIT

### **les sites web:**

- [www.jobintre.dictionnaire](http://www.jobintre.dictionnaire). (s.d.). Consulté le 03 04, 2018.
- [www.encyclopedia.tentacia.knous](http://www.encyclopedia.tentacia.knous), P. N. (s.d.). Consulté le 03 05, 2018, sur
- [www.ETUSA.dz](http://www.ETUSA.dz)
- [www.Ncbi.nih.gov](http://www.Ncbi.nih.gov).article\_ Is work-family balance more than conflict and enrichment?consulté (05-03-2018)

### **Les documents de l'entreprise**

- ETUSA. (2015). *convention collective de l'établissement*. Alger: ETUSA.
- ETUSA.(2017).*Règlement intérieur de l'ETUSA* .octobre 2017.Alger:ETUSA

## **ANNEXE- A-**

## **Le guide d'entretiens :**

Mon entretien se compose de quatre rebruke :

### **A/ présentation de l'intreviwe :**

- Age
- Situation familiale :
- Nombre d'enfants :
- Niveau d' instruction :
- Catégorie socioprofessionnelle :
- Service :
- Ancientèe :

### **B/ les facteurs et les pratiques de l'equilibre entre la vie professionnelle /vie personnelle**

- 1-quelles missions et responsabilitès implique votre poste actuel
- 2-pourriez vous m' expliquez comment se dèroule votre journée ?
- 3-Qu est ce que un èquilibre professionnelle / vie personnelle de votre point de vue ?
- 4-Aujourd'hui le temps que vous consacrez à votre travail vous laisse t-il suffisamment un temps pour votre famille ?
- 5-Avez-vous benificier de service tel qu un garde d'enfants ou crèche sur lieu de travail ?
- 6-Comment se repartit votre temps de travail ?
- 7-votre entreprises,prend t-elle en charge vos enfants(crèche,garde d enfant)
- 8-Prenez vous tous les congès aux quels vous avez droit ?
- 09-pensez –vous que votre entreprise cherche à vous aides et fait de l'efforts afin de permettre à ses travailleuses d'avoir un bon èquilibre professionnelle/personnelle ?
- 10-Que pensez vous de l'èfforts de votre superieur hiarchique pour aider les travailleuses ?

### **C/les effets et les consequences de l'equilibre entre le travail et la famille :**

11-Pensez vous que ces horaires de travail atypique (de 8 matin) puissent avoir des effets négatif sur la santé ?

12- avez -vous refusé déjà des responsabilitè ou des promotions ? pourquoi ?

13- etes vous satisfaite de votre rendement ?

14-suivez – vous de formation de perfectionnement ou des etudes superieur ?

15-Si oui, comment arrivez –vous gérer votre formation et votre travail ainsi que votre famille?

16-Quelles sont les difficultès et obstacles qui ? empêchent l'èquilibre votre vie professionnelle/personnelle au sein de l' entreprise ?

17- Selon vous,quels sont les benifices d un bon èquilibre ?

### **D/les attentes de travailleuses**

18-Souhaitez -vous de reduire votre temps de travail,

19-Quels seraient vos besoins, en tant qu' une femme pour pouvoir fair in equilibre entre votre travail et votre vie personnelle ?

20-avez-vous des pratiques precise de conciliation entre le travail et la famille à nous proposer ?

21-Comment evaluer vous votre avenir dans votre entreprises ?

## **ANNEXE –B-**

## la convention collective de l'établissement ETUSA

### Article 46 :

Le détachement est la position du travailleur confirmé à son poste de travail, appelé à exercer des fonctions ou une activité dans une institution ou un organisme autre que l'établissement.  
Il continue à bénéficier de ses droits à l'ancienneté, à l'avancement et à la retraite.  
Il est réintégré dans le même poste ou à un poste de rémunération équivalent, à l'expiration de la durée de détachement.

### Article 47 :

La mise en disponibilité, qui est un congé sans solde d'une durée égale ou supérieure à six (06) mois, est une suspension de la relation de travail avec une suppression de la rémunération, et cessation aux bénéficiaires liés aux droits à l'ancienneté, à l'avancement, à la retraite, et les œuvres sociales. Toutefois les personnes mises en disponibilité pour les cas visés à l'article 48 ci-dessous, alinéa 1,3,4, gardent leurs droits à l'ancienneté et avantages sociaux liés aux œuvres sociales.

### Article 48 :

La mise en disponibilité est accordée sur autorisation écrite de l'établissement, d'une durée d'une année renouvelable, dans les cas ci-après:

- 1) Maladie grave du conjoint, d'un ascendant ou descendant direct du travailleur.
- 2) Pour permettre à un travailleur de suivre son conjoint astreint à établir sa résidence habituelle, en raison de sa profession, en lieu éloigné. Le travailleur doit avoir au moins une année de travail à l'établissement.
- 3) Pour permettre à la femme au travail d'élever un enfant de moins de cinq (05) ans ou atteint d'une infirmité exigeant des soins continus.
- 4) Pour effectuer des études ou des recherches, après deux (02) années de travail, confirmation au poste, et un contrat CDI.
- 5) Pour des convenances personnelles, confirmation au poste, et un contrat CDI.

**Article 92 :**

Il est accordé un congé supplémentaire rémunéré aux travailleurs selon le barème suivant :

- Trois (3) jours pour une période de travail comprise entre 15 et 20 ans.
- Six (6) jours pour une période de travail comprise entre plus de 20 ans et moins de 25 ans.
- Neuf (9) jours pour une période de travail plus de 25 ans.

Le calcul se fait sur la base de la période de travail globale (intra établissement).

Ces journées seront octroyées, annuellement, et seront non cumulables.

**Article 93 :**

Les travailleurs féminins bénéficient d'un congé de maternité de quatorze (14) semaines consécutives. Toutefois, un congé prénatal peut être accordé à la demande de l'intéressée.

**Article 94 :**

Au-delà de la période du congé réglementaire, le travailleur de sexe féminin ayant accouché, peut solliciter et obtenir de droit un congé sans solde de deux (02) années maximum.

**Article 95 :**

Les mères de famille ayant un enfant mineur et plus à charge bénéficient en plus de leur congé annuel d'un congé spécial rémunéré trois (03) jours.

**Article 96 :**

Sous réserve de l'accord de l'établissement et sur présentation de justification, des autorisations d'absence rémunérées peuvent être accordées aux travailleurs pour:

- Passer des cycles de formation professionnelle ou syndicale.
- S'acquitter des tâches liées à une représentation syndicale ou du personnel selon les durées fixées par les dispositions légales.





