



HAL
open science

On ne naît pas entrepreneuse dans l'ESS, on est aidée à le devenir : une approche genrée de l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif dans une structure d'éducation populaire

Zoé Barbasso

► **To cite this version:**

Zoé Barbasso. On ne naît pas entrepreneuse dans l'ESS, on est aidée à le devenir : une approche genrée de l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif dans une structure d'éducation populaire. Economies et finances. 2022. dumas-04056091

HAL Id: dumas-04056091

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04056091>

Submitted on 15 May 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**On ne naît pas entrepreneuse dans l'ESS, on est
aidée à le devenir :**

une approche genrée de l'accompagnement à
l'entrepreneuriat associatif dans une structure
d'éducation populaire



Zoé Barbasso

Sous la direction de Caroline Demeyère

Master Solidarités, Innovations et Territoires
Parcours Développement et expertise de l'économie sociale
Année universitaire 2021-2022

Table des matières

Page de garde	1
Remerciements	3
Table des matières	4
Introduction	6
<u>PARTIE 1 : REVUE DE LITTÉRATURE</u>	
<u>Chapitre 1 - Etude du travail des femmes et prise de conscience des inégalités : une comparaison entre salariat et entrepreneuriat</u>	
I - L'étude du travail des femmes : des politiques qui avancent timidement au rythme des sciences sociales	10
II – Quels constats pour les femmes salariées ?	11
III - L'entrepreneuriat: une situation de travail plus avantageuse pour les femmes ?	15
<u>Chapitre 2 - L'ESS offre-t-elle des conditions de travail plus favorables aux femmes ?</u>	
I – L'emploi dans l'ESS : des valeurs d'égalité au centre	29
II - Limites : des problématiques globalement similaires dans l'emploi ESS	32
III - Quid de l'entrepreneuriat social ?	37
<u>Chapitre 3 - Cadre théorique et conceptuel mobilisé : une perspective de genre sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif</u>	
I - L'intérêt d'une approche genrée : définition et contexte	41
II - « Le travail est l'objet principal du genre » (Clair, 2012)	42
III - Les biais de genre : définition et intérêt	43
IV - L'accompagnement à la création d'activité avec une perspective de genre : quels enjeux, quels apports ?	45
<u>PARTIE 2 : ÉTUDE DE CAS</u>	
I – Méthodologie choisie	
A) Choix d'une étude de cas	47

B) Echantillonnage théorique et accès au terrain : sélection de l'association Cap Berriat	48
C) Méthode de collecte des données	50
D) Méthode d'analyse : le bricolage méthodologique	53
<u>II - Etude de cas : l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif à Cap Berriat</u>	54
A) Qu'est-ce que l'accompagnement à Cap Berriat ?	54
B) Les parties prenantes de l'accompagnement	60
C) L'accompagnement de Cap Berriat s'inscrit dans une démarche de lutte contre la précarité et d'aide à la création d'emploi	67
D) Analyse genrée de l'organisation et de l'accompagnement	70
<u>PARTIE 3 : DISCUSSION</u>	
	77
I - Comparaison entre les constats sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat classique et l'entrepreneuriat ESS et associatif	77
A) Une comparaison des conditions pour les entrepreneuses entre entrepreneuriat « classique » et « associatif »	77
B) Une comparaison sur le processus d'accompagnement à l'entrepreneuriat à travers la théorie de Caillé	83
C) Une comparaison avec l'ESS	90
II - Est ce pertinent d'adopter une grille de lecture/approche genrée dans l'accompagnement à Cap Berriat ?	95
A) L'intérêt de prendre en compte le genre : pourquoi ?	95
B) L'intérêt de prendre en compte le genre : comment ?	102
Conclusion	108
Bibliographie	111
Sommaire	120
Résumé	124
Annexes	126

Introduction

« *L'indépendance économique des femmes est un enjeu placé au cœur de mon ministère (...) l'entrepreneuriat féminin doit dès lors être encouragé et mieux accompagné, car si elles sont de plus en plus nombreuses, les femmes entrepreneurs se heurtent à des difficultés structurelles persistantes qui freinent la concrétisation ou le développement de leur projet.* », déclarait Elisabeth Moreno¹ le 8 mars 2021 lors du lancement de l'Accord cadre 2021-2023 sur l'entrepreneuriat des femmes. Cet Accord cadre prévoit entre autres un accroissement des financements accordés aux femmes créatrices et repreneuses d'entreprise et un renforcement de la lutte contre les stéréotypes de genre qui peuvent affecter les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

Ce mémoire de recherche a pour objet l'accompagnement des femmes à l'entrepreneuriat associatif. Il est né d'un double constat émergeant de notre propre pratique professionnelle. D'abord, l'entrepreneuriat social, l'entrepreneuriat dans l'ESS ou tout autre dénomination qui s'y réfère est au cœur des préoccupations actuelles. Ces formes d'entrepreneuriat font l'objet d'un fort engouement tant de la part des pouvoirs publics que des milieux universitaires, et ce succès s'accompagne d'une prolifération des définitions avec absence de consensus, situation caractéristique d'un paradigme en cours de construction (Kuhn, 1970). « L'entreprendre autrement » aux contours variables est encore peu défini, mais l'entrepreneuriat dans l'ESS suppose depuis la loi de 2014, de prendre la forme d'une structure ciblée par la loi : CAE, création d'entreprises ESUS, création d'associations dans un but d'emploi... Ainsi, la création associative dans un but d'emploi peut être assimilée à de l'entrepreneuriat associatif, et « *les associations sont aujourd'hui des acteurs de l'entrepreneuriat social* » (Levy & Rival, 2010, p.57).

L'accompagnement au processus entrepreneurial fait l'objet d'un intérêt scientifique et politique croissant, mais l'accompagnement à la création de structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) est moins développé. Il se forge une place dans la littérature scientifique, avec le développement de travaux autour des écosystèmes entrepreneuriaux, des structures d'incubation ou des programmes d'accompagnement. Des politiques publiques se développent

¹ Ministre déléguée auprès du Premier ministre chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances

pour soutenir des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat, souvent territorialisés. Mais ces travaux se focalisent surtout sur l'entrepreneuriat dit classique, centré sur des formes traditionnelles de créations d'entreprises privées lucratives. L'accompagnement à l'entrepreneuriat plus collectif, plus solidaire, relevant de l'économie sociale et solidaire est moins étudié. Cela peut s'expliquer par les liens ambivalents que peut entretenir l'ESS avec l'entrepreneuriat social et par la prévalence d'une vision traditionnelle, individualiste de l'entrepreneur. Or, les structures de l'ESS sont créatrices d'emplois et ne devraient pas être négligées dans l'étude de l'accompagnement aux projets entrepreneuriaux.

Deuxièmement, la question des enjeux spécifiques à l'entrepreneuriat des femmes fait aussi l'objet d'une attention scientifique et politique soutenue, comme en témoigne l'Accord cadre préalablement cité. Les difficultés et enjeux auxquels font face les femmes entrepreneuses (manque de rôle-modèles et difficultés à se projeter dans l'entrepreneuriat, conséquences des inégalités domestiques et familiales sur le développement professionnel, difficultés d'accès au financement, concentration des projets entrepreneuriaux dans des domaines dits féminins moins valorisés économiquement et socialement...) ont des implications sur la façon dont ce groupe - très hétérogène - devrait être accompagné. L'entrepreneuriat des femmes est présenté dans de nombreuses études comme spécifique à différents égards (budget, secteur, taille de l'entreprise), et elles seraient plus nombreuses que les hommes à entreprendre par nécessité et non par choix. Ces spécificités et obstacles amènent les structures d'accompagnement à adapter leurs pratiques et à développer des programmes ciblés pour les entrepreneuses. Là encore, alors que les travaux portant sur le genre et l'entrepreneuriat se sont développés, les études dédiées à la question du genre dans l'entrepreneuriat en ESS, et ses implications sur l'accompagnement restent très rares. Cela peut sembler à la fois paradoxal et logique. Logique, puisque l'ESS affirme très explicitement la valeur d'égalité entre les femmes et les hommes, que la proportion de femmes créatrices de structures de l'ESS (notamment des associations) est plus élevée, que l'ESS est très féminisée. Cependant, doit-on nécessairement conclure par ces signaux de moindres inégalités (relativement au secteur privé lucratif) que l'entrepreneuriat en ESS n'est pas affecté, et lui-même vecteur d'inégalités de genre ? On sait déjà que le discours de l'ESS comme « championne de l'égalité » cache en réalité de grosses disparités entre les femmes et les hommes, tout comme dans « l'économie classique », pour le travail salarié. « L'économie autrement » est très féminine... mais aussi très précaire. On y retrouve la ségrégation verticale (plafond de verre) et horizontale décrite pour l'ensemble des secteurs d'activités : les femmes sont cantonnées dans certains secteurs et à certains postes en bas de l'échelle hiérarchique

(Tchernonog & Prouteau, 2019). La question des inégalités de genre dans l'ESS apparaît donc largement impensée, une situation qui n'empêche pas que certains acteurs de l'ESS sont à l'avant-garde de pistes d'action localement. L'écart constaté entre les discours de l'ESS sur elle-même et les pratiques et inégalités observées est criant en matière de travail salarié, et on peut le supposer, en matière d'entrepreneuriat associatif et d'accompagnement.

La découverte de la sociologie du genre m'a aidé dans les choix à faire pour l'étude de ce sujet. Le travail est le principal sujet qui fait l'objet de recherche sur les stéréotypes et les discriminations liés au genre. C'est la sociologie du genre qui a permis de repenser le rapport au travail, en bouleversant les principes et paradigmes établis pendant de nombreuses années par des hommes, d'un point de vue masculin. Le « genre » ou « l'approche de genre » est souvent mal comprise en France. En tant que méthodologie, cette approche produit une analyse comparée des situations des femmes et des hommes et favorise une meilleure prise en compte des inégalités dans tous les secteurs du développement. Les organisations telles que les associations sont des espaces où de nombreuses relations interpersonnelles se nouent, et où les stéréotypes ancrés dans la société se manifestent par des biais inconscients.

Sensible aux perspectives de genre et féministes, l'arrivée dans mon association sous un contrat d'apprentissage dans le cadre de mon master « Développement et expertise de l'économie sociale » a été une révélation sur cet impensé. Cap Berriat est une association d'éducation populaire créée en 1965 à Grenoble. Elle exerce une mission d'accompagnement à la création de projet associatif pour les jeunes de 15 à 35 ans. Elle fait partie des détentrices du label national Point d'appui à la vie associative (PAVA), et accompagne à cet égard les porteurs et porteuses de projet sur tout ce qui concerne la vie associative, dont l'emploi. L'équipe de l'accompagnement, composée de deux personnes actuellement (plutôt trois de manière générale), rencontre chaque année environ 300 personnes désireuses de créer une association, un emploi dans une association ou plus généralement d'obtenir de l'aide sur leur projet associatif. Si l'on s'intéresse aux personnes désireuses de monter un projet associatif dans un but d'emploi, on peut assimiler l'activité de Cap Berriat à de l'accompagnement à « l'entrepreneuriat associatif ». C'est d'ailleurs avec ce terme que Cap Berriat présente le projet de Paprica, une couveuse d'activité associative inspirée des Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE). Il ressort de diverses études que les CAE sont plus féminines, tout comme l'accompagnement à Cap Berriat et au sein de la couveuse Paprica. Pourtant, l'absence de statistiques genrées ou d'étude avec une perspective de genre ne permet pas de tirer au premier

abord, des constats ou des analyses liées au genre des personnes accompagnées. Si je n'ai pas rencontré d'hostilité face à mon objet de recherche, j'ai fait face à une assez grande perplexité sur la pertinence d'une approche de genre. Du fait de l'intégration par les acteurs d'un travail non affecté par le genre, l'idée d'un non-sujet ou d'un impensé pour l'ESS développée ci-dessus semblait se matérialiser. Ce constat tiré par plusieurs membres de Cap Berriat était pourtant assez différent de ce que je pouvais ressentir dans ma pratique professionnelle. Mon projet de recherche est à la rencontre de problématiques rencontrées dans ma pratique professionnelle et des développements scientifiques actuels.

Questions de recherche :

En quelle mesure la volonté d'égalité des genres affirmée dans les statuts associatifs se manifeste-t-elle dans la relation d'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif ? Les pratiques sont-elles en adéquation avec les discours ? Dans quelle mesure le processus d'accompagnement est-il soumis aux biais de genre des parties prenantes de l'accompagnement ? Les porteurs et porteuses de projet associatif sont-ils soumis aux mêmes tendances genrées que dans l'entrepreneuriat « classique » ? Les accompagnateurs et accompagnatrices adaptent-ils l'accompagnement selon le genre de la personne accompagnée, développent-ils des stratégies d'adaptation ?

Pour répondre à cette question, nous avons choisi de réaliser une étude de cas avec une approche genrée. Nous dresserons d'abord une revue de littérature portant sur le travail des femmes, dans « l'économie classique », dans l'ESS, et sur les enjeux soulevés par l'entrepreneuriat féminin. La revue de littérature servira aussi à expliquer la pertinence d'une approche de genre. La deuxième partie sera consacrée à l'explication de la méthodologie et à l'étude de cas. Dans une troisième partie, nous pourrions discuter les tendances et constats établis dans l'étude de Cap Berriat à l'aune des théories et recherches développées dans la première partie.

PARTIE 1 – REVUE DE LITTÉRATURE

Chapitre 1 - Étude du travail des femmes et prises de conscience des inégalités : comparaison salariat et entrepreneuriat

I - L'étude du travail des femmes: des politiques qui avancent timidement au rythme des sciences sociales

Le travail des femmes est un concept étudié depuis plus de cinquante ans. La sociologie du travail n'a pas toujours pris en compte le travail des femmes, elle était pendant longtemps aveugle au genre (Maruani, 2000). L'émergence des *gender studies* en sciences sociales impulse une nouvelle approche de l'étude des femmes dans l'emploi.

A) Des femmes invisibles dans la sociologie du travail

Les travaux fondateurs de Georges Friedmann ou Pierre Naville ont ignoré les inégalités entre travail féminin et masculin. Beaucoup des « ouvriers » étudiés par Friedmann (1956) ou Crozier (1963) étaient en fait des ouvrières. Pourtant, dans la revue *Sociologie du travail*, entre 1959 et 1999, seulement 2% de la production scientifique traite de la question du travail des femmes, soit une quinzaine d'articles sur les 862 (Maruani, 2000). C'est Madeleine Guilbert (1966) qui met en exergue à la fin des années 1960, la différenciation sexuée des postes de travail et des tâches à accomplir mais aussi la négation des qualifications féminines. Mais son travail à l'époque reste confidentiel.

B) Une relative prise en compte dans les années 1970

L'arrivée dans les années 1970 de nombreuses femmes sociologues² dans les institutions de recherche (CNRS, universités) a remis en cause le concept même de travail. L'intrusion du travail domestique dans le champ sociologique a obligé à repenser la définition du travail : les inégalités professionnelles sont liées à la division inégalitaire des tâches dans la famille. Le

² On pense notamment aux travaux de Evelyne Sullerot (1968), d'Andrée Michel, nommée directrice de recherche au CNRS en 1978 (1975) ou de Madeleine Guilbert (1966).

mouvement féministe et militants n'est en revanche que peu intégré à ces institutions et les moyens sont faibles. Le nouveau Comité du travail féminin de 1971 ne se voit attribuer que des possibilités d'action très minces. Les associations représentent alors pour les femmes les seuls lieux d'expression et d'action dans une vie publique qui les exclu (Perrot, 1986 ; Dauphin, 2010).

C) Des études sur le genre novatrices, une politique à la traîne

Dans les années 1990, la sociologie du travail prend un tournant avec les *gender studies*. Le travail masculin doit lui aussi être étudié comme une activité sexuellement construite, il n'est pas neutre. L'idée est d'affirmer que les logiques de genre constituent un élément déterminant dans les réflexions sur le sens et la place du travail dans la société, on ne cherche plus à présenter les femmes comme une main-d'œuvre à part, mais à montrer et analyser les logiques d'exclusion qui sous-tendent la recomposition du monde du travail. Malgré cette prise de conscience scientifique, « *la tertiarisation de l'économie qui profite aux femmes, s'est accompagnée de la montée des emplois précaires et peu rémunérés* » (Lurol, 1999, p. 194). La neutralité des politiques, fruit de l'héritage universaliste à la française (Fouquet & Rack, 1999), entraîne un recul des femmes dans tous les dispositifs et une suppression des dispositifs spécifiques, renforçant encore les inégalités.

II – Quels constats pour les femmes salariées ?

Dans un contexte où les femmes sont bien présentes sur le marché du travail, le maintien des taux d'activité féminine à un haut niveau masque une disparité croissante des situations à l'égard de l'emploi des femmes (Battagliola, 1999). Plusieurs tendances en défaveur des femmes sont visibles sur le marché du travail.

A) L'emploi précaire : sur-chômage féminin et mythe autour du temps partiel

Parallèlement à la féminisation du salariat et de l'emploi, le développement d'un sur-chômage féminin constitue une tendance lourde dès les années 1980-90. Dans les années 2000, plus d'un

chômeur sur deux est une femme alors qu'elles ne représentent que 45% de la population active. Cette tendance est similaire selon le niveau de diplôme ou la catégorie professionnelle, et elle reflète la dégradation de la position des femmes sur le marché du travail. Aujourd'hui, le chômage semble concerner autant les hommes que les femmes : en 2020, 1 222 milliers d'hommes sont au chômage contre 1 159 milliers de femmes (la tendance s'inverse même!). Pourtant, la crise du Covid-19 a montré encore une fois, que le travail des femmes est considéré comme une variable d'ajustement puisqu'elles ont davantage perdu leurs emplois que les hommes³. Elles ont été plus nombreuses à subir le chômage partiel destiné à s'occuper des enfants sans école pendant le confinement. Les emplois précaires qu'elles occupent en grande majorité (CDD, interim) sont la première variable d'ajustement des entreprises pour faire face à la crise. Cette situation fait écho aux politiques d'incitation au retour au foyer, lors de la récession de 1993 par exemple (Dauphin, 2010). La promotion du travail des femmes dépend bien plus que celle des hommes de la conjoncture économique.

Le travail à temps partiel concerne à plus de 80% les femmes. Est à temps partiel, tout salarié ou salariée dont la durée du travail est inférieure à la durée légale ou conventionnelle applicable dans l'entreprise. En théorie, le temps partiel peut venir d'un emploi partiel proposé par l'employeur ou l'employeuse, ou d'une volonté d'aménagement du temps de travail. La plupart des temps partiels sont créés par les employeurs et employeuses et subis (Bué & al, 2013). Le temps partiel présenté comme choisi est une conséquence de contraintes organisationnelles et matérielles, pas de commodités personnelles (Jenson & Sineau, 1997). Pire encore, le temps partiel « choisi » pour s'occuper des enfants est lui-même minoritaire. La pression du chômage, l'absence d'emploi à temps plein dans les secteurs sur-féminisés sont autant de facteurs qui poussent les femmes à accepter des temps et salaires partiels (Maruani, 2017). En 2020, près de 30% des femmes sont à temps partiel, contre moins de 10% des hommes. La propension au temps partiel augmente avec le nombre d'enfants pour les femmes (près de 45% pour les femmes ayant 3 enfants et plus), alors qu'elle diminue pour les hommes (5% environ)⁴.

³ Fondation des femmes, Rapport *L'impact du Covid-19 sur l'emploi des femmes*, mars 2021.

⁴ INSEE, *Emploi, chômage, revenus du travail*, édition 2021.

B) La ségrégation professionnelle horizontale et verticale

« Près de la moitié des femmes en emploi se concentrent dans une dizaine de métiers »⁵. La ségrégation professionnelle horizontale en ralentissement depuis une trentaine d'année, reste un phénomène représentatif du marché du travail. L'étudier consiste à regarder la concentration des femmes et des hommes dans certains secteurs et métiers. Les métiers à dominance masculine sont les plus nombreux, bien que plusieurs d'entre eux glissent vers la mixité du fait de la réussite scolaire des filles. On estime en 2013 que l'indicateur de ségrégation professionnelle est de 51,6%, ce qui signifie qu'un peu plus de la moitié des femmes ou des hommes devraient changer de métier pour arriver à une répartition égalitaire.

La ségrégation verticale peut se manifester par plusieurs phénomènes qui limitent l'émancipation des femmes sur le marché du travail, comme le plafond de verre et l'écart de rémunération. « Les femmes ne sont que 7% parmi les cadres dirigeants des entreprises alors qu'elles constituent 31% des cadres administratifs et commerciaux. », constate Jacqueline Laufer (2014) en s'appuyant sur diverses études. Le « plafond de verre » désigne « l'ensemble des obstacles visibles et invisibles qui séparent les femmes du sommet des hiérarchies professionnelles et organisationnelles » (Laufer, 2004, p.118). Les organisations constituent des lieux de reconnaissance méritocratique, où se structurent les relations de pouvoir et les processus informels qui déterminent l'accès aux postes de pouvoir. Les modèles managériaux et normes dominantes en la matière sont calqués sur des modèles masculins ce qui diminue les possibilités des femmes qui n'apparaissent pas « conformes » au modèle. Le calcul des écarts de salaires « toutes choses égales par ailleurs » se heurte à certaines limites du fait que les choses sont plutôt « inégales par ailleurs » (Silvera, 1996). Les femmes représentent l'écrasante majorité des bas salaires. Malgré une lente diminution de l'écart, en 2019, les femmes ont encore un salaire en équivalent temps plein inférieur de 15,6 % à celui des hommes. Les salariées sont toujours moins bien payées que les salariés, et ce même « toutes choses égales par ailleurs », et l'écart se multiplie encore si l'on prend en compte la ségrégation horizontale.

⁵ Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) *La répartition des hommes et des femmes par métiers*, 2013, n°79.

C) La dévalorisation des secteurs féminins et des compétences et qualifications associées

Le travail émotionnel attendu dans beaucoup de métiers en lien avec le public se rapproche de la capacité de gestion et de mise en scène des émotions attendues des femmes dans la sphère privée. Bien que cela constitue une exigence professionnelle dans de nombreux métiers, ces caractéristiques restent très largement ignorées dans l'évaluation des qualifications. L'assimilation des compétences professionnelles des femmes à des qualités naturelles empêche leur reconnaissance professionnelle et économique. Les métiers d'infirmière ou de femme de ménage sont sous-payés car l'attention, la patience ou le soin ne sont pas des compétences professionnelles valorisées. De la même manière, les pénibilités et souffrances liées au travail des femmes sont sous-évaluées et associées à des stéréotypes féminins, comme en témoigne les fameuses « crises de nerf » des ouvrières du textile (Clair, 2012). Les femmes ne seraient naturellement « pas faites » et donc moins aptes pour le travail de la force physique, le travail extérieur et salissant, car trop fragiles. Pourtant, le caractère physique d'un travail est aussi soumis à des représentations de genre. Par exemple, les caissières, ou plus encore les aides-soignantes, métiers perçus comme féminins portent des charges lourdes alors que leurs métiers sont rarement perçus socialement comme physiques.

Françoise Héritier utilise la notion de valence différentielle des sexes pour expliquer ces phénomènes. Elle remonte à la préhistoire pour expliquer le phénomène de domination masculine structurelle, qui s'est très vite institué par le déni et l'abaissement des femmes et qualités féminines (Fine, 2003). Cette ségrégation des domaines d'activité imposée par les hommes au nom d'une force masculine supérieure, destinée en réalité à compenser leur incapacité à enfanter, eut pour conséquence de renvoyer les femmes à des tâches présentées comme mieux adaptées à leur nature spécifique. Petit à petit, des catégories mentales binaires, contrastives et hiérarchisées se sont imposées comme la norme. La catégorie positive est, dans tous les cas, celle du masculin. Ce modèle cognitif extrêmement puissant est transmis entre autres par l'éducation.

Dans un contexte persistant de chômage des femmes, de précarité de l'emploi, de bas salaires ou du « plafond de verre », l'emploi salarié semble peu favorable aux travailleuses. La question

se pose de savoir dans quelle mesure l'entrepreneuriat peut constituer pour les femmes une alternative à une carrière organisationnelle compliquée.

III – L'entrepreneuriat : une situation de travail plus avantageuse pour les femmes ?

L'entrepreneuriat peut être présenté comme un moyen pour les femmes d'échapper aux lois du salariat qui leur sont défavorables. Il est parfois vu comme un moyen d'émancipation pour les travailleuses. Ce constat semble pourtant réducteur, les mêmes tendances que dans l'emploi classique se dessinent, et l'entrepreneuriat présente aussi des problématiques et obstacles « spécifiques aux femmes ».

Les femmes sont présentes dans tous les secteurs de l'entrepreneuriat. Les entrepreneuses suscitent un intérêt de la part des institutions, elles deviennent un enjeu du phénomène entrepreneurial. La sociologie du travail s'est aussi intéressée au phénomène sous le prisme du genre. Cet intérêt contraste avec la situation des femmes dans un milieu qui reste structuré par des valeurs et des normes androcentriques, où l'expérience masculine est la mesure de référence. Bien que de plus en plus diplômées, les femmes sont moins nombreuses que les hommes à créer (Kirkwood, 2009). Les entrepreneuses rencontrent des obstacles et difficultés dans la mise en place et dans la gestion de leurs entreprises. En 2021, les femmes ne représentent que 30% de la création d'entreprises. Ce chiffre progresse peu. Depuis 2010, il a gagné trois points, porté par l'essor du régime du micro-entrepreneur. Dans le choix des activités exercées, certains stéréotypes de genre perdurent. Les créatrices d'entreprises sont plus diplômées que les créateurs, mais portent des projets plus modestes (chiffre d'affaires, nombre d'emplois créés). Ces différences s'expliquent notamment par le choix des activités exercées et le statut des entreprises créées.

A) Les études sur l'entrepreneuriat sont de moins en moins aveugles au genre

Tout comme dans la sociologie du travail, le débat présenté comme universel ne distinguait pas la différence entre les hommes et les femmes, et était considéré comme « *gender-blind* »

(Goffee & Scase, 1985) ou « *gender-neutral* » (Ahl, 2004). Il s'intéressait aux profils des entrepreneurs et entrepreneuses ou aux caractéristiques des entreprises, sans les distinguer.

En 1976, un article de Schwarz questionne l'hypothèse universaliste selon laquelle « l'entrepreneur » est un être asexué, selon laquelle le masculin peut être érigé en mesure de toute chose⁶. La mise en exergue des privilèges et avantages dans la visibilité et la légitimité des hommes dans le domaine de l'entrepreneuriat est essentielle pour en comprendre les enjeux. La légitimité « naturelle » des hommes dans ce domaine est restée en dehors de tout examen. L'intérêt pour la notion d'entrepreneuriat est intervenu dans un tournant néo-libéral teinté par l'individualité, l'efficacité des acteurs et l'accomplissement personnel. Ainsi, la neutralité du genre a été supposée dès les premiers stades de ce débat. Le discours était porté par les hommes, pour les hommes et sur les hommes, ce qui leur a donné la place comme « focus naturel » de l'entrepreneuriat. Durant la période 1970-1980, les recherches menées portaient principalement sur les caractéristiques des femmes entrepreneuses en les comparant avec celles des hommes.

A la fin des années 1980, les discours qui démontraient les lacunes des femmes dans ce domaine⁷ ont été couplés d'arguments féministes pour examiner comment et pourquoi le genre façonne l'interprétation des activités et des expériences des femmes (Ahl & Marlow, 2012). Candida Brush (1992) va contribuer à développer une nouvelle perspective de réflexion sur l'entrepreneuriat des femmes qui aborde l'entreprise à travers le regard des femmes ; dès lors les études comparatives hommes-femmes se trouvent supplantées au profit d'études centrées exclusivement sur les femmes entrepreneuses. Le débat actuel positionne les femmes comme une catégorie d'opposition au sein de l'entrepreneuriat. Par le biais de prescriptions sexuées, elles sont associées à un statut « d'outsider » en raison de leurs transgressions de la norme masculine présumée. On s'intéresse donc aux « spécificités de l'entrepreneuriat féminin ». Comme de façon générale dans le travail, « *le genre en tant que construction d'une valorisation hiérarchique façonne le développement du discours entrepreneurial plaçant les femmes comme sujets défavorisés* » (Marlow & Martinez, 2018).

⁶ On pense ici aux analyses schumpetériennes, au sein desquelles l'entrepreneur est érigé en acteur incontesté du capitalisme. L'entrepreneur schumpetérien fait entre autres preuve de charisme et d'autorité, il aime relever des défis.

⁷ Notamment du fait d'études qualitatives comme annoncé plus haut.

Traditionnellement, la réussite d'un entrepreneur ou d'une entrepreneuse se mesure à l'aune de la réussite économique de l'entreprise. Des critères quantitatifs sont alors généralement employés, qu'il s'agisse de la croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés ou encore du résultat (Lebègue, 2015a). Si l'on s'en tient à cet éclairage, l'entrepreneuriat mené par des femmes semble être bien moins performant que les entreprises gérées par leurs homologues masculins. Il apparaît que ces critères peuvent être remis en question lorsqu'il s'agit de femmes entrepreneuses (Buttner & Moore, 1997). Les recherches conduites sur la performance entrepreneuriale ont donc progressivement intégré d'autres critères, par exemple relatifs à la performance sociale et environnementale (Saint-Pierre & Cadieux, 2011).

Étant donné que l'activité entrepreneuriale est considérée comme une voie prometteuse pour l'autonomisation individuelle et collective des femmes, il est intéressant d'étudier comment la subordination patriarcale culturelle et institutionnelle limite ces possibilités.

B) Les spécificités de l'entrepreneuriat féminin

Plusieurs études se sont intéressées aux profils des créatrices d'entreprise, d'autres pointent les spécificités de « l'entrepreneuriat féminin ». Le profil de la personne qui entreprend a longtemps été un objet de recherche principal puisque l'on attribuait le succès de l'entreprise à son créateur ou sa créatrice. Les femmes porteuses de projets entrepreneuriaux se tournent davantage vers des secteurs d'activités spécifiques, elles font appel à des financements différenciés et ont des motivations distinctes (Chasserio & al., 2016).

Qui sont les femmes entrepreneuses ? Il faut souligner que diverses typologies existent étant donné la complexité du phénomène entrepreneurial⁸. Il est possible de résumer ces différentes catégories en trois groupes d'entrepreneuses :

- La création « par nécessité » : souvent chômeuses, ces femmes créent ou reprennent une entreprise familiale, ou deviennent entrepreneuses du fait de situations négatives : le manque de travail et la nécessité économique, la frustration au travail...

⁸ Typologies de Goffee et Scase, de Moore ou encore de Duchéneaut et Orhan (Manon, 2002).

- La création « par choix » : certaines entrepreneuses ont la volonté d'être indépendante et de poursuivre leurs propres objectifs, elles ont le sentiment d'avoir atteint le plafond de verre (Cornet & Constantinidis, 2004) et veulent aller plus loin dans l'utilisation de leurs compétences spécifiques. La volonté d'épanouissement personnel ou la maîtrise de son existence sont aussi des arguments avancés dans la littérature (Belcourt & al., 1991).
- La création pour concilier vie de famille et vie professionnelle (Catley & Hamilton, 1998) : ces femmes poursuivent un objectif de carrière tout en conservant une certaine liberté pour assumer leurs autres responsabilités.

Cette typologie permet d'entrevoir la pluralité de motivations qu'ont les femmes dans la création d'entreprise. Cependant, elle peut être critiquée puisque le point de vue est partiellement biaisé, il présente une division binaire entre choix et nécessité alors que la réalité est plus complexe. Comme évoqué tout à l'heure, la « spécificité » dépend toujours de la norme, qui reste subjective. La conciliation entre vie de famille et vie professionnelle pourrait aussi bien relever d'un choix que de la nécessité. Les études sur les motivations des entrepreneuses sont nombreuses à placer les facteurs contraints⁹, de nécessité comme principale source de motivation des femmes (Jennings & Brush, 2013).

D'autres critères ont été analysés sous le prisme du genre. Le choix du secteur d'activité est fortement influencé par des réalités de genre (Cornet & Constantinidis, 2004). Les femmes entrepreneuses montent des projets dans les domaines de l'éducation, de la santé et du social (59% de projets féminins) et dans les services aux particuliers (51%). Une très faible quantité des projets menés dans la construction (0,2%) ou dans l'hébergement (1%) le sont par des entrepreneuses, comme nous pouvons le remarquer dans le schéma ci-dessous.

⁹ On distingue généralement les facteurs push (contraints) des facteurs pull (voulu). (Shapero, 1975)

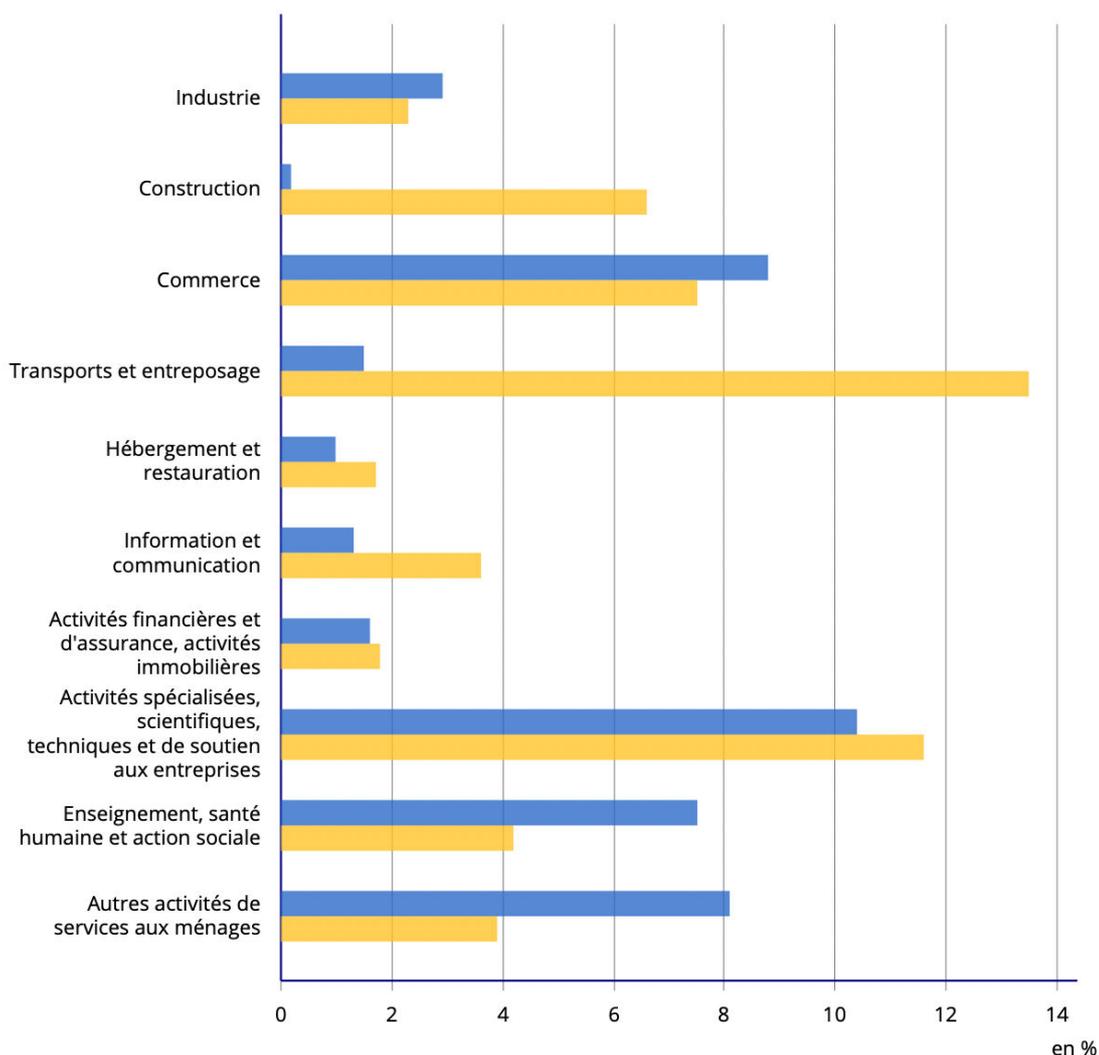


Schéma 1: Répartition des secteurs d'activité chez les entrepreneurs individuels selon le sexe en 2019. Source INSEE.

Les projets féminins sont peu soutenus par des financements externes, on estime que 28% seulement des femmes font appel au crédit bancaire, et près de 50% d'entre elles estiment avoir un accès plus difficile à ce type de financements que les hommes. Les projets des femmes sont généralement de moindre taille en termes d'effectif salarié ou dans le budget¹⁰, notamment du fait des différences dans le capital de départ (Fairlie & Robb, 2009). Elles affichent des intentions de croissance plus faibles que les hommes (Davis & Shaver, 2012). Bien qu'elle soit

¹⁰ Conseil économique, social et environnemental, Rapport *L'entrepreneuriat au féminin*, réalisé par Geneviève Bel, octobre 2009.

l'une des thématiques dominantes des recherches traditionnelles en entrepreneuriat, la reconnaissance des opportunités entrepreneuriales a très peu été traitée sous l'angle du genre (Jennings & Brush, 2013). Pourtant, les « femmes entrepreneuses » ne constituent pas un groupe homogène, au même titre que les entrepreneurs, et les différences intra-genre sont plus importantes qu'entre hommes et femmes (Lebègue & Paturel, 2008).

C) Les obstacles spécifiques aux femmes

En outre, les femmes entrepreneuses font face à des obstacles supplémentaires du fait de leur genre, puisque « *les stéréotypes de genre limiteraient la capacité des femmes à mobiliser un capital social, humain et financier et affecteraient leurs relations avec les parties prenantes* » (Gupta & al., 2009). On peut rassembler les principaux obstacles en plusieurs catégories (Manon, 2002).

1. L'accès au financement

Le problème de l'accès au financement des femmes entrepreneuses est très controversé et parfois démenti. Certains affirment qu'il existe une discrimination sexuelle et d'autres que le problème repose sur une différence structurelle des entreprises créées par chacun des deux sexes. La principale spécificité réside dans le besoin de plus de garanties de la part des banquiers (Brush & Hisrich, 1986). Cela s'explique certes par des raisons liées au sexe, mais aussi en raison de leur « manque de crédibilité » du fait des types de projets et de la taille de ces derniers. Les femmes seraient donc plus vite dissuadées d'emprunter du fait des niveaux de garanties, de caution ou de taux d'intérêts élevés liés à la faiblesse de leurs projets.

Le fonds de garantie pour la création, la reprise ou le développement d'entreprises à l'initiative des femmes (FGIF) a été créé en 1989 pour favoriser la création d'entreprises par les femmes. Le principe est simple : l'Etat se porte caution auprès des banques afin de faciliter l'obtention d'emprunts par les femmes. Comme nous l'avons vu, l'accès aux financements externes semble être un frein important pour les femmes du fait de la réticence des banquiers. Ce fonds pourrait donc répondre à un besoin des créatrices d'entreprise, mais il est très peu utilisé (Manon, 2002). Ainsi, l'intensité capitalistique des entreprises dirigées par des femmes est clairement moindre que celle des hommes.

2. L'accès aux réseaux

L'accès au réseau est identifié comme l'un des obstacles majeurs pour les femmes entrepreneuses (Carrier & al., 2006). Les hommes identifient des « relations-atouts » parmi les avocats, banquiers ou experts-comptables (Brush & Hisrich, 1986), quand les femmes identifient plutôt leurs proches à cet égard. Cela les désavantage en termes d'accès aux réseaux, aux conseils et à l'information (Robinson & Stubberud, 2009). Deux types de liens sont activés au sein de ces réseaux, selon le temps consacré dans la relation ou l'intensité émotionnelle et la confiance entre les individus : des liens forts et des liens faibles (Granovetter, 1973). Les entrepreneuses ont majoritairement des liens forts, et les différences dans la structure des réseaux s'avère être une source de difficulté dans la création et le développement de l'entreprise (Moore, 1990 ; Carrier & al., 2006).

3. Le rôle de la culture nationale

Le contexte national est défavorable à l'entrepreneuriat féminin. Les systèmes institutionnels qui organisent l'activité économique sont déterminés par des variables historiques, politiques et économiques. Une société qui valorise l'esprit d'entreprise ou envisage l'échec comme une expérience enrichissante permet aux personnes qui osent entreprendre de se sentir plus à l'aise dans leurs projets. C'est le cas des États-Unis où le désir d'entreprendre est vu comme une qualité quel que soit l'issue du projet. En France, l'échec est très mal perçu. Les femmes qui ont tendance à ne pas suffisamment valoriser leurs compétences auront d'autant plus de mal à oser se lancer dans l'entrepreneuriat. Ainsi, les facteurs socio-culturels peuvent influencer le comportement entrepreneurial des femmes (Alexandre-Leclair & Redien-Collot, 2013).

4. Le manque de confiance en soi

La confiance dans ses capacités entrepreneuriales est un déterminant majeur dans la décision d'entreprendre, il existerait une corrélation significative entre confiance en soi, perception d'opportunités et probabilité de créer une entreprise (Langowitz & Minniti, 2007). La différence vient de la perception qu'ont les entrepreneuses et entrepreneurs d'eux-mêmes. Le processus de création peut être affaibli par une phase de doutes, une incertitude sur la suite à donner à l'entreprise. La propension au doute et le manque de confiance sont plus importants chez les femmes qui ont tendance à accorder de l'importance à leurs perceptions individuelles (Minniti, 2010). Ainsi, par peur de perdre le contrôle, elles peuvent limiter le développement de leur

entreprise (Kirkwood & Campbell-Hunt, 2009) et les dispositifs de soutien jouent un rôle important à cet égard.

5. La nécessité de concilier vie professionnelle et familiale

La place de la femme dans le foyer génère des contraintes supplémentaires dans l'activité de création d'entreprise. La gestion des enfants semble être l'un des principaux obstacles à la création d'entreprise pour les femmes. Les femmes actives passent près de deux fois et demie plus de temps à s'occuper du travail domestique¹¹, et on peut supposer qu'il est difficile pour les entrepreneuses de dégager du temps professionnel au profit du temps parental. Encore une fois, les études sont plutôt lacunaires en la matière et plutôt récentes, les analystes et sociologues de l'entrepreneuriat ne se sont pas tant intéressés à ce type de problématiques.

Pourtant, le modèle féminin dominant est marqué par la recherche d'un équilibre, les femmes ne veulent pas réussir leur carrière professionnelle au détriment de leur vie familiale. La moindre volonté de développement de l'entreprise peut alors aussi s'expliquer par la recherche de cet équilibre fragile. Un fort sentiment de culpabilité peut être éprouvé par les femmes en cas de difficulté à concilier projet entrepreneurial et vie familiale, et le rapport à la vie de famille influence la décision d'entreprendre chez les femmes (D'Andria, 2014).

Il ressort de plusieurs études que les femmes sont moins accompagnées que les hommes. Plus des deux tiers des femmes créatrices ne suivent aucune formation. Si l'impact de la formation préalable n'est pas démontré, celui du conseil influe sérieusement sur la réussite du projet. Or il apparaît que les femmes souffrent d'un manque d'accompagnement dans leur démarche entrepreneuriale (Carrier & al., 2006 ; Cornet & Constantinidis, 2004). Qu'en est-il de l'accompagnement proposé ? Est-il cohérent avec les besoins des femmes ?

¹¹ Enquête du Groupe Division Familiale du Travail de Matisse

D) L'accompagnement à l'entrepreneuriat

1. Fonction et posture d'accompagnement

L'accompagnement entrepreneurial est de plus en plus étudié, notamment dans le souci de mesurer son efficacité. Comme en témoigne un article de 2000, l'accompagnement entrepreneurial connaît « *l'émergence d'un nouveau champ de recherche* » (Chabaud & al., 2000). Nous proposons une grille de lecture de l'accompagnement inspirée des travaux de Caillé (1991) qui considère deux approches fonctionnelles au niveau de l'accompagnement, celle du « réparateur » et celle du « facilitateur ».

Si l'organisation fait appel à un « réparateur », l'accompagnateur apparaît comme l'expert détenteur d'un pouvoir (Caillé, 1991) et deux approches se complètent. L'approche externaliste de l'accompagnement entrepreneurial, la première et la plus courante, se traduit par la définition de ce que doit faire un entrepreneur ou une entrepreneuse qui veut réussir. « *Le terrain comme la recherche n'ont eu de cesse de sophistication des différentes phases aboutissant à la création d'entreprise, notamment autour d'aspects techniques (juridique, administratif, comptable, financier...)* » (Schmitt C. & Ndjambou R., p. 214). L'environnement du créateur est vu comme une donnée non modifiable et son projet doit s'y adapter. L'accompagnement entrepreneurial se traduit alors par une transmission de connaissances fondamentales dans ces domaines techniques. Ces dernières sont souvent déconnectées du projet entrepreneurial car envisagées de façon universaliste. L'approche internaliste se concentre sur l'entrepreneur ou l'entrepreneuse et ses compétences. Il s'agit d'évaluer les profils entrepreneuriaux des personnes accompagnées et de travailler sur leurs points faibles. Dans les deux approches, la situation dans laquelle se trouve l'entrepreneur est considérée comme donnée. « *La posture du réparateur renvoie à un cadre paradigmatique fondé sur la rationalité et la représentation normative de l'entrepreneur* » (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016, p.212), et ce cadre est largement dominant en matière d'accompagnement entrepreneurial.

Les méthodes mobilisées par le facilitateur relèvent clairement de la maïeutique (Chabaud & al., 2010). La création d'entreprise n'est pas le but en soi, ce n'est qu'un passage, une orientation possible pour la personne qui entreprend. L'accompagnateur amène l'entrepreneur ou l'entrepreneuse à se poser les bonnes questions à prendre conscience de ce qu'il sait implicitement, à l'exprimer et à l'évaluer. Il n'apporte aucune solution clé (Audet & Couteret,

2005). « *L'objectif du facilitateur est de révéler au porteur de projet son propre modèle organisant pour l'aider dans l'action* » (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016, p.222). L'accompagnateur n'agit donc pas comme un expert technique par rapport à la création d'entreprise, mais comme un révélateur par rapport aux porteurs de projet. Il n'est pas le détenteur du savoir, ne juge pas les choix de l'entrepreneuse ou de l'entrepreneur mais les interroge. Le cheminement s'effectue « en même temps que lui », sur la base d'accords, d'objectifs, de moyens partagés, sans que le professionnel ou la professionnelle ne puisse s'approprier le projet d'autrui et encore moins le résultat auquel il parviendra. Cette approche doit ménager le droit à l'erreur, c'est pourquoi le processus entrepris importe autant que le résultat à atteindre. « *C'est en se mettant en mouvement et en se confrontant à un agir concret que se révèlent des apprentissages à mettre en œuvre ou des processus à accompagner.* » (Paul, 2020a, p.87). L'action et l'expérimentation ont alors une place particulière dans l'accompagnement. L'approche du facilitateur considère que c'est dans l'action qu'il est possible de répondre aux questions posées ou de faire apparaître de nouvelles questions. Le facilitateur change aussi de posture par rapport à l'écosystème du porteur ou de la porteuse de projet : il doit l'amener à considérer les partenaires comme des ressources et non des concurrents potentiels.

La fonction recouvre ce que le professionnel ou la professionnelle doit faire (ses assignations) à partir de ses compétences (ce qu'il sait faire) et ce qui lui donne autorité pour le faire dans le cadre du rôle qui lui est attribué quand la posture résulte de ce qu'il est, de sa manière à lui d'investir son rôle, de s'impliquer dans son activité. La posture, désigne une manière d'être en relation à autrui dans un espace et à un moment donné. C'est une attitude « de corps et d'esprit ».

Maëla Paul (2012) distingue plusieurs caractéristiques à la posture de l'accompagnateur ou de l'accompagnatrice. La posture d'éthique implique de ne pas se substituer à la personne, ne pas penser, dire ou faire à sa place. A cet égard, elle distingue différents niveaux dans la relation d'accompagnement : le « côte à côte » (juxtaposition d'individualité), le « face à face » (compréhension unilatérale de la situation), le « travail avec » (communauté d'objectifs et confrontation des points de vue dans une reconnaissance mutuelle) et le « faire ensemble » (synergie entre des talents individuels à travers des modalités communicationnelles accordant plus d'importance à la subjectivité). Susciter et affermir l'autonomie serait une condition pour

évoluer dans la relation (Paul, 2020b). Pour elle, le non-savoir doit guider la position de la personne qui accompagne et suppose de laisser de côté les discours professionnels et personnels dominants pour se concentrer sur l'échange. Le dialogue est une autre caractéristique importante, il s'inscrit dans un espace « instituant » qui met en scène deux sujets, dont les deux compétences sont requises. Pour mettre en place ce dialogue, l'écoute du membre qui accompagne est primordiale. Elle vise à interagir, répondre, solliciter, et dynamiser un questionnement permettant à la personne accompagnée de cheminer dans ses interrogations par rapport à la réalité dans laquelle il s'inscrit. L'accompagnement vise à créer un environnement émancipateur, qui soit une opportunité pour l'une comme pour l'autre partie, c'est toujours un travail en interaction. Dans l'accompagnement, c'est la logique du « semblable » qui doit primer, tout est mis en œuvre pour limiter le signe d'une différence entre les deux parties. Les individus sont vus dans ce qu'ils ont de semblable. Cet idéal égalitaire trouve ses racines dans la généralisation des droits de l'Homme, et suppose de remplacer les démarches paternalistes par des modalités (en apparence) plus souples.

Pourtant, qu'un professionnel ou qu'une professionnelle se voit attribuer par son institution une fonction d'accompagnement ne garantit rien sur la posture qu'il prendra ou pas. L'accompagnement n'est pas un métier et ne réfère pas à un cursus de formation identifié comme tel. « *Finally, the posture of accompaniment can be characterized as a posture that is labile, fluid, in constant redefinition and adjustment. It must be just to its pertinence in the face of a situation.* » (Paul, 2012, p.17). Pour Maëla Paul (2020a), la posture et la relation doivent être travaillées au sein d'espaces non référencés hiérarchiquement tels que les ateliers d'analyse de la pratique.

La logique dominante dans l'accompagnement s'est développée autour de la posture du réparateur, dans une perspective rationnelle et normative. Pourtant, la deuxième approche que nous avons présentée, incarnée dans la figure du facilitateur, se développe et gagne à être systématisée (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016). Les femmes entrepreneuses participant à des programmes d'accompagnement ont parfois un regard négatif vis-à-vis de ces derniers. Elles déplorent qu'ils soient pensés dans une logique androcentrée à laquelle elles sont censées se conformer. L'approche ne leur correspond pas toujours et les programmes spécifiques aux créatrices d'activité se multiplient.

2. *L'accompagnement à l'entrepreneuriat féminin*

Si certains travaux montrent l'intérêt de mettre en place des structures d'accompagnement spécifiques pour les femmes entrepreneuses (Treanor & Henry, 2010) ; d'autres, au contraire, préconisent d'intégrer davantage la problématique de l'entrepreneuriat au féminin dans les dispositifs d'accompagnement généralistes. Pour de nombreuses entrepreneuses, la combinaison entre l'accompagnement spécifique et général est préférable (Lebègue & Constantinidis, 2016). Plusieurs recherches ont prouvé la corrélation entre l'accompagnement et le taux de survie des entreprises (Paturel & Masmoudi, 2005) et l'impact de l'accompagnement sur l'activité entrepreneuriale est apparu plus important chez les créatrices que chez les créateurs (Shirokova & Tsyganova, 2010).

Les programmes spécifiques se focalisent sur les spécificités de l'entrepreneuriat féminin. Le manque de confiance en soi peut être amoindri via des formations pour la création d'entreprises. Plusieurs auteurs encouragent une focalisation sur la construction de la confiance en soi plutôt que sur le développement de compétences techniques (Kirkwood, 2009). L'accompagnement peut aussi aider les entrepreneuses dans la conciliation entre vie professionnelle et personnelle (Mione, 2006), qui constitue un point d'attention important pour les femmes créatrices mais n'est pas abordé dans les programmes classiques. Par exemple, en 2011, la Commission européenne a lancé un programme de mentorat pour l'entrepreneuriat féminin, justifié par différents constats¹² relevant de la spécificité des femmes entrepreneuses :

1. Les femmes attachent de l'importance aux conséquences familiales de la création d'entreprises ;
2. Les femmes gardent souvent leur emploi car sont plus sensibles à l'échec ;
3. Les femmes se lancent dans leur projet avec une période d'essai plus longue ;
4. Les femmes utilisent moins de capital lors de la création ;
5. Les projets féminins ont une croissance plus faible mais plus stable, avec moins de risques d'échec.

En sollicitant l'accompagnement, les femmes viennent chercher des ressources et compétences techniques indispensables pour la gestion de leur projet, mais elles viennent aussi y chercher de l'aide psychologique (Bacha & al., 2016). Elles semblent aussi pour la plupart avoir besoin d'un

¹² Commission européenne, Rapport *Promotion of Women Innovators and Entrepreneurship*, juillet 2008.

accompagnement long, alors que les structures proposent des programmes de trois ans maximum (Carter, 2000).

Plusieurs études montrent que la non-mixité permet aux femmes d'être plus à l'aise dans le processus de création de leur projet, notamment au départ. La proximité avec des femmes partageant le même objectif ou ayant des problèmes similaires est rassurante (Richomme-Huet & D'Andria, 2013), tout comme la connaissance d'autres entrepreneuses (Langowitz & Minniti, 2007). Les motivations et obstacles propres aux entrepreneuses sont deux autres raisons pour justifier de la nécessité de mettre en place des programmes d'accompagnement spécifiques (Pardo-del-Val, 2010 ; Drine & Grach, 2012). La prise en compte du genre permet de proposer de nouveaux schémas d'accompagnement combinant plusieurs modèles et pratiques d'apprentissage. La projection dans une activité de création implique pour certaines femmes de déconstruire des stéréotypes de genre, puisqu'ils peuvent être à l'origine d'un phénomène d'autocensure. *« La prise de conscience par les femmes que leur réalité entrepreneuriale est affectée par les mécanismes de genre peut constituer un préalable nécessaire pour pouvoir mener plus sereinement leur création d'entreprise »* (Lebègue, 2015b, p.130). Pourtant, il apparaît que les structures d'accompagnement spécifiques aux femmes manquent de légitimité dans « l'écosystème » de l'accompagnement (Andersson & Nilsson, 1997), ce qui peut entre autres reproduire des stéréotypes de genre, en plaçant les femmes dans une position secondaire par rapport aux hommes.

A cet égard, il est regrettable que la plupart des recherches en la matière soient situées d'un point de vue masculin, car les organismes d'accompagnement ne disposent que de peu de données sexuées (Lebègue, 2015b). Cela conduit les structures à se focaliser sur le projet plutôt que sur la personne qui entreprend : on assimile par exemple les abandons à des échecs, l'apport pour la personne et ce qu'elle devient ensuite est peu documenté. Pourtant, on sait que la peur de l'échec constitue un frein à l'entrepreneuriat en France, notamment pour les femmes. D'autres indicateurs gagneraient à être développés (Delanoë-Guegen, 2015). Pour les tenants d'un accompagnement général, il semblerait important que les modèles de réussite présentés, notamment dans l'accompagnement, disposent à la fois de compétences socialement réputées comme masculines (charisme, capacité de décision) et de compétences réputées comme féminines (relationnel, organisation, écoute). Pour faciliter les projections des femmes, la valorisation de « compétences mixtes » permettrait de faire émerger des représentations

androgynes de qualités entrepreneuriales (Scharnitzky, 2012). Comme évoqué avec le concept de valence différentielle des sexes (Héritier, 1981), la dévalorisation des caractéristiques féminines et la survalorisation des caractéristiques masculines font que certaines femmes ne s'identifient pas à l'entrepreneuriat. Elles s'identifient sinon comme moins capables. Ces approches considèrent aussi que les « femmes entrepreneuses » ne constituent pas un groupe homogène aux caractéristiques similaires, ce qui est important à prendre en considération, au risque de reproduire des stéréotypes de genre (Ahl, 2006). S'en tenir par exemple aux conflits de rôle entre vie familiale et professionnelle pour les mères de famille et entrepreneuses revient à réduire les femmes à celles qui sont mères. Justifier l'action en faveur des entrepreneuses femmes par un argument « différentialiste » peut avoir comme effet pervers de véhiculer un message de nature à renforcer les stéréotypes et enfermer les femmes dans un style d'entrepreneuriat perçu comme conforme à leurs « qualités » naturelles¹³. Certaines créatrices ont ainsi jugé que l'accompagnement spécifique pouvait nuire à la compétences entrepreneuriales (Bacha & al., 2016).

Le travail des femmes n'était pas étudié au début de la sociologie du travail. Il était ensuite analysé par des femmes dans le cadre d'une démarche ouvertement féministe. Ce n'est qu'avec l'émergence des études sur le genre (*gender studies*) qu'une vision d'ensemble prenant systématiquement le genre dans l'étude des phénomènes sociaux s'est développée. Les institutions et les politiques de l'emploi ont été influencées par les recherches en sciences sociales, elles ont amorcé des stratégies visant à promouvoir l'égalité femme-homme mais restent soumises aux réticences politiques et sociétales du travail des femmes. La situation reste très inégalitaire pour les femmes salariées et les mêmes tendances sont visibles chez les entrepreneuses, bien que la création d'entreprise soit vue comme un chemin possible d'émancipation pour les femmes. L'accompagnement des projets entrepreneuriaux se développe sous différentes formes, les logiques et postures des accompagnateurs et accompagnatrices diffèrent selon les approches des structures. Du fait des spécificités et obstacles que rencontrent les femmes entrepreneuses, des programmes féminins plus adaptés complètent les « classiques ».

¹³ Conseil économique, social et environnemental, *Etude sur les femmes et l'entrepreneuriat* menée par Eva Escandon, octobre 2020.

Chapitre 2 : L'ESS regroupe-t-elle des structures plus favorables aux conditions de travail des femmes ?

L'économie sociale et solidaire (ESS) est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine, auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions énoncées par la loi de 2014¹⁴. Composées d'associations, de mutuelles, de coopératives, de fondations et d'entreprises « d'utilité sociale », les organisations de l'ESS (OESS) sont des organisations économiques à part entière. L'ESS ambitionne de replacer l'humain au cœur de l'économie, et l'égalité femme-homme est l'une des valeurs centrales. Le discours qu'elle entretient sur elle-même peut laisser penser que la situation est plus favorable aux femmes que dans l'emploi « classique ». Pourtant, la réalité est tout autre et cette économie très féminisée cache de nombreuses disparités entre les hommes et les femmes.

I – L'emploi dans l'ESS : des valeurs d'égalité au centre

Selon une étude de 2014¹⁵, l'ESS a une grosse particularité par rapport au secteur privé lucratif : elle compte plus de femmes salariées (les deux tiers des personnes en emploi dans l'ESS sont des femmes), et plus de femmes cadres.

L'ESS joue un rôle important dans les dynamiques de création d'emploi. Entre 2005 et 2006, l'emploi y a connu un taux de croissance nettement supérieur au reste de l'économie (4,2% contre 0,7%)¹⁶. Près d'un salarié sur dix en 2006 était employé dans une OESS avec un total de plus de deux millions de salariés et salariées. Ce chiffre n'est plus que de 6 à 8% si l'on prend en compte l'emploi salarié à temps plein.

¹⁴ Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000029313296/> (consulté le 30/08/22).

¹⁵ Pour la Solidarité - Think Tank européen, Etude Vers l'égalité femmes-hommes dans l'ESS : luttes et engagements en faveur de l'égalité des sexes dans le tiers-secteur en France, réalisée par Manon Désert, juillet 2014.

¹⁶ Richez-Battesti N., Petrella F., Melnik E., *La qualité de l'emploi en ESS*, Recherche financée par la Région PACA et la CDC, 2010.

L'ESS se présente comme moins touchée par les constats genrés applicables aux entreprises classiques. En effet, les structures qui la compose revendiquent la valeur de l'égalité femmes-hommes au centre de leurs principes d'action. Comme le confirme Christophe Itier, haut-commissaire à l'ESS et à l'innovation sociale, « *l'égalité entre les femmes et les hommes est au cœur même des valeurs de l'Economie Sociale et Solidaire qui œuvre pour le développement d'une société plus juste, inclusive et durable* »¹⁷. Pourtant, malgré de réelles avancées, d'importantes inégalités entre les femmes et les hommes persistent : écart salarial, comportements sexistes freinant l'autonomie des femmes, emplois précaires... Cette place accordée aux valeurs, cette impression que l'égalité homme-femme est acquise, peut même placer l'égalité comme « non-sujet » au sein des associations et autres structures de l'ESS. « *On constate un déni renforcé par les valeurs de l'ESS et des enjeux économiques des structures souvent prioritaires* »¹⁸. Dans de nombreuses structures, les valeurs des membres sont une excuse ou une caution pour affirmer que tout va bien. Le discours, la narration de l'ESS sur elle-même peut être un frein pour constater et lutter contre les inégalités qui subsistent dans les pratiques.

La loi de 2014 relative à l'économie sociale et solidaire intègre des dispositions de parité, sur proposition du collectif FemmESS. La parité doit être effective au sein du Haut Conseil à la vie associative et au Conseil Supérieur de l'ESS (CSESS), qui doit aussi produire des rapports sur l'égalité tous les trois ans, et agir sur trois axes :

1. Assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'ESS, en permettant notamment une meilleure articulation entre la vie personnelle et professionnelle des salarié.e.s [...] ;
2. Favoriser l'accès des femmes à tous les postes de responsabilité, de dirigeant.e.s salarié.e.s comme de dirigeant.e.s élu.e.s ;
3. Assurer la parité entre les femmes et les hommes dans toutes les instances élues des entreprises de l'économie sociale et solidaire¹⁹.

¹⁷ Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire, Etude *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*, mars 2019.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Amendements n°498 et n°155 de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

Cette loi impose au CSESS d'élaborer un Guide définissant les conditions d'amélioration continue des pratiques des entreprises de l'ESS, avec un sixième thème consacré à « la situation de l'entreprise en matière de diversité, de lutte contre les discriminations et d'égalité réelle entre les femmes et les hommes en matière d'égalité professionnelle et de présence dans les instances dirigeantes élues »²⁰.

Toutes les structures de l'ESS n'attendent pas impassibles que la législation évolue pour engager des politiques internes en faveur de l'égalité femmes-hommes. La CRESS Midi-Pyrénées a relevé quelques pistes susceptibles de faire bouger les lignes au sein des organisations : porter un regard genré sur le travail (donc produire des chiffres sexués par exemple), former et sensibiliser les dirigeants et dirigeantes aux stéréotypes et préjugés, aux biais qu'ils peuvent avoir en matière de genre, éviter le temps partiel subi... A une échelle plus macro-économique, des réseaux sur l'égalité professionnelle aux niveaux régionaux ou départementaux pourraient permettre de recueillir les pratiques innovantes, de faciliter l'échange d'expériences entre organisations ou de créer des ponts avec le monde universitaire pour lutter contre les lacunes sur le sujet. En effet, selon Magalie Saussey, socio-anthropologue au Centre interdisciplinaire de recherche Travail, État et Société (CIRTES-UCL), les recherches académiques consacrées à l'articulation entre genre et ESS sont très rares²¹.

L'ESS et les structures qui la composent constituent, selon le CSESS, une force indéniable pour répondre aux enjeux de l'égalité femmes-hommes. On peut citer à cet égard différentes bonnes pratiques démontrant de la capacité d'innovation des OESS²². Des outils de sensibilisation et d'accompagnement sont créés : un module de formation en faveur de l'égalité sous la forme d'un jeu coopératif²³... Des réseaux de l'ESS mènent des campagnes de communication pour tendre à une plus grande mixité dans les métiers et secteurs de l'ESS : « les métiers de la petite

²⁰ Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000029313296/> (consulté le 30/08/22).

²¹ Colloque « Entreprendre au Pluri'elles - Femmes actrices de l'économie sociale et solidaire », co-organisé par le Mouvement de l'économie solidaire, le Labo de l'ESS, l'Agence pour le développement de l'économie locale et le Centre interdisciplinaire de Recherche Travail, État et Société, février 2014.

²² Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, commission Egalité Femmes Hommes, Rapport triennal 2021-2014 sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

²³ « Egali'Care : et si on coopérait autrement autour de l'égalité femmes hommes ? » jeu coopératif créé par l'association Artemisia à destination des professionnel.le.s du secteur sanitaire, social et médico-social de l'ESS.

enfance au masculin »²⁴, « #PlusFortsenCoop, présentation d'une éleveuse et d'une viticultrice »²⁵. Ces campagnes regroupent des témoignages de salariées et salariés de l'ESS. Ces réseaux visent aussi à renforcer les dynamiques en interne, comme cherchent à le faire certaines grosses structures de l'ESS : Les Elles de BPCE (Banque populaire Caisse d'épargne), Alter-natives (Maif)... Les accords sur l'égalité femmes-hommes dans les entreprises privées sont aussi très largement issus des OESS. Ils ont augmenté de 110% entre 2014 et 2019, contre seulement 50% dans le reste du secteur privé. Pourtant, les données actuelles sur l'emploi dans l'ESS selon le genre montrent que le chemin est encore très long.

II - Limites : des problématiques globalement similaires dans l'emploi ESS

L'apparente égalité femmes-hommes de l'ESS cache beaucoup de problématiques non résolues : postes à responsabilités beaucoup plus masculins (plafond de verre), surreprésentation des femmes dans les emplois à temps partiels (temps partiels subis), emplois féminins concentrés dans peu de secteurs où les qualifications sont vues comme naturelles et sont peu valorisées socialement et économiquement (ségrégation horizontale des emplois). Une question qui devrait être centrale, hélas très peu posée, est celle des implications de la surreprésentation féminine dans l'ESS. Cette surreprésentation féminine n'est-elle pas liée à la place de l'ESS dans l'aide sociale et paramédicale, traditionnellement très féminine et précaire (aide à la personne etc.). Selon Magalie Saussey, deux explications sont avancées : soit les femmes se dirigent vers l'ESS car elles ont un ancrage plus fort dans la famille soit l'ESS serait un marché qui offre davantage de capacités émancipatrices aux femmes²⁶. Pourtant, les travailleuses des structures de l'ESS seraient les premières à subir la « règle du sexisme » œuvrant à l'encontre des valeurs et idéaux que défend cette économie alternative. Bien plus positif que dans le privé classique, le discours de l'ESS sur la place des femmes en son sein entretient le gap avec la réalité des pratiques.

²⁴ Campagne de la branche professionnelle des associations de la petite enfance

²⁵ Campagne de la Coopération Agricole

²⁶ Colloque « Entreprendre au Pluri'elles - Femmes actrices de l'économie sociale et solidaire », coorganisé par le Mouvement de l'économie solidaire, le Labo de l'ESS, l'Agence pour le développement de l'économie locale et le Centre interdisciplinaire de Recherche Travail, État et Société, février 2014.

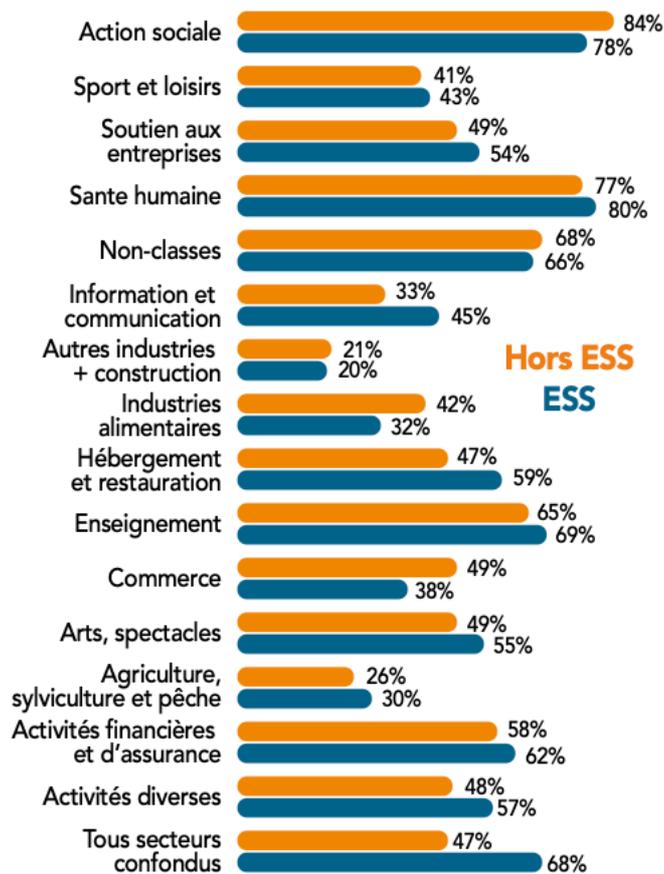
Le secteur associatif est le principal employeur avec plus de trois quarts des personnes (78%) travaillant dans l'ESS²⁷. Ce chiffre augmente si l'on se focalise sur les femmes qui travaillent à 81% dans des associations. L'emploi associatif, parce qu'il est lié à des projets d'utilité sociale, est souvent de faible qualité (Flahault & al., 2014). Les niveaux de salaires sont généralement bas, inférieurs en moyenne de 18% à ceux pratiqués dans les autres organisations du secteur privé (Hély, 2009). Les conditions matérielles de travail apparaissent moins bonnes²⁸ et les perspectives de carrière plus limitées. Quels que soit les indicateurs utilisés pour évaluer la qualité des emplois associatifs, le constat est sans appel. Au sein des associations, les « premiers emplois » créés sont souvent des emplois aidés, à durée déterminée et à temps partiel.

La spécialisation sectorielle à l'œuvre dans l'ESS est à l'origine d'une surreprésentation des femmes. L'ESS n'échappe pas à la règle en matière de division sexuée du travail qui semble même y être renforcée. Sur quinze secteurs d'activités, on compte six secteurs mixtes dans l'ESS, contre huit dans le reste de l'économie, et sur 82 métiers on en compte seulement 19 de mixtes²⁹. Elles sont très présentes dans l'action sociale (78%), l'enseignement, la santé (80%), mais ne sont que très peu présentes dans l'industrie ou dans l'agriculture (30%).

²⁷ Laboratoire d'économie et sociologie du travail, *Quelle qualité de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire ? Une perspective plurielle*, décembre 2010.

²⁸ Ibid.

²⁹ Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire, *Etude Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*, mars 2019.

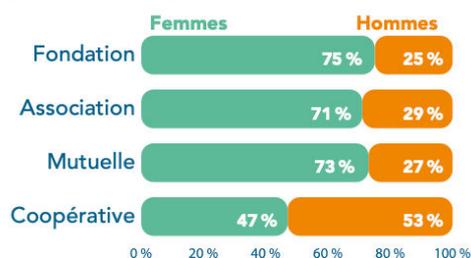


Champ : Postes non annexes au 31/12 de l'année 2015
 Source : Observatoire de l'égalité FH dans l'ESS, CNCRESS, d'après INSEE-Clap

Schéma 2 : Part des femmes selon les secteurs d'activité

L'emploi est très polarisé, plus d'une femme sur deux est employée dans l'ESS, contre seulement 5% d'ouvrières. L'ESS est globalement non mixte, et les écarts se creusent tant dans les associations et fondations très féminines (70 à 75% de femmes) que dans les coopératives très masculines.

Figure 5 : Part des femmes et des hommes par catégories juridiques de l'ESS



Champ : Postes non annexes au 31/12 de l'année 2015
 Source : Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'ESS, CNCRESS, d'après INSEE-CLAP, 2015

Schéma 3: Part des femmes et des hommes par catégories juridiques de l'ESS

La mixité professionnelle stagne dans l'économie sociale et on observe une constante en termes de mixité d'une classe d'âge à une autre. L'évolution est pourtant très forte hors ESS, du fait d'une orientation professionnelle moins stéréotypée et d'un plafond de verre moins fort pour les nouvelles générations. Cette non-mixité se double de conditions de travail moins favorables et de contrats précaires : 41% des femmes sont à temps partiel et 75% des postes en CDD et à temps partiel sont occupés par des femmes. Les CDD sont très nombreux dans le secteur associatif, principal employeur de l'ESS, où il est compliqué de se projeter à long terme. On compte 20% de contrats à durée déterminée, contre 14% dans le privé. Encore une fois, la différence selon le genre est sans appel : 66% de femmes et 34% d'hommes sont en CDD dans les associations. L'ESS compte de nombreux emplois aidés, car l'idée même est de permettre à des personnes éloignées de l'emploi d'accéder à une activité. On en dénombre 9% contre 2% dans le privé. Les contrats aidés concernent 44% d'hommes et 56% de femmes. Les temps partiels y sont beaucoup plus forts que le reste de l'économie.

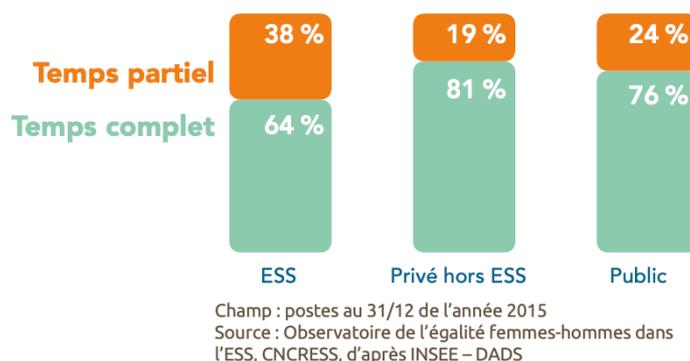


Schéma 4 : Condition d'emploi selon les différents champs de l'économie

Ce constat est frappant dans les associations : 40% des postes sont à temps partiel, contre 15% dans les coopératives. Il est donc plus fort pour les femmes, deux femmes sur cinq sont à temps partiel dans l'ESS. L'argument du choix et de la parentalité n'est pas justifié puisque le temps partiel augmente avec l'âge : on constate par exemple que pour la dernière tranche d'âge, 50 ans et plus, le temps partiel est de 46%, contre 33% des moins de 30 ans. Le temps partiel « construit de toute pièce comme la forme d'emploi idéale pour les femmes » (Maruani, 2004, p. 111) s'enracine dans la spécificité des rapports qu'entretiennent les salariés et salariées à l'activité professionnelle.

La logique du plafond de verre semble en apparence plus restreinte que dans le privé : 47% des cadres dans l'ESS sont des femmes (seulement 34% dans le privé). Un homme dans l'ESS a quand même deux fois plus de chance d'être cadre qu'une femme (13% de femmes contre 22% d'hommes). L'ESS compte beaucoup de secteurs « féminisés » où on ne trouve pas de cadres du tout, mais lorsqu'il y en a, ce sont majoritairement des hommes. Quand on s'intéresse plus finement à la répartition des missions, on constate que seulement 27% des femmes cadres exercent des fonctions de direction, contre 38% des cadres hommes.

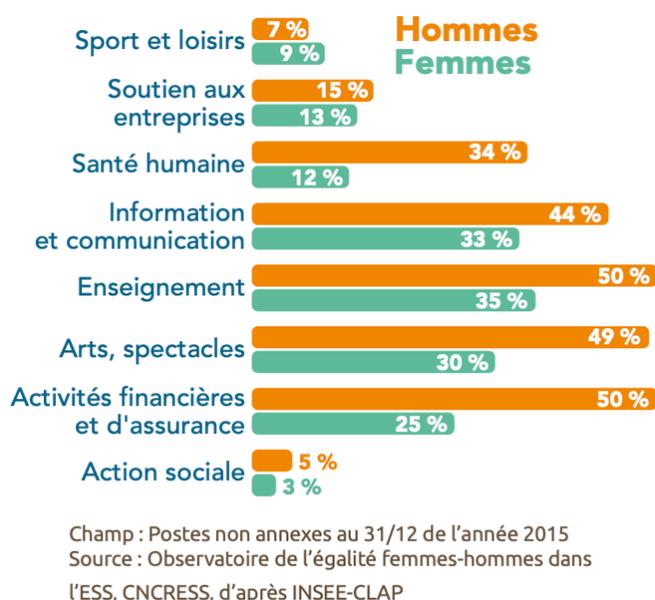


Schéma 5 : Part des femmes et des hommes cadres et professions intellectuelles supérieures selon les principaux secteurs de l'ESS

Du fait du plafond de verre, les écarts de salaires entre hommes et femmes augmentent avec l'âge. Il y a plus de jeunes femmes cadres dans l'ESS que d'hommes (5% de femmes contre 4% d'hommes chez les moins de 30 ans) mais la tendance se renverse complètement avec l'âge (15% de femmes contre 29% d'hommes chez les plus de 50 ans). Les femmes arrivent sur le marché du travail plus diplômées mais elles accèdent moins aux postes de cadres au cours de leurs carrières, les évolutions de carrière et donc de salaires sont plus faibles. L'écart de rémunération reste moindre que dans le privé, même si la différence est minime (22% dans l'ESS contre 25% dans le privé). Ce chiffre s'explique surtout par le faible écart de rémunération entre les salaires dans l'ESS, la hiérarchie des salaires étant assez réduite (6%). L'absence de

mixité par catégorie d'emploi exerce une autre influence sur les salaires : elle confine les femmes à des emplois peu qualifiés donc moins rémunérés.

Enfin, l'analyse genrée de la qualité de vie au travail montre une note plus dégradée chez les femmes cadres et dirigeantes (6,8/10) que chez les hommes (7,4/10). Les principales raisons évoquées sont le rapport avec les pouvoirs publics (concertations, modes de financement), l'évolution des demandes des bénéficiaires et la reconnaissance de leurs compétences (Rapport CSESS, 2021). Les femmes semblent aussi être davantage confrontées aux risques professionnels : 64% des femmes se sentent « souvent/parfois affectées par l'attitude ou les agressions verbales des bénéficiaires, du public, des adhérents ou des clients » contre 53% des hommes³⁰.

III - Quid de l'entrepreneuriat social ?

A) Entrepreneuriat dans l'ESS : quelle place pour les femmes ?

L'entrepreneuriat dans l'ESS, ou entrepreneuriat social, regroupe des statuts divers (entreprise ESUS, entreprise à mission, coopérative, association...) et ses contours semblent difficiles à cerner. De plus en plus de structures, notamment associatives comme l'Avise, s'intéressent à l'engouement autour de cette notion, et analysent depuis plusieurs années les principales tendances. L'entrepreneuriat dans l'ESS présente des particularités³¹ : il concerne majoritairement des secteurs spécifiques (l'utilité sociale, la solidarité internationale, la transition écologique...). Il prend des formes juridiques particulières (association, mutuelle, coopérative, fondation, société commerciale dans l'ESS), avec souvent un but non marchand et un modèle économique plus difficile à défendre auprès des financeurs, car encore trop souvent mal connu. L'entrepreneuriat social et solidaire est « à la mode », les structures s'en revendiquant se multiplient et les recherches sur le sujet foisonnent. Pourtant, peu d'études s'intéressent à l'entrepreneuriat social des femmes, et ce champ de recherches est sous-exploité.

³⁰ Extraits du baromètre qualité de vie au travail du Cides-Chorum, 2016.

³¹ Conseil économique, social et environnemental, *Etude sur les femmes et l'entrepreneuriat* menée par Eva Escandon, octobre 2020.

Les recherches existantes concernent l'entrepreneuriat dans l'ESS, ou l'entrepreneuriat des femmes, mais pas tous ces critères combinés.

De manière générale, les informations spécifiques sur les créatrices d'entreprises de l'ESS sont rares et peu développées par les organisations représentatives, bien que la tendance se modifie. On constate, tout comme dans l'entrepreneuriat classique, que les femmes créatrices d'activité dans l'ESS ont des parcours différents. Elles ont des projets différents dans les secteurs (principalement services sociaux ou santé), les budgets de leurs structures ou les rémunérations qu'elles se dégagent. L'enquête Women'act³² estime que 54% des entrepreneurs ont des budgets annuels supérieurs à 500 000€, alors que cela ne concerne que 19% des entrepreneuses. La Cartographie de l'entrepreneuriat social des femmes en Europe révèle la grande motivation des femmes à répondre à un besoin d'intérêt général, la finalité sociale primant sur la finalité économique de leurs projets. Les femmes dirigeantes d'entreprises optent plus souvent pour une gestion par l'approche participative et collaborative, plutôt que hiérarchique³³. Les femmes entrepreneuses rencontrent aussi des freins spécifiques et 72% disent être confrontées à des attitudes stéréotypées et dévalorisantes, toujours selon la même enquête. Un autre constat, mobilisé politiquement en faveur de l'entrepreneuriat des femmes, conduit à dire que ces dernières entreprendraient « différemment » des hommes, notamment avec une attention plus grande portée aux préoccupations sociétales et donc avec une plus-value accrue pour la société³⁴.

Le premier rapport du CSESS voté le 7 février 2017³⁵ formule des propositions concrètes sur la création d'entreprises et d'initiatives par les femmes. Cet axe fait l'objet de 3 propositions : développer l'accompagnement et les systèmes de soutiens collectifs, renforcer l'accès aux financements pour la création d'entreprises par les femmes, et promouvoir et valoriser les femmes créatrices d'entreprises.

³² Enquête Women'act réalisée par Empow'her, menée auprès de 100 hommes et femmes entrepreneur.e.s. A noter, cette enquête vise l'entrepreneuriat social qui couvre un champ plus large que celui des statuts de l'ESS.

³³ Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, commission Egalité Femmes Hommes, Rapport triennal de 2017 sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

³⁴ Conseil économique, social et environnemental, *Etude sur les femmes et l'entrepreneuriat* menée par Eva Escandon, octobre 2020.

³⁵ Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, commission Egalité Femmes Hommes, Rapport triennal de 2017 sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

L'entrepreneuriat collectif semble plus favorable aux femmes, mais il est nécessaire de sensibiliser les accompagnateurs et accompagnatrices à ces questions-là et d'organiser des systèmes de soutiens collectifs. L'information sur les stéréotypes, la mixité des secteurs ou les obstacles que les femmes rencontrent dans la création d'entreprises doit s'adresser aux CAE, aux incubateurs, aux groupements d'employeurs ou encore aux réseaux comme France Active ou la CRESS. Les banques, partenaires financières incontournables de la création d'entreprises, sont nombreuses parmi les OESS. Elles doivent jouer un rôle de financement des entreprises de l'ESS lancées par des femmes et d'information sur les dispositifs financiers et d'accompagnement spécifiques. La communication autour des projets féminins de l'ESS est un autre moyen de contribuer à l'évolution des mentalités. Les femmes restent moins visibles et sous-représentées dans les événements et supports de communication des acteurs de l'économie sociale et solidaire. Les initiatives des collectifs « FemmESS » ou « Jamais sans elles » visent à exiger et à faciliter la présence des femmes lors d'événements qui resteraient sinon exclusivement masculins.

Les entrepreneuses restent minoritaires dans l'entrepreneuriat social et solidaire, la question des formations et programmes d'accompagnement spécifiques se pose comme dans l'entrepreneuriat classique.

B) Des programmes d'accompagnement féminin à l'entrepreneuriat social

La moindre propension des femmes à se lancer dans la création d'entreprises semble être un constat généralisable à l'ESS. On constate cela en s'intéressant par exemple aux Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE). Les CAE sont des « *regroupements économiques solidaires de plusieurs entrepreneurs qui ont pour objectif de sécuriser la création d'entreprise en intégrant le porteur de projet dans un collectif de travail et, surtout, en lui donnant le statut de salarié, avec les avantages que cela lui procure en termes de protection sociale et d'assurance-chômage* »³⁶. Elles permettent la création d'activité tout en assurant un « filet de sécurité », et

³⁶ Conseil d'orientation pour l'emploi, *L'évolution des formes d'emploi*, avril 2014, p.62.

semblent attirer plus de femmes (Fontier, 2017). Elles représentent 57% des entrepreneuses-salariées³⁷.

Parmi les entreprises accompagnées et financées par France Active, les femmes représentent 46% des créatrices d'associations et de coopératives et 54% des créatrices d'entreprises sociales. Les entrepreneuses semblent plus nombreuses à se tourner vers un accompagnement à la création d'activité. Des programmes spécifiques d'accompagnement à l'entrepreneuriat social féminin existent, comme le dispositif Lead'her du Mouves.

Le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) est « convaincu que la réussite d'une création d'entreprise tient autant à la maîtrise de savoir-faire lié à l'activité qu'à l'acquisition d'une posture de cheffe d'entreprise »³⁸. Il propose un programme centré sur les « savoir-être » et le développement du leadership féminin, pour lever les barrières psychologiques qui limitent l'ambition des femmes et constituer un réseau de cheffes d'entreprises sociales. Le programme Lead'her propose un accompagnement individualisé de 10 mois par des mentores ayant une expérience de plus de trois ans à la tête d'une entreprise de l'ESS. Mise en relation, soutien moral et regard extérieur sont autant d'apports que relèvent les bénéficiaires du programme.

La mise en œuvre de programmes spécifiques à l'entrepreneuriat social féminin ne fait pas l'objet de recherches en sciences sociales, on ne connaît pas l'impact des différents programmes. On peut donc difficilement en déduire la pertinence de tels programmes dans le cadre de l'entrepreneuriat dans l'ESS. Au vu des différents constats, tant dans les programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat féminin que dans l'emploi dans l'ESS, on pense qu'ils n'ont pas été mis en place par hasard. La prise en compte du genre dans les programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat social (pas uniquement dédiés aux femmes) ne fait pas non plus l'objet de travaux spécifiques.

³⁷ Conseil économique, social et environnemental, *Etude sur les femmes et l'entrepreneuriat* menée par Eva Escandon, octobre 2020.

³⁸ Site internet du Mouves, consulté le 05.09.2022.

Chapitre 3 - Cadre théorique et conceptuel mobilisé : une perspective de genre sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif

« On ne naît pas femme, on le devient » (Beauvoir, 1949).

I – L'intérêt d'une approche genrée : définition et contexte

Le genre est un concept que l'on peut tenter d'expliquer à travers quatre dimensions analytiques (Bereni & al., 2020). Le genre est une construction sociale qui ne repose pas sur les corps ou caractéristiques biologiques. L'approche genrée cherche à remettre en cause les visions essentialistes de la différence des sexes. Il repose sur une approche relationnelle des deux sexes qui se construisent en opposition, les études sur le genre s'intéressent aux femmes et aux hommes, ainsi qu'au féminin et au masculin. Le genre part du principe que les deux sexes sont hiérarchisés et que se jouent des rapports de pouvoir. Il fixe les identités en deux catégories et enjoint à chacune d'appartenir à un sexe et d'avoir le comportement social adapté et conforme à la définition sociale de son sexe. Enfin, l'adoption d'une perspective de genre doit aussi être pensée avec les autres rapports de pouvoir présents dans la société : classe sociale, âge, origine... Le genre désigne donc le système qui produit une bipartition hiérarchisée entre les hommes et les femmes (Bereni & al., 2020). Les études sur le genre cherchent à dénoncer l'androcentrisme, phénomène ayant pour référence principale les expériences et perspectives sociales des hommes. Cet ancrage masculin est souvent caché derrière l'apparence de la neutralité et de l'universalité.

C'est Ann Oakley (1972) qui propose le terme de gender pour distinguer le sexe du construit social évolutif, le genre. Elle montre que les identités de genre seraient liées à la transmission à l'œuvre dans les différents milieux de socialisation (famille, école, médias, culture), orientant chaque individu vers des modèles de masculinité et de féminité. Ces modèles s'accompagnent de rôles attribués à chaque sexe à partir d'une naturalisation des différences sexuelles et d'un déterminisme biologique. L'historienne américaine Joan Scott (1988) contribua à ajouter à la dimension constructiviste l'idée de relations de pouvoir entre sexes aboutissant en général à une domination masculine dans les sphères privées et publiques.

Le concept de genre met au jour la dimension « sexuée » d'une variété d'objets qui apparaissaient comme neutres. En sociologie, les études sur le genre ont remis en cause les conceptions traditionnelles du travail ou de la famille. La dichotomie hiérarchisée imprègne aussi une série d'opposition symboliques entre des valeurs telles que la raison et l'émotion et la force et la faiblesse. Cela permet également de souligner le caractère contingent, historiquement construit, donc relatif, de la répartition des tâches dans les sociétés.

II - « Le travail est l'objet principal du genre » (Clair, 2012)

Comme le résume la formulation d'Isabelle Clair, la sociologie du genre comprend beaucoup de recherches centrées sur la féminisation des professions et l'emploi des femmes. Le travail est conçu comme « *l'enjeu du rapport social de sexe* » puisque les femmes produisent un travail gratuit dans la sphère domestique. Comme nous l'avons vu, la nature sert de justification à la perpétuation de cette domination, de cet ordre socialement construit. Le genre permet de révéler les « *rapports sociaux entre les hommes et les femmes qui se tissent simultanément dans le salariat et dans la famille* » (Clair, 2012).

Dans une optique généralement féministe – et souvent dans une perspective de « critique matérialiste » marxiste (ainsi les travaux de Christine Delphy, 1998) – sont dévoilées les contraintes et caractéristiques spécifiques du travail féminin. Parmi elles : double journée de travail, difficile articulation entre travail et famille, représentations liées aux capacités – et incapacités – supposées « naturelles » des femmes et segmentation du marché du travail (telle la forte féminisation des métiers liés au care), carrières moins prometteuses et plafond de verre, etc. Les « rapports sociaux de sexe », la « domination masculine » ou le « règne du patriarcat » sont dénoncés à travers l'étude de la division genrée du travail.

L'analyse des inégalités de genre sur le marché du travail gagne aussi à se situer à des échelles intermédiaires. Outre les analyses microsociologiques de la trajectoire des femmes ou structurelles de la division sexuée du travail à un niveau plus macro-économique, l'échelle des organisations semble être pertinente. Le lien entre les inégalités professionnelles et les normes et valeurs organisationnelles masculines est étudié et démontré, comme nous pourrions le voir plus précisément en s'intéressant aux biais de genre à l'échelle des structures (Clair, 2012). Le

travail ne semble pas seulement influencé par des rapports de genre mais contribue à leur reproduction.

L'émergence du concept de genre et son lien avec la sociologie du travail a permis de comprendre et d'étudier des mécanismes inconscients, les stéréotypes et biais de genre, qui ont une importance dans la reproduction d'un système de domination masculine et dans le maintien des inégalités sur le marché du travail.

III - Les biais de genre : définition du concept et intérêt pour l'étude

Les stéréotypes de genre sont des croyances partagées à propos des caractéristiques et des attributs associés à chaque sexe (Gupta & Bhawe, 2007). Ils fournissent des repères sur ce que les gens sont (stéréotypes descriptifs) ou doivent être (stéréotypes prescriptif), ainsi que sur leurs compétences ou lacunes. Ils exercent une influence dans les performances académiques des étudiants et étudiantes (Spencer & al., 1999). Les stéréotypes de genre sont très présents et ancrés dans l'entrepreneuriat, car l'imaginaire associé à la notion ne comprend pas de caractéristiques féminines (Gupta et al., 2009). Ils induisent un risque d'autocensure des femmes.

« Le stéréotype qui associe les compétences liées à l'autorité et au leadership aux hommes et celles liées à l'écoute et à l'empathie aux femmes, représente un frein pour la confiance en soi des femmes. Il est difficile de se sentir à la hauteur ou même de se projeter sur des fonctions de managers ou de direction quand on sait que les compétences demandées font davantage référence au modèle masculin. Ainsi, les femmes auront tendance, soit à s'autocensurer, soit à se comporter en fonction de ces projections c'est-à-dire adopter des comportements masculins » (Scharnitzky, 2012, p.11).

Dans chaque situation où le stéréotype est potentiellement d'application, la personne qui en est la cible risque de voir son comportement interprété uniquement en fonction de celui-ci, et son

comportement sera influencé par cette menace. La menace du stéréotype³⁹ (Désert & al., 2002) affecte le comportement cognitivement, affectivement et au niveau de la motivation. A long terme, le fait d'être constamment confronté au stéréotype peut amener la personne à se désidentifier d'un domaine. Ces stéréotypes sont ancrés dans la société et peu évidents à défaire, et l'apprentissage du genre passe beaucoup par leur reproduction (Méjias, 2005). La menace du stéréotype démontrée en psychologie sociale est utilisée dans l'analyse des pratiques entrepreneuriales. Les femmes sont plus sensibles à leur entourage social (Désert, 2004). Leur performance serait donc affectée positivement par la formulation de consignes non menaçantes en termes de stéréotype (Spencer & al., 1999) ou dans des groupes essentiellement féminins (Sekaquaptewa & Thompson, 2003). A l'inverse, la compétition mixte renforce les différences de genre liées à un manque de confiance des femmes et affecte négativement leur performance (Gneezy & al., 2003).

Imprégnés au quotidien dans nos esprit et dans nos relations, les stéréotypes se traduisent en biais. Les biais constituent des façons rapides et intuitives de porter des jugements ou de prendre des décisions. Daniel Kahneman et Amos Tversky (1974) ont introduit le concept de biais cognitif, pour expliquer certaines tendances vers des décisions irrationnelles dans le domaine économique. Les biais de genre concernent les croyances socialement construites à propos de la féminité et de la masculinité, et des compétences et des caractéristiques distinctes dont hommes et femmes disposeraient. Ils créent non seulement une différence entre hommes et femmes, mais ils suggèrent également l'existence d'un ordre hiérarchique dans l'évaluation de ces différences. La plupart des biais de genre sont inconscients, ce qui explique la difficulté à les identifier. L'accompagnement de projet se manifeste par une relation entre au moins deux personnes, toutes deux construites socialement et indéniablement constituées de biais. Il est communément admis que les préjugés qui agissent inconsciemment du fait de ces biais et stéréotypes peuvent contredire et contrecarrer les valeurs et croyances adoptées (Muhr, 2019). Les chercheurs et chercheuses soutiennent que tissés dans les organisations, ces préjugés rendent les structures potentiellement sexuées, ce qui conforte les biais des individus (Clar & al., 2021).

³⁹ Phénomène de psychologie sociale mis en évidence par Claude Steele en 1995, la menace du stéréotype désigne l'effet d'un stéréotype sur une personne appartenant à un groupe visé. Par exemple, répéter plusieurs fois à une femme qu'elle ne pourra pas être brillante dans les sciences car c'est un « monde masculin », la rendra effectivement « moins bonne en math ». Dans une situation où le stéréotype peut s'appliquer, la personne se sent jugée et éprouve des sentiments d'anxiété ou d'insécurité qui nuisent à ses compétences.

IV – L’accompagnement à la création d’activité avec une perspective de genre : quels enjeux, quels apports ?

Le genre est devenu un concept-clé, une catégorie d’analyse dans le champ de l’entrepreneuriat des femmes (Chasserio & al., 2016). Analyser, considérer et accompagner de façon différenciée les porteurs et porteuses de projet permet de voir des réalités cachées par des analyse qualitativement et quantitativement neutres. L’approche de genre interroge les processus, les systèmes, les modes d’organisation, les habitudes et pratiques professionnelles. Elle est un outil qui enrichit les pratiques, un cadre d’analyse qui interroge les valeurs. Intégrer une perspective de genre est une stratégie globale qui se décline par des mécanismes concrets. La stratégie doit s’inscrire dans le développement, le fonctionnement de la structure et dans son positionnement politique. Elle repose sur une méthodologie de travail qui intègre aux valeurs et pratiques de l’ESS des questionnements sur l’égalité de genre à toutes les étapes de la création et à l’évolution d’une activité dans l’ESS⁴⁰.

La perspective de genre vise à remettre en question le modèle classique de l’entrepreneuriat et ses méthodes d’accompagnement, les approches transversales sont privilégiées au détriment d’une démarche de rattrapage centrée sur les obstacles rencontrés par les femmes⁴¹. Les résistances des femmes doivent être déplacées, c’est-à-dire que les acteurs de l’accompagnement doivent intégrer la dimension d’égalité. Cela peut aussi passer par l’exploration des savoir-faire des femmes, leur valorisation, pour les transférer sur le champ de la création d’entreprise. L’approche de genre pointe les éléments d’un système qui discrimine ceux et celles qui ne répondent pas à un ensemble de normes figées.

L’approche genrée, parce qu’elle invite à prendre en compte tous les éléments qui concernent la personne et son contexte, permet de mieux comprendre les situations réelles de travail des accompagnateurs ou accompagnatrices et les relations avec les accompagnées ou accompagnés. Elle apporte des éléments concrets sur la posture de la personne qui accompagne. Cette

⁴⁰ Femmes du monde le réseau d’entrepreneures solidaires, Guide d’orientations pédagogiques *Accompagnement à l’entrepreneuriat social et solidaire avec une perspective de genre – entreprendre autrement pour une autonomie socio-économique des femmes*, 2018.

⁴¹ Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l’Egalité de la région Provence-Alpes- Côte d’Azur, Guide *Création d’entreprises – Egalité hommes et femmes – Accompagner autrement*, réalisé par ELIXIR.

démarche est novatrice, elle s'appuie sur des méthodes, outils et indicateurs simples à utiliser mais elle doit être questionnée dans ses applications par les structures qui s'en emparent.

Cette revue de littérature nous a permis d'entrevoir les différents enjeux de l'accompagnement à l'entrepreneuriat des femmes dans l'ESS. Loin d'être exhaustive, elle s'appuie sur une littérature peu développée sur les sujets mêlant genre, entrepreneuriat et ESS. Elle s'appuie sur un cadre d'analyse pluridisciplinaire qui fait sens pour notre étude de cas.

PARTIE 2 - ETUDE DE CAS

I - Méthodologie choisie

A) Choix d'une étude de cas

L'étude de cas est la stratégie de recherche privilégiée dans les études organisationnelles (Yin, 1983). Elle permet de comprendre des phénomènes sociaux complexes et d'intégrer une analyse multi-niveaux (individu, organisation, secteur). Les études de cas peuvent être utilisées pour la description et l'analyse (Yin, 1981) si l'on met de côté une vision hiérarchique des méthodes de recherche (Platt, 1992). L'idée est d'essayer de comprendre la situation contemporaine et d'explicitier les conditions contextuelles qui agissent comme variables du phénomène étudié. L'étude de cas critiquée pendant un temps pour son caractère contingent, pour la non-répliquabilité des résultats, revient à la mode pour aborder la complexité d'un phénomène (Duport, 2020).

Les définitions de l'étude de cas insistent sur le caractère compréhensif de la démarche et sur l'ancrage de l'objet de recherche dans la réalité. Il est un outil de méthodologie qualitative descriptive et correspond à une dimension de la recherche qui s'intéresse aux pratiques et propose le doute, la critique. L'étude de cas est donc privilégiée dans le cas du « chercheur praticien ». En effet, il dispose d'un terrain qu'il a analysé et sur lequel s'appuie son questionnement et sa réflexion. *« Le projet de cette recherche naît progressivement d'un problème pratique rencontré, d'une intuition sur les causes ou les solutions, d'une confrontation personnelle à une situation professionnelle donnée »* (Duport, 2020). L'analyse de l'emploi associatif sous le prisme du genre nous semblait très pertinente, mais le rapprochement avec l'association Cap Berriat nous a permis d'affiner cette thématique et de nous focaliser sur l'entrepreneuriat dans l'ESS et plus particulièrement associatif.

Eisenhardt (1989) établit qu'une approche qualitative est nécessaire et utile lorsque le phénomène n'est pas suffisamment connu et que l'objectif de la recherche est de construire plutôt que de tester. Kaufman (1996) poursuit en précisant qu'il est essentiel de saisir que les méthodes qualitatives ont davantage vocation à comprendre, à détecter des comportements, des processus ou des modèles théoriques, qu'à décrire systématiquement ou à mesurer. Partant du

constat que l'essentiel des recherches empiriques en entrepreneuriat est de nature quantitative, Martine Hlady Rispal et Estèle Jouison-Laffitte (2015) montrent les spécificités et la contribution des approches méthodologiques qualitatives au développement de la connaissance en entrepreneuriat.

L'étude de cas semble adéquate pour étudier notre sujet. En effet, Yin considère que l'étude de cas est appropriée lorsqu'une question de type « comment » ou « pourquoi » se pose sur un ensemble contemporain d'évènements sur lesquels le chercheur ou la chercheuse n'a pas d'emprise ou de contrôle (1989). Une des forces des méthodologies qualitatives est la proximité avec le terrain.

B) Échantillonnage théorique et accès au terrain : sélection de l'association Cap Berriat

L'association Cap Berriat est une association d'éducation populaire créée en 1965. Elle s'inscrit dans des valeurs d'autonomisation des jeunes, d'égalité et d'universalisme et se donne pour mission de soutenir les initiatives des jeunes et la « petite vie associative ».

L'association propose un accompagnement gratuit et « sur-mesure » pour les jeunes porteurs et porteuses de projet. Cet accompagnement peut en principe concerner tous les projets et initiatives portés par la jeunesse, mais il s'adresse en pratique aux jeunes qui veulent créer, développer ou consolider une association.

De la même manière que l'entrepreneuriat désigne la création d'entreprise, « l'entrepreneuriat associatif » désigne la création d'association dans un but professionnel. Il est possible d'assimiler une bonne partie de l'activité de Cap Berriat à de l'accompagnement à « l'entrepreneuriat associatif », entendu comme de la création d'association dans un but d'emploi salarié. De plus en plus de jeunes porteurs et porteuses de projet se tournent vers le modèle associatif pour mettre en œuvre un projet collectif ou individuel. En effet, la création d'entreprise, le statut d'auto-entrepreneur ou la micro-entreprise sont des modèles de création d'activité teintés par une approche capitaliste qui ne correspond pas aux valeurs de toutes et tous. En principe, le statut associatif vise des projets collectifs, mais de plus en plus d'associations sont le fait de porteuses ou porteurs de projet accompagnés d'un conseil d'administration « fantôme ». Le conseil d'administration (CA) est l'organe qui prend les décisions dans une association, les salariés et salariées ne peuvent pas siéger en son sein et sont

soumis aux décisions de ce dernier. Dans un projet associatif individuel, le CA a un poids moins important, voire inexistant dans le cas où la formation de celui-ci est une simple formalité. Dans un rapport d'activité de 2019, l'association Cap Berriat fait le constat que les demandes sont de plus en plus tournées vers des projets individuels, ce qui suppose d'adapter en partie l'accompagnement. Les jeunes montant des projets individuels ont pour ambition de se salarier dans leur propre association, souvent assez rapidement, ce qui permet de les identifier avec des entrepreneurs et entrepreneuses.

L'étude de l'association Cap Berriat est apparue évidente pour un objet d'étude mêlant entrepreneuriat, ESS et genre. La chercheuse a passé un an comme salariée au sein de la structure étudiée, ce qui semblait d'autant plus pertinent pour la facilité d'accès au terrain. L'étude de l'accompagnement à Cap Berriat vise à comprendre comment, dans quelle mesure, et pourquoi le genre peut être une variable pertinente à prendre en compte dans l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif. Présenté comme ceci, nous avons pu nous confronter à une réaction perplexe de la part du directeur de la structure. Le peu d'intérêt exprimé a pu, au départ, nous questionner sur la pertinence d'une telle étude. Selon Becker, la personne qui gère l'organisation définit ce qu'il est légitime d'étudier, il tente de restreindre le champ d'étude du chercheur ou de la chercheuse à ce qu'il a défini comme le « problème ».

« Dans tout système de groupes hiérarchisés, les participants tiennent pour acquis que les membres du groupe les plus hauts placés ont le droit de définir la manière dont les choses sont effectivement. (...) Si nous sommes de vrais membres du groupe, nous sommes ainsi moralement obligés d'accepter la définition de la réalité qu'impose notre supérieur de préférence à celles qu'adoptent les subordonnés. » (Becker, 1970, p.126-127)

Dans l'ESS, l'approche de Becker fait partiellement sens, les relations sont moins hiérarchisées que dans les entreprises classiques. Pourtant, loin d'être justifiée par une démarche autoritaire, l'égalité femmes-hommes est tout de même un non-sujet au sein des structures associatives et de l'ESS, du fait des discours qu'elles entretiennent sur elle-même. La position du directeur est symptomatique de ce *gap* entre impression et réalité : loin de faire l'objet d'un désintérêt personnel, le genre et l'égalité ne sont pas des problèmes « prioritaires ». Il nous a d'ailleurs été proposé de travailler sur différents sujets plus « approprié » avec les problématiques de la structure. Le rapport de subordination entre la direction et la chercheuse a pu entraîner deux sentiments contradictoires à cet égard : le doute et la volonté de comprendre. En parlant avec

d'autres membres de la structure notamment aux femmes accompagnatrices, et au vu de leur intérêt, nous avons choisi de ne pas renoncer à ce sujet.

Le choix de ce terrain d'étude nous a permis d'obtenir très facilement des entretiens auprès d'accompagnateurs et d'accompagnatrices en poste ou ayant travaillé dans la structure. Ils et elles nous ont ensuite permis de faire le lien avec des personnes accompagnées. La proximité avec le terrain favorise l'obtention d'informations pour la chercheuse, qui peut observer les situations du quotidien dans la structure. La position ambivalente pouvait être parfois peu évidente à gérer. Nos représentations expliquent la façon dont nous posons les questions, les hypothèses et les réponses que nous trouvons plausibles. Elles sont d'autant plus importantes quand l'organisation étudiée est bien connue du chercheur ou de la chercheuse. Ces représentations peuvent ne pas être conscientes, et il ne serait pas possible de les supprimer. Le but est alors d'objectiver leur existence pour qu'elles n'affectent pas notre travail. Par exemple, les biais de genre que nous cherchons à repérer dans notre étude nous concernent aussi, sans qu'il ne soit possible de déterminer précisément dans quelle mesure.

C) Méthode de collecte des données

L'étude de cas mobilise plusieurs méthodes (observation, entretiens, analyse de contenu...) et œuvre à l'intersection de plusieurs disciplines « *en cassant les structures de différents champs de connaissance* » (Pagès, 1955). Notre étude s'inscrit dans la stratégie de complémentarité, qui suppose une multiplication des sources de données dans un objectif d'appréhension complète et variée d'un phénomène. Nous pourrions préciser les différentes sources et les objectifs associés dans un tableau un peu plus bas.

1. Le principal matériau de recherche : les entretiens semi-directifs

Les principaux matériaux de cette recherche sont les onze entretiens semi-directifs réalisés auprès des accompagnateurs et accompagnatrices (6) de Cap Berriat d'une part, et des personnes accompagnées (5) d'autre part. Étant donné le nombre limité de travaux sur cette question, une étude exploratoire nous a semblé être une solution adaptée (Wacheux, 1996). Nous avons privilégié une logique qualitative inductive visant à écouter les porteurs, porteuses de projet et les personnes accompagnantes pour éclairer les dynamiques et enjeux. Nous avons préparé avant l'entretien deux grilles regroupant les thématiques que nous souhaitions évoquer avec chacun des groupes (annexes 2 et 3). Nous avons sélectionné ensuite les personnes que

nous souhaitions interroger dans le but d'analyser la relation d'accompagnement. Il semblait cohérent de mener des entretiens avec des accompagnateurs, des accompagnatrices et des personnes accompagnées. Nous avons obtenu des rencontres avec trois accompagnateurs, trois accompagnatrices, trois accompagnées femme et deux accompagnés hommes. Les entretiens n'ont pas pour objectif la « représentativité », mais une meilleure appréhension de l'organisation, de son environnement et des jeux de pouvoir qui la traversent. Selon Becker, cette aspiration à la représentativité est récurrente. Elle rassure le chercheur ou la chercheuse qui espère trouver des généralités importantes et non un éclairage local intéressant. Mais il doit garder à l'esprit que « *chaque terrain de recherche est un cas au sein d'une catégorie générale, de sorte que tout ce que nous apprenons sur lui nous en apprend sur le phénomène général.* » (Becker, 1970, p.97).

Après les avoir partiellement retranscrits, il fallait les comprendre, analyser et « faire parler » au regard de l'objet de recherche. L'éclairage théorique a permis de mieux comprendre certaines observations, de s'appuyer sur des références et travaux d'auteurs pour valider et interpréter certaines intuitions. Tout le travail sur les biais et stéréotypes en amont des entretiens, la relecture de ces derniers et l'analyse des discours nous a permis de prendre conscience du caractère inconscient des biais de genre. Cela a pu nous interroger sur nos propres biais, notamment dans le déroulement des entretiens.

2. *Méthode complétée avec des sources secondaires : observations et documents*

Comme nous étions au quotidien dans la structure, il nous a semblé pertinent de mener différents types d'observations pour compléter et affiner les entretiens. Au départ, ils ont aussi permis d'orienter notre étude. Les échanges informels non enregistrés, même les plus courts, ont une importance qui n'est pas négligeable quand on s'intéresse aux postures et aux pratiques. Ces observations nous ont permis d'analyser le langage, la posture ou la gestuelle des accompagnateurs, accompagnatrices et personnes accompagnées lors de quatre rendez-vous d'accompagnement. Dans l'observation le détail de l'action, intrigant ou dissonant agit comme indice et facteur d'alerte, il est créateur de sens : c'est lui qui favorise les associations d'idées, l'enchaînement entre les éléments. L'observation étant une traduction de la réalité, il faut être vigilant à toute dissonance cognitive et s'arrêter sur le détail, « *mode mineur de la réalité* » (Piette, 1996). Nous avons ainsi pris part à deux rendez-vous avec une accompagnatrice et deux rendez-vous avec un accompagnateur. Toutes nos remarques ont été notées au fil de l'étude dans un carnet de bord, et complétées par d'autres observations faites dans un couloir lors d'une

discussion informelle ou à la machine à café pendant un échange de groupe, par exemple. Nous avons aussi utilisé différentes sources documentaires internes et externes de l'organisation : rapports d'activités, livres sur la pédagogie de l'accompagnement, fiches de suivi des personnes accompagnées, documents de travail...

<u>Matériaux</u>	<u>Contenu</u>			<u>Objectifs</u>	
Entretiens semi-directifs	Retranscription partielle des 11 entretiens présentés ci-dessous			Point de vue des personnes concernées par la relation d'accompagnement	
		<i>Pseudonyme de la personne entretenue</i>	<i>Statut</i>		<i>Durée entretien</i>
	1	Monsieur S	Ancien accompagnateur		1h28
	2	Monsieur R	Ancien accompagnateur		1h32
	3	Madame D	Ancienne accompagnatrice		2h40
	4	Monsieur J	Accompagnateur		1h10
	5	Madame A	Accompagnatrice		2h01
	6	Madame M	Ancienne accompagnatrice		1h33
	7	Monsieur G	Accompagné		1h15
	8	Madame E	Accompagnée		52min
	9	Madame K	Accompagnée		1h53
	10	Monsieur D	Accompagné		1h37
11	Madame L	Accompagnée	1h31		
Observations	Prise de note dans un carnet de bord lors de diverses observations : interactions quotidiennes, rendez-vous d'accompagnement...			Comparaison du discours et de la pratique	
Documents	Rapports d'activité, livres sur la pédagogie de l'accompagnement			Position de la structure	
	Fiches de suivi des personnes accompagnées, documents de travail			Analyse des pratiques des membres de l'équipe d'accompagnement	

Tableau 1 : Récapitulatif des données collectées pour l'étude de cas, et objectifs associés

D) Méthode d'analyse : le bricolage méthodologique

L'étude de cas et la recherche qualitative induisent d'avoir un point de vue multiméthodes et une analyse croisant différentes approches et disciplines. Denzin et Lincoln (1998) comparent les méthodologies plurielles de la recherche qualitative à un bricolage, le « *bricolage méthodologique* ». Cette méthodologie est très utilisée dans les années 1990 dans la sphère des sciences sociales et notamment des *gender studies*, qui se positionnent à la frontière de plusieurs domaines d'étude et cherchent à décloisonner les disciplines. Elle permet de contourner la superficialité des frontières académiques et méthodologiques (Kincheloe, 2001). Contrairement aux disciplines plus anciennes et « classiques », l'inscription dans un angle paradigmatique particulier ne s'impose pas. Dans un contexte de diversification des sources d'information, d'une multiplication des supports matériels, le bricolage permet d'appréhender des phénomènes dont les contours sont aussi irréguliers que variables. « *De ce fait, une compréhension sophistiquée de la recherche et de la production de connaissance prépare le bricoleur à faire face à la complexité des domaines social, culturel, psychologique, ou éducatif. Sensibles à cette complexité, les bricoleurs utilisent des méthodes multiples pour dévoiler de nouveaux points de vue, élargir ou modifier de vieux principes, et réexaminer des interprétations établies dans des contextes non anticipés* » (Kincheloe, 2001, p. 687).

Le bricolage méthodologique se manifeste par l'usage simultané et combinatoire de multiples méthodologies de recherche en constante interaction. Il apparaît comme un moyen d'appréhender différentes facettes d'un phénomène pour obtenir une vision complète de l'objet et de ses enjeux. Chaque outil et chaque discipline s'intéressent à une partie du phénomène, chaque méthode éclaire et répond à la problématique à sa manière. Le pluralisme causal observé dans le champ des recherches sur le genre amène naturellement à valoriser un pluralisme méthodologique (Crasnow, 2015). Nous avons ainsi pu combiner une perspective et une approche de genre avec une théorie relationnelle utilisée en psychologie. Le bricolage méthodologique privilégie l'utilisation de multiples sources de données et de divers types d'analyse, dans un processus créatif lié à l'atteinte des objectifs scientifiques et politiques, c'est-à-dire le changement des dynamiques et des structures sociales genrées. Les méthodes mixtes ou combinées permettent la création d'un outillage utile sur le terrain.

« Le bricoleur est apte à exécuter un grand nombre de tâches diversifiées ; mais, à la différence de l'ingénieur, il ne subordonne pas chacune d'elles à l'obtention de matières premières et d'outils, conçus et procurés à la mesure de son projet : son univers

instrumental est clos, et la règle de son jeu est de toujours s'arranger avec les moyens du bord » (Lévi-Strauss, 1962 p.27).

Cette méthode implique des capacités d'improvisation et d'adaptation qui permettent de faire face au caractère contingent de l'expérience. Sans chercher à rejeter l'usage des méthodes d'analyse, le bricolage met en doute, s'inscrit dans une approche à la fois critique et combinée des différentes méthodologies. C'est une méthode flexible très adaptée avec la recherche sur le terrain. La complexité du terrain de recherche rend appropriée le recours à plusieurs disciplines, à des perspectives historiques, philosophiques, sociales, juridiques, psychologiques ou managériales. Précisons que le recours au bricolage n'est pas un prétexte au manque de rigueur : le chercheur ou la chercheuse doit être intransigeant et régulier sur la tenue ou l'analyse des entretiens, la mise en place d'une méthode et l'utilisation d'outils adéquats. Pourtant, la complexité des interactions humaines et des contextes justifie le non-recours à des modes standardisés de production du savoir (Young & Yarbrough, 1993). Le bricolage est ouvert à la complexité de la vie sociale, sa rationalité s'inscrit dans son caractère adaptatif. Il implique un processus de construction, de reconstruction, d'adaptation et de réajustement. Ces conditions rejettent l'idée de stratégies de recherche définies par avance, une rationalisation *a priori* des procédures. Faire de la recherche un terrain d'expérimentation sans craindre les transgressions disciplinaires, en veillant à invoquer différentes formes de contributions qui enrichissent la recherche, s'avère un gage de scientificité.

II - Étude de cas : l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif à Cap Berriat

A) Qu'est-ce que l'accompagnement à Cap Berriat ?

1. Définition de l'accompagnement à Cap Berriat

Cap Berriat accompagne des jeunes porteurs et porteuses de projet (15-35 ans) à donner vie à leurs initiatives dans tous les domaines : culture, arts, solidarité internationale, sport, lien social, économie sociale et solidaire, création de son emploi⁴². Les domaines de l'accompagnement sont nombreux et plutôt tournés vers la vie associative : création d'une association, recherche de financement, mise en réseaux, gouvernance, création d'emploi etc.

⁴² « L'accompagnement, en bref », Site internet de Cap Berriat, consulté le 09/08/2022.

L'accompagnement se découpe en trois phases. Le primo-accueil permet à l'association de présenter ses objectifs et démarches, et à la porteuse ou au porteur de projet de se présenter et de parler de son projet. Si le porteur ou la porteuse de projet veut se lancer dans un accompagnement, ce dernier passe d'abord par une analyse des besoins et du projet : le diagnostic. Enfin, l'accompagnement en tant que tel peut prendre différentes formes : méthodologie de projet, recherche de financement, élaboration du budget prévisionnel, médiation et coordination d'équipe, choix stratégiques de développement, communication interne et externe... Cette définition technique et procédurière doit être complétée par un ensemble de valeurs partagées par les accompagnateurs et accompagnatrices, qui fondent la pédagogie de l'accompagnement.

Pour compléter cette approche procédurale, nous avons demandé aux accompagnateur et accompagnatrice de nous donner leur définition de l'accompagnement.

« L'accompagnement de projet est un ensemble de savoir-faire et de savoir-être qui se combinent pour répondre aux besoins et questions quel que soit le stade d'avancement de celui-ci. L'accompagnement doit s'adapter au profil de la ou les personnes qui sont accompagnées, l'accompagnement se doit de ne pas porter de jugement sur la fiabilité ou le potentiel du projet présenté mais de donner toutes les clés nécessaires à la réalisation de celui-ci. », Monsieur J (accompagnateur depuis 2021).

2. Une pédagogie et des valeurs issues de l'éducation populaire

Selon différents ouvrages sur l'accompagnement de projets à Cap Berriat, ce dernier repose sur une « *pédagogie atypique qui lui est propre* »⁴³. Il se trouverait quelque part au croisement de la formation, du coaching, du conseil et serait donc difficile à définir de façon formelle. L'accompagnement de Cap Berriat s'inscrit dans un ensemble de valeurs déterminées au niveau de l'organisation et partagées par les accompagnateurs et accompagnatrices.

L'accompagnement s'inscrit dans une relation horizontale, il s'oppose à une transmission hiérarchique. Il s'inscrit dans une relation saine où le savoir n'est pas transmis par le haut et où

⁴³ Article rédigé par Jean-François Miralles, ancien directeur de Cap Berriat, dans Lucien X., et al. (2015). *Pédagogie de l'accompagnement*, Réseau CREFAD.

les connaissances sont partagées. « *Il est important d'affirmer d'emblée la place d'acteur de la personne (...) pour pouvoir inscrire une relation égalitaire* »⁴⁴.

« *Pour moi une des postures essentielles c'est de pas se poser en supérieur.* », Monsieur R (accompagnateur entre 2013 et 2014).

L'accompagnement se distingue de la formation en ce qu'il considère les deux parties prenantes de l'accompagnement (accompagnateurs/accompagnatrices et personne accompagnée) comme égales dans la relation. Les professionnels et professionnelles de l'accompagnement doivent pouvoir « *se déprofessionnaliser (...), se dépouiller de tout ce qui rendrait trop visible l'institution dont ils sont tout de même l'émanation* »⁴⁵. Cela implique une « *considération de la personne* »⁴⁶, qui passe notamment par la mise en place d'un accompagnement sur sollicitation de l'accompagné ou de l'accompagnée uniquement.

Pourtant, pour certains accompagnateurs et accompagnatrices, cette volonté d'égalité et cette vision non-hiérarchique ne sont que des idées impossibles à manifester en pratique.

L'état d'esprit de l'accompagnement nécessite d'être dans la recherche d'un équilibre entre distance et proximité, vis-à-vis de la personne accompagnée, mais aussi de son projet.

« *Le rapport interpersonnel, ses limites, l'intime sont des choses qui m'ont toujours animé.* », Monsieur R.

« *Tu vas être en tête à tête avec des personnes, la question de la neutralité c'est de trouver la bonne distance* », Madame D (accompagnatrice entre 2015 et 2018).

Cette recherche de distance vise la non-appropriation des projets et la valorisation de l'individu en tant qu'acteur autonome et impliqué, et elle se manifeste en pratique de différentes manières. Tout d'abord, l'accompagnement s'opère par des rendez-vous formalisés, fixés à l'avance. L'accompagnateur ou l'accompagnatrice n'est pas « à la disposition » de la personne accompagnée qui doit anticiper ses besoins, l'avancée du projet, pour s'adapter aux disponibilités des membres de l'équipe. Les rendez-vous d'accompagnement se font sur sollicitation des personnes accompagnées uniquement. Cette distance est facilitée par la multitude de projets accompagnés. Il y a entre 5 et 10 nouvelles demandes d'accompagnement par mois, sans compter les projets suivis sur le long terme. Les accompagnateurs et

⁴⁴ Article rédigé par Loïc Cloëz, Thomas Halle, accompagnateurs à Cap Berriat et Jean-François Miralles, l'ancien directeur. (2011). *L'initiative des jeunes en question*, non publié.

⁴⁵ *L'initiative des jeunes en question*, op. cit.

⁴⁶ « L'accompagnement à Cap Berriat », document de travail de l'année 2016-2017.

accompagnatrices enchainent les rendez-vous avec des personnes et projets différents, ce qui facilite le détachement.

Selon la structure, l'accompagnement de projet suppose d'accompagner des personnes par une présence attentive et bienveillante, mais l'accompagnateur ou l'accompagnatrice ne doit pas s'appropriier les projets. Une accompagnatrice ou un accompagnateur doit rejoindre la personne dans son projet pour le rendre possible sans sombrer dedans, « *s'y engager sans s'y perdre* »⁴⁷. En pratique, les accompagnateurs et accompagnatrices sont limités dans le temps qu'ils peuvent accorder aux projets. Leur temps de travail est contractualisé dans la structure, ils ne peuvent en principe pas y passer plus de 35h par semaine, voire moins pour les membres à temps partiel. Les missions de l'équipe d'accompagnement ne se limitent pas à leurs rendez-vous et ils doivent aussi se plier aux exigences de l'association. Entre autres erreurs, l'accompagnateur ou l'accompagnatrice peut se projeter à la situation de la personne qui porte le projet, de se mettre à sa place voir de prendre le pouvoir sur son projet. Comment éloigner les jugements ? Comment garder la distance sans paraître froid, tout en restant proche, « sympa » ? Ils effectuent un travail psychique pour maintenir une bonne distance, ce qui ne semble pas toujours évident en pratique.

L'idée est de renforcer l'individu dans sa capacité à faire des choix, il conserve tout pouvoir de décision. La neutralité vis-à-vis des projets et personnes est centrale. « *La posture est celle de l'empathie dynamique : écouter sans faire de projection, relancer sans induire, ne pas enfermer la personne dans ses propres hésitations pour lui permettre de travailler sa pensée* »⁴⁸. Il s'agit d'accompagner les porteurs et porteuses de projet « dans l'autonomie » et non « à l'autonomie », en leur posant les bonnes questions, auxquelles ils doivent répondre « seuls ». Cela n'empêche pas le soutien, l'apport de connaissance et de conseils, mais suppose une rupture vis-à-vis des méthodes éducatives classiques, notamment une reconnaissance de la part des accompagnateurs et accompagnatrices de leur incompétence, quand elle se présente. Les membres de l'équipe d'accompagnement sont unanimes là-dessus, ils assument quand ils ne connaissent pas une information et vont la chercher après le rendez-vous pour compléter l'accompagnement et s'enrichir par la même occasion.

⁴⁷ *Pédagogie de l'accompagnement*, op. cit.

⁴⁸ *Pédagogie de l'accompagnement*, op. cit.

A Cap Berriat, la réussite du projet n'est pas centrale, et il n'y a pas d'indicateurs de performance économique ou d'évaluation commune à tous les projets. La priorité est accordée aux objectifs fixés par le porteur ou la porteuse de projet. Les compétences, notamment sociales, acquises pendant la réalisation du projet doivent pouvoir être réutilisées par les porteuses et porteurs de projet. Pour atteindre cette ambition, il est souhaitable d'aller jusqu'à intégrer la valorisation de ces compétences dans l'évaluation du projet au même titre que la fréquentation ou les aspects financiers. « *Cette introspective sur leurs compétences informelles leur permet alors confiance et mise en perspective entre leur projet et leur parcours de vie professionnelle* »⁴⁹.

3. Des postures adaptées à la pratique

« *Considérer les jeunes accompagnés comme autonomes permet de travailler à partir des valeurs et de la culture de la personne, ce qui peut pousser les professionnels à renouveler leurs attitudes relationnelles* »⁵⁰. Bien que rapprochés par des valeurs communes, les accompagnateurs et accompagnatrices de Cap Berriat ont des pratiques et postures différentes, entre eux mais aussi en fonction des personnes qu'ils accompagnent, et selon le moment de l'accompagnement.

« *Je pense que ça aurait pu être différent avec [Monsieur S] par exemple, que j'aime beaucoup et qui est très compétent, mais ça aurait pas été la même manière.* », Madame L (suivie à partir de 2018 dans le cadre de la couveuse Paprica, pour un projet de création d'une association culturelle).

La recherche de distance vis-à-vis de l'accompagnée ou accompagné passe par l'institution d'un cadre matériel adéquat et d'une méthode de travail. La relation et la posture doivent être coconstruite.

« *L'idée c'était de trouver la meilleure posture, contractualisée avec la personne : soit un aidant, soit un guide, soit un aiguillant, mais on le définit ensemble. Et qu'on puisse aussi envisager plusieurs ou d'autres façons de travailler.* », Monsieur R.

La posture évolue aussi le long de l'accompagnement, puisque l'autonomie de la personne accompagnée s'inscrit en objectif de fond. Cela suppose de réduire petit à petit la dépendance

⁴⁹ *L'initiative des jeunes en question*, op. cit.

⁵⁰ *L'initiative des jeunes en question*, op. cit.

de la personne. Ce détachement progressif est souvent consenti par les personnes accompagnées.

« Maintenant je pourrai avoir besoin d'un accompagnement, mais plus d'un support comme j'ai pu en avoir besoin au début. », Madame L.

Ce principe d'autonomie de la personne fait l'objet de différentes interprétations et n'est pas appliqué de la même manière selon les accompagnateurs et accompagnatrices. Ils ont d'ailleurs conscience que leurs collègues n'ont pas la même posture. La question de « faire pour », « faire avec », « laissez faire » se pose au quotidien chez les membres de l'équipe d'accompagnement. Ils n'ont pas tous le même avis sur le sujet, ni la même posture, mais la question de l'adaptation au porteur ou à la porteuse de projet est omniprésente.

« Il fallait s'adapter au niveau d'autonomie de chaque personne », Madame D.

« Y'a quand même un peu une réponse type, mais qui s'adapte », Monsieur J.

Il est important que l'accompagnement ne se résume pas à une technique qui rassurerait la personne en charge de l'accompagnement tout en n'étant pas adaptée au projet et au parcours de l'accompagnée ou de l'accompagné. La pédagogie qui ressort des différents ouvrages est claire : l'idée n'est pas de chercher l'harmonisation des pratiques.

« Quand tu es dans l'accompagnement et que t'écoutes les gens, que tu pars d'eux, t'orientes moins que quand tu es dans la technique », Madame D.

« T'as des gens qui te demandent juste validation, et d'autres des besoins plus approfondis, des fois c'est juste une oreille, ça peut arriver aussi (...). Tu t'adaptes forcément à tes interlocuteurs. », Monsieur J.

Cette posture semble s'acquérir avec l'expérience, la répétition des accompagnements, qui permet de maîtriser si bien la technique que les conseils deviennent de plus en plus « humains ».

L'autonomie au cœur de la mission d'accompagnement induit la multiplication des formes et outils de l'accompagnement. Comme nous avons pu le voir un peu plus haut, la pédagogie de l'accompagnement ne s'inscrit pas dans l'harmonisation des profils d'accompagnateurs et accompagnatrices. Leur spécificité est revendiquée.

B) Les parties prenantes de l'accompagnement

1. Les accompagnateurs et accompagnatrices

Le lien entre les accompagnateurs et accompagnatrices semble être leur connaissance du monde associatif. Tous les membres passés et présents ont été bénévoles, actifs, dans plusieurs associations, et la plupart ont créé une ou plusieurs associations avant d'être embauchés à Cap Berriat. Mis à part ces compétences liées à la vie associative, Cap Berriat revendique une « équipe pluridisciplinaire », ce qui se confirme quand on regarde les formations et profils des membres de l'équipe d'accompagnement.

Il n'existe pas de formation particulière à l'accompagnement de projet, et plusieurs salariés et salariées considèrent que le poste est avant tout lié au caractère et à la personnalité de la personne.

« *A Cap c'est particulier, on n'a pas de formation, le poste se crée autour de la personnalité* », Monsieur S (accompagnateur entre 2018 et 2021).

Pourtant, une tendance liée au genre semble se dessiner au vu de l'analyse des profils des accompagnateurs et accompagnatrices et des constats tirés par l'équipe elle-même. Les hommes accompagnateurs ont de manière générale des formations plus courtes et plus techniques. C'est le cas des trois accompagnateurs que nous avons rencontrés en entretien. Un des anciens accompagnateurs a une formation d'animateur socio-culturel (DUT) et l'accompagnateur actuel à une formation en comptabilité (Bac). Selon un des anciens accompagnateurs qui s'intéresse aux questions de genre, ce n'est d'ailleurs pas un hasard qu'il soit allé chercher une formation technique, et pas « sensible ».

Les femmes accompagnatrices ont toutes des formations universitaires (sciences politiques, culture, communication) et un niveau d'étude équivalent au master, bac+5.

La capacité à questionner son travail et à se remettre en question semble une caractéristique plutôt féminine dans l'équipe d'accompagnement. Elle fait même l'objet d'une formalisation de la part d'une accompagnatrice qui propose systématiquement aux personnes accompagnées de donner leur avis sur le rendez-vous, son rythme, son contenu, etc.

Cette capacité à questionner son travail et à accorder de l'importance au point de vue des personnes accompagnées, est appréciée par les porteuses et porteurs de projet.

« Je sentais chez [Madame A] une propension au doute, à se demander si elle fait bien et suffisamment bien, ça me suscitait de l'empathie donc ça ne m'a jamais dérangé. Ça créait une complicité, ça me plaisait de pouvoir lui renvoyer du positif. Ça me donnait une place, un rôle qui me plaisait. », Madame L.

2. Les accompagnées et accompagnés

Les rapports d'activités sont toujours l'occasion pour Cap Berriat de revenir sur les chiffres et les tendances de l'accompagnement. Lors de la lecture de ces derniers, une phrase a retenu notre attention : *« Les femmes qui représentent 65% de nos publics, sont particulièrement touchées par la précarité »*⁵¹. Cette phrase était isolée de toute analyse ou de toute explication, mais elle nous a interrogé sur le lien entre la majorité de femmes sollicitant l'accompagnement et la précarité des publics accompagnés.

Quel que soit les années, les femmes représentent la majorité ou la grande majorité des personnes accompagnées par Cap Berriat. Il a été difficile pour nous d'avoir accès aux statistiques genrées de l'accompagnement, elles apparaissent de façon aléatoire dans les rapports d'activités et leur prise en compte semble dépendre de la personne qui le rédige. Nous avons finalement trouvé le pourcentage de femmes pour six années sur les dix retenues. L'équilibre des genres n'est que très peu pris en compte dans les rapports d'activité, et aucune analyse n'en est fait.

⁵¹ Rapport d'activité de 2016

Année	Pourcentage de femmes accompagnées
2011	60%
2012	x
2013	x
2014	x
2015	56 %
2016	54 %
2017	55 %
2018	53%
2019	x
2020	63%

Tableau 2 : Évolution du pourcentage de femmes accompagnées par Cap Berriat
(Il est indiqué x quand nous n'avons pas pu obtenir la donnée)

Le public de Cap Berriat est constitué de personnes économiquement précaires. Les revenus moyens ne sont pas demandés, mais l'équipe de l'accompagnement analyse la situation socio-professionnelle des publics accompagnés. Nous pouvons regarder l'évolution de la précarité, en fonction de catégories définies par Cap Berriat⁵².

⁵² Rapport d'activité de 2016, nous n'avons pas choisi de retenir la catégorie « scolarisé.e.s » peu utile pour notre étude.

Situation selon l'année	Stabilisée (<i>CDI, indépendant.e.s, retraité.e.s, contrat CAPE</i>)	Précaire (<i>bénéficiaires des minima sociaux, sorti.e du système scolaire, garantie jeune, demandeurs d'emploi, stagiaire, volontaire, contrats aidés, intermittent.e.s, CDD</i>)
2011	10%	79%
2012	15%	72%
2013	15%	78%
2014	24%	67%
2015	20%	63%
2016	20%	63%
2017	16%	69%
2018	13%	61%
2019	x	x
2020	24%	67%

Tableau 3 : Évolution du pourcentage des personnes accompagnées précaires et stabilisées

(Le symbole x représente des chiffres que la chercheuse n'a pas pu se procurer)

Sachant que le public de Cap Berriat est majoritairement composé de femmes et de publics précaires, il est facile d'affirmer que les porteuses de projet accompagnées par Cap Berriat sont nombreuses dans une situation de précarité. Pour aller plus loin, si on compare l'évolution du pourcentage de femmes accompagnées par Cap Berriat avec l'évolution de la précarité des publics, les chiffres parlent d'eux-mêmes. Entre 2011 et 2015, la part des femmes dans le public accompagné diminue de 60 à 56%, et la part de public précaire passe de 79% à 63%. Entre 2018 et 2020, la part des femmes augmente de 53% à 63% et la précarité augmente aussi, passant de 61% à 67%. Même si les facteurs sont multiples, que le contexte économique, social et que d'autres variables que nous n'avons pas prises en compte entrent en jeu, on peut penser que les femmes accompagnées par Cap Berriat sont dans des situations plus précaires que les hommes accompagnés.

Parmi les autres variables pour analyser l'activité de l'accompagnement on retrouve l'origine géographique, la situation socioprofessionnelle, le niveau de diplôme, l'âge ou encore le secteur d'intervention. Les porteurs et porteuses de projet accompagnés par Cap Berriat sont relativement jeunes, comme ce public a été spécialement ciblé par l'association. L'âge moyen des personnes accompagnées se situe entre 25 et 30 ans, tranche d'âge qui représente 35% des publics accompagnés en 2021. Les 20-25 ans représentent plus de 20%, alors que les plus de 40 ans ne représentent que 5% des personnes accompagnées. Le public accompagné est très diplômé, puisque 36% des porteurs et porteuses de projet ont au moins un bac +5, ce chiffre augmente à 68% pour les personnes bénéficiaires d'un bac+3.

« *Nous à Cap les personnes accompagnées qui touchent le RSA ont un bac+5 (rires)* », Madame M (accompagnatrice entre 2015 et 2018).

L'art et la culture représentent généralement plus d'un tiers des projets accompagnés (38% en 2019), devant l'action sociale (11%) ou l'alimentation (6%). Ces chiffres sont cohérents avec ceux de la prééminence des femmes parmi les accompagnements de Cap Berriat, mais ce simple constat n'est pas mentionné. Il est pourtant partagé par plusieurs accompagnateurs et accompagnatrices qui sont conscients que les hommes et les femmes n'entreprennent pas dans les mêmes domaines d'activité, même si cette tendance évolue.

Nous n'avons pas pu obtenir les données individuelles des créateurs et des créatrices croisées avec les domaines d'activité de leur structure pour généraliser le constat sur l'ensemble du public accompagné à Cap Berriat avec des chiffres. Le logiciel de suivi des accompagnements, développé par Savaara⁵³, distingue le porteur ou la porteuse de son projet, et les données « personnelles » ne sont pas rentrées dans la même base de données que les données sur les structures. Ce dernier constat nous semble important à appuyer, puisqu'il suppose une vision particulière de l'analyse des données de suivi d'accompagnement. Selon cette approche, la personne et ses caractéristiques n'ont pas de lien avec le projet, il n'est pas possible de lier ces deux types d'informations pour en tirer des tendances et les analyser.

Quand on s'intéresse aux besoins et apports de l'accompagnement selon le point de vue des publics accompagnés, plusieurs tendances se dégagent.

⁵³ La Coordination SAVAARA est un réseau régional au service du développement de la vie associative. Elle regroupe une vingtaine de structures présentes en Auvergne Rhône Alpes. Elle met en œuvre des actions au service de ses membres et de la vie associative en général : échange de pratique et de réflexion, plaidoyer, développement d'outils, formations...

Les hommes accompagnés évoquent majoritairement des apports techniques, des conseils de l'ordre de l'administratif, du juridique.

« *[L'accompagnement m'a apporté] des expertises sur la façon de rédiger un budget par exemple. (...) L'appel à projet où [Madame A] nous a aidé était beaucoup mieux, le budget beaucoup mieux rédigé. Une expertise dans la rédaction de ce genre de choses très codifiées.* », Monsieur D (accompagné depuis 2018 sur un projet de démocratisation des sciences du vivant et bénéficiaire du biolab).

Les femmes accompagnées évoquent elles-aussi des conseils techniques, mais elles complètent avec d'autres apports. Parmi eux, la reprise de confiance en soi, la présence d'une personne qui leur permet de ne pas être seule, l'écoute bienveillante et attentive des problématiques liées au projet mais aussi personnelles.

« *L'accompagnement ça m'a vraiment rassurée, le mot principal c'est ça. J'étais vraiment dans un moment de doute. Je voyais des montagnes, des doutes de confiance en soi, ça me semblait hyper compliqué. D'avoir une écoute, quelqu'un qui suit ce que t'as envie de faire, qui essaye de comprendre tes enjeux politiques et matériels.* », Madame L.

« *Ça m'a donné une équipe à un moment où j'étais seule, j'avais foncièrement besoin d'être seule mais c'est ce qui me faisait le plus peur.* », Madame L.

La conciliation de la vie personnelle et professionnelle semble, de manière générale, avoir une plus grande influence pour les femmes accompagnées. Cette idée ressort tant des entretiens avec des femmes accompagnées qu'avec des membres de l'équipe d'accompagnement.

« *[Un obstacle au projet c'est] le temps dispo, à partir du moment où t'as un enfant c'est dur de s'investir, bon c'est lié au fait d'être une femme encore, enfin même si ça impacte les deux, les femmes t'as congé mat, allaitement etc.* », Madame L.

De la même manière, l'envie et l'importance de parler de sa vie personnelle dans l'accompagnement sont relevées par les femmes. Pour les hommes accompagnés, cette étape semble presque « contrainte », et peu essentielle.

« *Une forme de prendre soin très forte, d'être à l'écoute sur toutes les dimensions de toi en tant que personne, sur ma vie perso, sur mon fils et pas seulement sur ton projet, qui sont pour moi des choses en lien et indispensables.* », Madame L.

« Je pense que quand [ma collègue] et [Madame A] sont en rendez-vous, il est plus simple de parler de choses plus perso que ce que je fais moi avec Audrey. A la rigueur si j'en parle c'est vite fait sur le ton de la plaisanterie, je m'étends pas plus que ça. », Monsieur D.

Les personnes accompagnées ont toutes conscience que leur genre a une influence sur leur projet, sur leur création d'activité. Nous avons analysé trois grandes tendances partagées entre les individus que nous avons rencontrés en entretien. Tout d'abord, certaines femmes accompagnées ont l'impression que leurs caractéristiques féminines sont un poids, un obstacle dans la réalisation de leur projet. La propension au doute, le manque de confiance en soi, relevés par une accompagnée comme étant des caractéristiques liées à son genre, l'ont freiné dans son projet.

« Bien sûr que d'être une femme ça m'a fragilisé dans ma capacité d'entreprendre, par rapport à mon ambition, ma lucidité sur mes capacités, après je pense que c'est pas que le fait d'être une femme. (...) Mais je pense qu'il y a quand même énormément de choses : ma capacité à douter, à me référer aux autres, à être dans la comparaison, à avoir besoin de soutien et de réconfort, besoin de validation en permanence, à avoir peur de la solitude dans le montage du projet... », Madame L.

A l'inverse, les deux hommes interviewés ont l'intime conviction que leur qualité d'homme leur a permis d'avancer plus vite dans leur projet, et d'avoir de la reconnaissance dans leur domaine d'activité.

« Être un homme t'aide dans le crédit qu'on t'accorde. Je suis un homme au parcours atypique c'est valorisant, j'aurais été une femme au parcours atypique je suis pas sur que ça aurait eu la même valeur... », Monsieur D.

Ces deux hommes ont des projets dans des domaines associés à des caractéristiques masculines. Il serait intéressant de voir si un homme dans un « domaine plus féminin » partagerait les mêmes constats. Un membre de l'équipe d'accompagnement est persuadé que l'homme n'aurait pas les mêmes obstacles qu'une femme dans un « milieu masculin ».

Enfin, plusieurs femmes accompagnées mettent en avant des « caractéristiques masculines » qui les ont aidées dans leur projet, indistinctement dans un milieu à dominante masculine ou féminine. Ainsi, une des accompagnées pour un projet dans la restauration.

De la même manière, une femme créatrice d'activité dans la culture évoque des caractéristiques masculines, et son orientation sexuelle, comme des caractéristiques qui ont pu lui permettre de ne pas rencontrer de difficultés.

C) L'accompagnement de Cap Berriat s'inscrit dans une démarche de lutte contre la précarité et d'aide à la création d'emploi

Si l'on s'en tient à la définition de l'accompagnement, l'aide à la création d'emploi n'est pas la vocation initiale de l'accompagnement, mais l'une des composantes. Pourtant, une grande quantité d'accompagnement est menée dans un but de salariat au sein des associations. L'emploi, la précarité des jeunes et de l'emploi associatif sont des thématiques au centre des préoccupations de l'association. La mission générale de Cap Berriat – qui s'inscrit dans les valeurs de l'éducation populaire – consiste à soutenir les parcours de jeunes et à inscrire ces parcours dans un processus d'émancipation. Il s'agit ainsi d'offrir à chaque jeune avec qui l'association travaille une chance de s'épanouir, de devenir autonome et acteur. L'acquisition de l'autonomie individuelle s'accompagne de la recherche d'une autonomie financière qui passe par l'insertion dans la vie professionnelle.

1. L'inscription dans des réseaux visant la création d'emploi

Cap Berriat est à l'initiative de Piments, une plateforme nationale destinée à encourager et accompagner la création d'emploi pour les jeunes dans une dimension coopérative et solidaire. Ce projet expérimental lancé en 2013 était soutenu par le ministère de l'ESS et le ministère du travail. Le réseau Piment regroupe toutes les structures se qualifiant « d'espace-test », qui désigne une nouvelle manière d'accompagner les jeunes dans la création de leur activité et/ou de leur emploi. Inspirés des espaces-test agricoles, les espaces-test pour l'activité des jeunes (ETAJ) doivent proposer un accompagnement, un lieu pépinière (hébergement et biens mis à disposition) et une fonction couveuse (hébergement administratif et juridique). Le réseau poursuit sa démarche autour de la logique et des outils de test d'activités, ainsi que sur les lieux et espaces favorisant la rencontre des jeunes et l'accompagnement de leurs projets. En 2021, Cap Berriat se dote d'un nouveau lieu, La Capsule, et y installe trois « espaces test d'activité » : un laboratoire de cuisine, un « medialab » et un « biolab ». L'idée pour ces trois espaces est la suivante : Cap Berriat les équipe avec du matériel professionnel et permet aux porteuses et porteurs de projet d'y expérimenter leur activité, d'y tester leur projet et leur modèle économique.

En 2011, Cap Berriat fut le point d'appui d'un dispositif porté par la Région Rhône-Alpes. Il s'agissait d'un dispositif de soutien pluriannuel aux projets associatifs (SPPA) visant à pérenniser l'emploi dans les petites associations. Ce dispositif SPPA permettait de développer et de maintenir des postes qualifiés développant et animant la vie associative de la structure. Cap Berriat a aussi deux années de suite, développé un programme d'accompagnement spécifique d'aide à la création d'emploi ou d'activité pour des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA). Ce module reconduit sur deux ans a permis l'accompagnement d'une dizaine de personnes sur plusieurs mois. L'accompagnement au sein de ce dispositif pouvait être différent de l'accompagnement sur sollicitation des porteurs et porteuses de projet, selon les membres de l'équipe. Par exemple, une accompagnatrice a repéré plus de situations de dépendance des personnes accompagnées. De manière générale, Cap Berriat mène des actions et plaidoyers pour dénoncer la précarité de l'emploi des jeunes et de l'emploi associatif. L'association est intervenue auprès des pouvoirs publics lors de la suppression des emplois jeunes, de la diminution des contrats aidés...

2. Expérimentation d'une « CAE associative » : la Couveuse Paprica

Paprica est un dispositif calqué sur le principe de la coopérative d'activité et d'emploi (CAE). Il permet à des porteurs et porteuses de projets individuels de tester leur activité d'utilité sociale en bénéficiant d'un accompagnement sur le développement de leur projet et d'un hébergement administratif et juridique de leur activité. Partant du constat de l'individualisation des projets, l'association Cap Berriat a initié une couveuse, seul espace non fiscalisé pour héberger les activités d'utilité sociale des porteurs et porteuses de projet individuel. Paprica visait à éviter la création de fausses associations par des entrepreneurs et entrepreneuses associatifs en permettant de tester son activité dans un cadre coopératif, en offrant une alternative au régime de l'auto-entrepreneuriat.

Créée en 2010, la couveuse Paprica a eu beaucoup de mal à répondre à son objectif initial de salariat des porteurs et porteuses de projet. En 2012 seulement, la Couveuse propose des premiers temps collectifs permettant aux créatrices et créateurs d'échanger sur leurs projets respectifs, d'exprimer leurs besoins de formation. Paprica n'étant pas financée, la question de l'autonomie financière des jeunes pour s'investir pleinement dans leur projet est une vraie problématique. La principale tension a toujours résidé dans les choix pris pour le financement de Paprica. L'enjeu était de créer une solidarité entre les porteurs et porteuses selon le stade de

leur projet. Il devait y avoir assez de rentrées d'argent des projets les plus solides pour soutenir les plus fragiles économiquement. En outre, les structures à l'initiative de la Couveuse (Cap Berriat, Vecteur Activité, Coopaname et Alpes Solidaire) ont toujours imaginé une implication forte des porteurs et porteuses de projet sur les missions propres à Paprica (administratif, communication). Pourtant, ces derniers n'avaient pas le temps de mener conjointement le développement de leur projet et celui de la couveuse. La recherche de financements publics, de subventions de fonctionnement, était pour eux une autre possibilité de faire vivre Paprica, mais elle supposait aussi du temps de travail.

« Cela demandait un fort investissement de la part des porteurs de projet, presque un mi-temps bénévole pour développer Paprica (...). Une partie des gens, et c'était mon cas, on cherchait un outil et j'avais aucune disponibilité pour Paprica... Je voyais bien qu'il aurait fallu et ça me mettait pas très à l'aise. On a pas réussi à s'investir suffisamment pour porter le truc. », Madame L.

Plusieurs porteurs et porteuses de projet ont réussi à se salarier au sein de la couveuse, bien qu'une partie ait pris des chemins différents (autres projets, intermittence). Dès 2016, la couveuse ne compte plus que 5 porteurs ou porteuses de projet. D'autres initiatives sont pensées, notamment une Bourse de développement à l'égard des porteurs et porteuses de projet que Paprica irait chercher par des subventions publiques. Il a aussi été question d'ouvrir la couveuse à tous les porteurs et porteuses de projet, sans condition d'âge, en la transformant en couveuse d'utilité sociale. Cependant aucune d'elle n'émerge vraiment, la Couveuse reste économiquement très fragile et s'essouffle rapidement.

Avec le recul, il s'avère que beaucoup de femmes ont été accompagnées par Paprica. Elles représentaient la majorité des personnes accompagnées, tout comme le public de l'accompagnement. En plus de l'accompagnement individuel, Paprica proposait aux porteuses de projet, des temps collectifs sur des sujets choisis conjointement. Cela a permis aux membres qui composaient la couveuse de se sentir inclus dans un collectif et d'échanger sur leurs doutes, leurs pratiques...

« Je sais pas je pense que j'avais pleins d'appréhensions, plein de doutes autour de ce montage de projet, de le faire toute seule. Ça a été un long passage pour moi, ça a été hyper précieux de trouver un collectif qui était Paprica », Madame L.

Ces journées de travail avec le collectif Paprica leur permettaient d'échanger sur des thématiques qui les regroupaient, de se donner des conseils entre paires.

« Les filles ont trouvé à Paprica un groupe d'échange d'expérience qui faisait parfois penser à un cercle de femmes », Madame A (accompagnatrice depuis 2018).

D) Analyse genrée de l'organisation et de l'accompagnement

1. La prise en compte du genre n'est pas pensée au niveau de l'organisation

Le genre n'est pas pensé à l'échelle de l'organisation, elle n'adopte pas de grille de lecture genrée et ne préconise pas aux accompagnateurs et accompagnatrices de le faire. L'attention et la prise en compte du genre ne font pas partie des valeurs communes aux membres de l'équipe d'accompagnement. Plusieurs constats vont dans le sens de cette tendance. Tout d'abord, le contenu de l'accompagnement est pensé dans une approche que l'on pourrait qualifier de masculine. L'accompagnement, tel qu'il est présenté sur le site, ne considère que les aides et conseils « techniques » et les fiches de suivi que remplissent les accompagnateurs et accompagnatrices reprennent les mêmes thématiques. Il ressort donc de l'analyse des besoins des publics accompagnés, des apports techniques, comme nous pouvons le constater dans un schéma tiré du rapport d'activité de 2016.

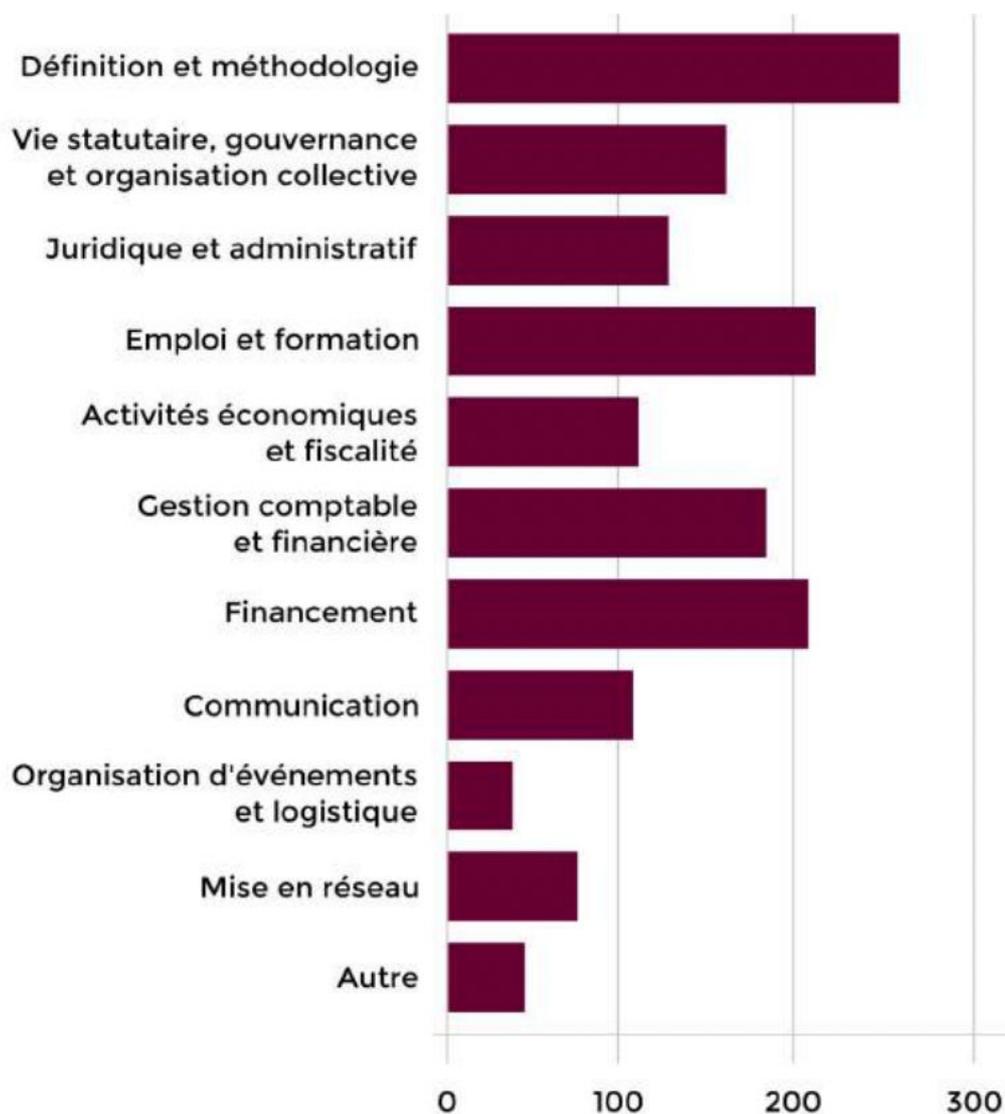


Schéma 6 : Répartition des besoins des personnes accompagnées à Cap Berriat, en 2016

Les besoins sont regroupés dans un tableau ou un schéma listant une grande quantité de conseils ou d'apports techniques : gestion financière ou des ressources humaines, logistique, financement... Ces besoins sont certainement les plus couramment exprimés à l'accompagnement, notamment dans le cadre d'accompagnements courts ou ponctuels. Cependant, le besoin d'écoute, de légitimation ou d'aide à la reprise de confiance en soi ne font pas partie des réponses envisagées. Ils font pourtant largement partie des besoins des porteurs et plus encore des porteuses de projet, et ils sont cités dans les apports de l'accompagnement comme nous l'avons constaté précédemment.

Ensuite, les « pôles accompagnement », temps de travail internes à l'équipe d'accompagnatrices et d'accompagnateurs, sont la plupart du temps très techniques, la structure

ne priorise pas les échanges de postures et de pratiques, qui sont pourtant présentés comme essentiels par toutes les accompagnatrices, consciente que le besoin n'est pas similaire chez leurs homologues masculins.

Enfin, l'accompagnement, bien que « sur-mesure », n'est pas destiné à trop durer dans le temps, pour ne pas créer la dépendance des personnes accompagnées. Pourtant, il ressort de différentes études, et de constats faits par les membres de l'accompagnement, que les femmes sont accompagnées plus longtemps. Ce constat qui aurait pu aboutir sur une adaptation de l'accompagnement aux besoins des femmes, majoritaires dans le public accompagné, a été balayé par une tendance inverse.

Le milieu social et le niveau d'étude sont à l'inverse présentés comme une variable justifiant d'adapter l'accompagnement dans certains cas. En effet, il est communément admis que les accompagnateurs et accompagnatrices aillent plus loin dans l'accompagnement pour des personnes « en difficulté » sur le langage, sur les procédures administratives, notamment du fait de leur milieu social ou de leur origine. Par exemple, un des accompagnateurs revendique explicitement un accompagnement plus poussé, « en dehors des missions de l'accompagnement », où il a dû faire des choses à la place du jeune pour lui permettre d'aller plus vite. A l'inverse, une accompagnatrice a plusieurs fois fait le choix d'aller plus loin dans des accompagnements avec certaines femmes. Elle prenait alors du temps sur ses jours de repos et de congés, ne se sentant pas à l'aise avec le fait de mener cet accompagnement plus poussé sur son temps de travail.

2. Analyse genrée de l'équipe et de l'organisation interne : quels constats ?

La différence entre les accompagnateurs et accompagnatrices joue sur leur posture. Ils n'ont pas les mêmes formations, pas les mêmes personnalités et caractères, et cette différence est présentée comme un atout. La structure ne cherche pas à trouver un profil unique qui serait compétent et adapté dans tous les accompagnements.

« Entre les autres collègues et moi on a pas du tout les mêmes postures, c'est même sur. »,
Monsieur S.

Mis à part lors de l'entretien d'embauche, aucun temps formel n'est pris par la direction pour échanger avec les accompagnateurs et accompagnatrices. Il n'y a pas d'entretien annuel, ou d'autre temps formalisé. Les membres de l'équipe d'accompagnement semblent parfois en

doute sur l'étendue de leurs missions, ils interprètent le peu d'informations disponibles et adaptent donc leur posture en fonction de ça.

La direction ne prend pas non plus de temps pour avoir le retour des accompagnateurs et accompagnatrices. Cela favorise les hommes qui ont tendance à porter leurs revendications en réunion d'équipe ou sur des temps informels, sans trop de problèmes. Cela peut aboutir à des frustrations ou à des injustices. Nous avons par exemple remarqué sur notre année de salariat, que l'accompagnatrice en poste depuis 5 ans n'a jamais eu d'ordinateur neuf, elle a toujours récupéré les vieux ordinateurs d'accompagnateurs ou accompagnatrices qui partaient. L'accompagnateur qui est arrivé quelques mois après notre prise de poste a bénéficié de l'achat d'un ordinateur et d'un smartphone neufs.

Un document de travail de l'équipe d'accompagnement de 2016 évoque le besoin de structuration des pôles accompagnement. En effet, ces temps de travail internes à l'équipe d'accompagnement ne font pas l'objet d'une formalisation, ni dans la récurrence, ni dans la durée, ni dans le contenu. Cela dépend des équipes d'accompagnement. Or, comme évoqué plus haut, une structuration de ces temps de travail pourrait permettre à chacun et chacune d'aborder librement des sujets tenant aux conseils techniques, à la posture, à l'échange de pratique, et ce à un moment régulier et formalisé pour le faire.

L'équipe d'accompagnement est souvent mixte, mais ce n'est pas forcément une ligne de conduite dans la politique de gestion des ressources humaines, et cela n'a pas toujours été le cas. L'équipe fut souvent composée de femmes uniquement. Il est possible de dégager plusieurs différences dans l'organisation lorsque l'équipe était 100% féminine. Tout d'abord, les pôles accompagnement étaient beaucoup plus fréquents et formalisés, deux heures par semaine leur étaient dédiés, et ce peu importe la période. Aucun évènement ou aucune période n'était un prétexte à la suppression de ce temps collectif. Ces réunions de l'équipe accompagnement n'étaient pas similaires dans le contenu. Beaucoup plus techniques quand l'équipe est mixte, les pôles accompagnement étaient plutôt basés sur l'échange de pratique, de posture au sein de l'équipe d'accompagnatrices. Ils étaient aussi l'occasion d'évacuer la charge mentale des rendez-vous d'accompagnements difficiles, comme nous l'ont confiées plusieurs accompagnatrices.

Enfin, la répartition entre les personnes accompagnées était différente. Quand l'équipe était féminine, les accompagnatrices se répartissaient les demandes selon leurs compétences et

n'hésitaient pas à échanger entre elles au cours de l'accompagnement si cela était pertinent. Dans l'équipe actuelle composée d'une femme et d'un homme, il n'est pas envisagé d'échanger des personnes accompagnées, et la répartition se fait aléatoirement au fur et à mesure des demandes. Seule une problématique liée au genre a servi de raison pour changer la répartition. La situation ne s'est, à ma connaissance, jamais présentée mais on peut penser qu'une équipe 100% masculine aurait aussi influencé l'organisation de l'équipe et de l'accompagnement.

3. Des stratégies individuelles d'adaptation de la pratique : l'exemple de la prise en compte de la vie personnelle des personnes accompagnées

Les différences de posture analysée tout à l'heure peuvent être en partie expliquées par le genre des accompagnateurs et accompagnatrices mais aussi par la place qu'ils accordent à cette variable, consciemment ou non. De manière générale, quand on pose la question aux accompagnateurs et accompagnatrices, « Est ce que vous adaptez votre accompagnement selon le genre de la personne accompagnée ? », personne n'a l'impression que le genre est une variable, qu'il a une influence sur l'accompagnement. Pourtant, plusieurs constats que nous avons pu faire vont dans le sens inverse de cette idée.

La prise en compte du récit de vie des personnes accompagnées est très différente selon la personne qui accompagne. Les membres de l'équipe d'accompagnement se positionnent à plusieurs niveaux sur cette prise en compte. Certains ont l'impression que cela ne doit pas faire partie de l'accompagnement, d'autres ont la certitude que c'est au contraire très important.

Certains membres de l'équipe considèrent qu'ils accompagnent avant toute chose des projets, pas des personnes. Bien qu'ils restent respectueux et dans l'écoute de la personne, ils lui disent rapidement que l'objet de l'accompagnement n'est pas de parler des problématiques de la vie personnelle, et demande à la personne accompagnée de basculer sur son projet. Ce premier profil d'accompagnement n'est pas homogène, nous avons constaté que l'absence de tolérance à l'égard de l'imbrication des sphères professionnelles et personnelles se manifeste de plusieurs façons. Certains vont très rapidement orienter la personne vers des personnes « compétentes » pour gérer des problématiques plus personnelles : assistante sociale, psychologue...

« Moi je suis plutôt dans l'accompagnement brutasse, je mettais un peu plus de distance »,
Monsieur S.

Pour d'autre, l'écoute peut être un peu plus longue, il y a parfois besoin de passer par là, mais cela reste exceptionnelle, une mission qui sort de l'accompagnement, et la personne sera mise au courant que le prochain rendez-vous ne devra pas se passer de la même manière.

Pour certains accompagnateurs et accompagnatrices, l'individu est indissociable du projet, donc l'écoute de la personne sur son projet de vie est essentielle.

« T'accompagne une personne pas un projet, la personne est dans son entièreté, moi je pense que c'est comme les RH faut prendre tous les affects pour permettre à la personne d'avancer. Donc tu l'écoutes (...) T'accompagne aussi des projets de vie », Madame D.

Enfin, nous avons aussi pu remarquer qu'une membre de l'équipe invite les publics accompagnés, notamment les hommes qui ne le font pas de façon naturelle, à aborder leur vie personnelle dans l'accompagnement. Elle n'insiste pas, mais propose aux personnes qui ne le font pas de le faire, en posant par exemple des questions sur leurs ressentis.

La capacité à s'adapter au genre a été soulevée par plusieurs accompagnés et accompagnées, comme quelque chose de très bénéfique. Une accompagnée exprime particulièrement cette idée. *« Son approche de l'accompagnement est très genrée, tout comme moi dans ma position d'accompagnée. C'est quelqu'un qui est énormément, et moi j'ai adoré, plein de qualité, j'ai pas envie de dire féminines, mais socialement associées aux femmes. », Madame L.*

L'imbrication de la vie professionnelle et personnelle, la nécessité de pouvoir aborder et lier les deux, est une caractéristique plutôt féminine comme nous avons pu le voir dans la partie précédente. Cela s'explique entre autres par la disponibilité qui est attendue d'une femme à l'égard de la vie familiale et domestique.

L'accompagnement à Cap Berriat s'inscrit dans une démarche d'éducation populaire, avec une volonté de placer la porteuse ou le porteur de projet au cœur de sa décision d'entreprendre. La recherche d'autonomie et de valorisation des compétences se manifeste par la place laissée à l'expérimentation. Le genre n'est pas pris en compte au niveau de la structure, il ne fait pas partie des grilles de lectures. Pourtant, les accompagnateurs ou accompagnatrices tout comme les personnes accompagnées sont des individus socialisés soumis aux biais de genre. Les membres de l'équipe bricolent donc des pratiques et adaptent, dans une certaine mesure,

l'accompagnement au genre. Nous allons dans une dernière partie ouvrir la discussion et voir comment se positionne l'entrepreneuriat associatif par rapport à l'entrepreneuriat classique et dans l'ESS. Nous pourrions analyser la posture des accompagnateurs et accompagnatrices de Cap Berriat à travers la théorie de Caillé. Enfin, nous démontrerons la pertinence d'adopter une perspective de genre dans l'accompagnement et plus largement à Cap Berriat.

PARTIE 3 - DISCUSSION

I - Comparaison entre les constats sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat classique et l'entrepreneuriat ESS et associatif

Les constats tirés des différentes études sur l'entrepreneuriat et l'accompagnement à la création dans l'entrepreneuriat classique et dans l'ESS se retrouvent partiellement dans l'étude de Cap Berriat. Certaines similitudes persistent du fait des stéréotypes de genre, d'autres constats diffèrent notamment en raison des spécificités du public accompagné.

A) Une comparaison des conditions pour les entrepreneuses entre entrepreneuriat « classique » et « associatif »

Il ressort de différentes études que les femmes entrepreneuses sont moins nombreuses que les hommes, que leur façon d'entreprendre est spécifique et qu'elles rencontrent des obstacles particuliers (Chasserio & al., 2016). Nous constatons de nombreuses similitudes dans l'entrepreneuriat associatif, tenant par exemple au secteur de la création d'activité. Cependant, la spécificité du public accompagné par Cap Berriat (jeunes et diplômés) ainsi que les caractéristiques propres au secteur associatif, nuancent cette idée.

1. Les spécificités et obstacles dans l'entrepreneuriat des femmes amoindries par la particularité du monde associatif et du public de Cap Berriat

Sur la faible quantité de femmes entrepreneuses, on peut voir que le constat tiré dans l'entrepreneuriat traditionnel et dans l'ESS n'est pas généralisable à la création de projets associatif. En effet, les femmes représentent la majeure partie des créatrices de projet, bien que la promotion de l'entrepreneuriat associatif féminin ne soit pas un objectif de Cap Berriat. Cette surreprésentation féminine s'explique par le lien avec l'emploi associatif, qui comme nous l'avons vu, compte beaucoup plus de femmes que d'hommes. Bien que créateur et créatrices de projet, les personnes accompagnées à Cap Berriat ne sont pas à leur compte, ils et elles sont salariés ou salariées dans leurs associations. Dans l'entrepreneuriat classique, le régime de la micro-entreprise ou de l'auto-entrepreneuriat ne place pas les personnes créatrices dans une situation de salariat. Le statut associatif induit souvent une période de bénévolat dans le montage du projet avant que le salariat soit possible. La création associative ne garantit pas un

revenu immédiat au porteur ou à la porteuse de projet, mais il est relativement stable une fois le salariat établi. Cela dépend tout de même de la nature des ressources de l'association, qui peuvent venir de l'activité ou de l'attribution de subventions publiques. Dans l'entrepreneuriat classique, le revenu dépend toujours de l'activité de l'entrepreneuse ou de l'entrepreneur. Tout cela explique donc la prééminence des femmes dans le public de Cap Berriat mais aussi dans l'emploi associatif, elles créent des associations et en deviennent potentiellement salariées.

Les spécificités et obstacles rencontrés par les femmes entrepreneuses semblent en partie liées à d'autres « critères » (que leur genre) auxquels on peut les identifier, comme leur statut de mère, leur niveau de diplôme ou leur âge. Il ressort de plusieurs études que la conciliation entre vie personnelle et professionnelle est d'autant plus difficile dans le cas des femmes plus âgées, et encore plus lorsqu'elles sont mères (D'Andria, 2014). Le niveau de formation et de diplôme joue aussi un rôle primordial dans la propension et la capacité des femmes à entreprendre. Or le public de Cap Berriat se compose majoritairement de jeunes femmes (très) diplômées, et très peu souvent mères. Un accompagnateur, Monsieur S, se base sur ce constat pour expliquer les moindres difficultés rencontrées par les femmes accompagnées à Cap Berriat.

Les spécificités de l'entrepreneuriat féminin « classique », notamment concernant les motivations, ne semblent qu'en partie généralisable à notre objet d'étude. Plusieurs études mettent en avant la création par nécessité des femmes entrepreneuses (Still & Walker, 2006), bien que ces études soient en partie critiquables. Il est possible de nuancer ce propos dans le cas de l'entrepreneuriat associatif, au vu de nos recherches. Les femmes entrepreneuses que nous avons rencontrées ont entrepris par envie, passion, opportunité, selon leur point de vue. Nous pouvons tout de même constater que la plupart étaient au chômage ou aux minima sociaux avant de créer leur association, ce qui tend à confirmer la propension à l'entrepreneuriat de nécessité par les femmes mise en avant dans la littérature. Le niveau de diplôme relativise un peu cette idée mais n'explique pas la situation. La recherche de financement semble aussi particulière pour les femmes dans l'entrepreneuriat classique, car elles se tournent beaucoup moins vers les financements externes que les hommes⁵⁴, et notamment moins vers les banques. Dans l'entrepreneuriat associatif à Cap Berriat, il ne semble y avoir aucune différence entre les projets portés par des hommes et ceux portés par des femmes, qui se tournent de manière générale très

⁵⁴ Conseil économique, social et environnemental, Rapport *L'entrepreneuriat au féminin*, réalisé par Geneviève Bel, octobre 2009.

peu vers des financements privés. La majorité des porteuses et porteurs de projet que nous avons rencontrée nous a parlé de subventions publiques, de prestations de services ou de subventions par des fondations. Les subventions restent des financements externes mais leur attribution diffère un peu du prêt bancaire.

Les obstacles propres à la création d'activité des femmes relevés dans la littérature classique sont en partie similaire avec les tendances et constats que nous avons pu tirer à Cap Berriat. Des différences sont cependant notables. Tout d'abord, la recherche de financement présentée comme l'un des obstacles majeurs à la création d'entreprises par les femmes (Brush & Hisrich, 1986), n'apparaît pas comme telle dans la structure. Cela s'explique par les comportements spécifiques des créateurs et créatrices d'associations, en accord avec les travaux de Viviane Tchernonog (2012) qui soulignent que la moitié des ressources des projets associatifs et des structures associatives viennent de financements publics de toute nature (subventions de fonctionnement et appels à projet, conventions, vente de prestations à des partenaires publics). Les financements privés qui représentent l'autre moitié des ressources se composent en majorité des cotisations des adhérents et des ventes réalisées par l'association. Les créateurs et créatrices d'association ne font donc pas appel aux banques, principal acteur qui agit comme obstacle aux financements de l'entrepreneuriat féminin. Les subventions sont pour la plupart attribuées anonymement, les cotisations sont payées individuellement par les adhérents. Bien qu'aucune littérature ne s'intéresse à la question du genre dans le financement de l'entrepreneuriat associatif, on peut penser que ce modèle économique et financier favorise les femmes, ou ne constitue du moins pas un obstacle majeur.

L'approche de Cap Berriat valorise aussi l'inscription dans un écosystème territorial où les partenaires, les autres associations, les institutions ou organisations de l'ESS sont vus comme des ressources potentielles. Il n'est pas rare que Cap Berriat fassent se rassembler plusieurs associations pour monter un appel à projet, demander une subvention commune ou mettre en place des actions et événements collectivement pour dégager des fonds à partager. Cette tendance place les accompagnatrices et accompagnateurs dans une posture de « facilitateur » (Caillé, 1991) pour les publics accompagnés.

Le rôle de la culture nationale (valorisation de la réussite économique, stigmatisation de l'échec) également présenté comme obstacle dans la littérature (Alexandre-Leclair & Redien-Collot, 2013), est atténué dans le cas de Cap Berriat. L'association essaye de créer un

« écosystème » ou l'expérimentation est la norme. Elle vise à « *lutter contre une certaine forme d'auto-censure [en considérant] que les compétences sont valorisables au-delà du projet porté* »⁵⁵. Elle suppose une « valorisation de l'échec », une introspective sur les compétences informelles qui permet une mise en confiance entre le projet et le parcours de vie⁵⁶. Cette approche assimile la logique des accompagnateurs et accompagnatrices à celle du « facilitateur » où l'accompagnement est vu comme un processus, l'action et l'expérimentation sont au cœur du montage de projet.

2. De nombreuses similitudes tenant au maintien des stéréotypes de genre

Bien que la motivation ou les financements diffèrent pour les entrepreneuses dans l'associatif, elles créent leur activité dans des secteurs associés à des caractéristiques féminines. La propension au doute, le manque de confiance en soi ou la nécessité de lier activité professionnelle et vie personnelle semblent aussi caractéristiques de l'entrepreneuriat des femmes dans l'associatif.

Le régime de l'entrepreneuriat classique est dominé par des hommes, qui entreprennent dans des secteurs tels que la construction ou le transport. L'entrepreneuriat dans l'ESS, bien qu'également majoritairement représenté par des hommes, atténue cette tendance du fait du secteur d'activité : action sociale, enseignement, santé... L'entrepreneuriat associatif à Cap Berriat renverse la tendance, la plupart des projets créés le sont dans la culture ou l'action sociale, par des femmes. Le secteur d'activité reste donc soumis à l'impact du genre dans l'entrepreneuriat associatif. La ségrégation horizontale y est forte et les femmes entreprennent dans des secteurs associés aux « caractéristiques féminines ». Concernant les cinq porteurs et porteuses de projet rencontrés en entretien, deux femmes sur les trois sont dans le domaine de la culture, et les hommes sont dans le domaine de la construction et de la science. Ce constat est généralisable au public accompagné par Cap Berriat, même si de nombreuses exceptions existent. Les accompagnateurs et accompagnatrices nous ont aussi fait part de ce constat assez évident pour eux, bien que la tendance évolue selon eux. Il aurait été pertinent de comparer les secteurs d'activité avec le genre des personnes accompagnées pour affiner l'analyse, mais

⁵⁵ Article rédigé par Loïc Cloëz, Thomas Halle, accompagnateurs à Cap Berriat et Jean-François Miralles, l'ancien directeur. (2011). *L'initiative des jeunes en question*, non publié.

⁵⁶ Ibid.

comme relevé dans l'étude de cas nous n'en avons pas les moyens, les outils de l'association n'étant pas encore adaptés pour une approche genrée plus systémique ou quantitative.

Les créatrices de projet dans l'associatif semblent, selon nos entretiens, un peu moins confrontées à des attitudes stéréotypées et dévalorisante que peuvent l'être les entrepreneuses dans l'ESS. Ce constat concerne 72% des femmes créatrices, on peut donc penser que cela recouvre des projets dans tous les secteurs d'activité. A Cap Berriat, une femme accompagnée pour un projet dans la restauration nous a évoqué ce constat, mais les situations restent extrêmement rares selon elle. Monsieur G (accompagné depuis 2019 sur un projet de construction par la récupération) nous a aussi fait part d'une remarque qui ne le concerne pas mais va dans le même sens : sa qualité d'homme dans la construction l'avantage, au vu de la façon dont sont traitées les femmes qui travaillent avec lui.

Un autre accompagné partage le même constat.

« Je pense qu'être un homme m'a avantage parce que je suis presque sûr qu'être une femme est souvent un handicap quand t'es porteuse de projet. T'es confronté à des partenaires qui dès le départ ont pas la même relation avec toi, surtout les gens d'un certain âge. Ça m'a aidé je pense parce que l'inverse est vrai, être une femme n'aide pas », Monsieur D.

S'agissant des obstacles spécifiques aux femmes dans la création d'activité, et ce malgré la particularité du public accompagné, quelques tendances sont similaires à l'entrepreneuriat classique. Tout d'abord, le manque de confiance en soi et la propension à douter ou à se remettre en question semblent concerner autant les accompagnées de Cap Berriat que les entrepreneuses en général. Les femmes ont une moindre confiance en leur capacité de faire, elles éprouvent davantage de difficultés à se sentir pleinement légitimes dans leur démarche de création d'entreprise.

« Moi mon étape difficile c'était le lancement, c'était me décider à le faire », Madame L.

Ce constat peut tout de même être nuancé, puisqu'il n'empêche pas les femmes d'entreprendre dans l'associatif, au vu de leur prépondérance. En revanche, il se manifeste de façon différente tout au long du projet. Cela ne constitue pas forcément un obstacle, cependant, certaines ont relevé la perte de temps que cela peut entraîner.

« *L'accompagnement ça m'a vraiment rassurée, le mot principal c'est ça. J'étais vraiment dans un moment de doute. Je voyais des montagnes, des doutes de confiance en soi, ça me semblait hyper compliqué.* », Madame L.

La difficile conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle est ressortie dans l'un de nos entretiens, où l'entrepreneuriat avait aussi permis à la créatrice de mieux gérer cet équilibre. « *Le fonctionnement par projet fait que j'ai des moments de rush et des moments plus tranquilles, ou je suis plus au rythme de mon gamin.* », Madame L.

Le fonctionnement « par projet » de sa nouvelle activité lui permettait d'avoir de grandes périodes pour s'occuper de sa vie familiale. Pourtant, elle relève que le temps disponible pour son projet a forcément été impacté par la maternité, du fait de son genre.

« *Le temps dispo, à partir du moment où t'as un enfant c'est dur de s'investir, bon c'est lié au fait d'être une femme encore, enfin même si ça impacte les deux, les femmes t'as congé mat, allaitement etc. Après je suis ambivalente parce que le choix d'avoir cet enfant m'a permis de me poser et de me lancer professionnellement.* », Madame L.

Ce constat est difficile à généraliser, notamment parce que la plupart des femmes accompagnées n'ont pas de « vie de famille » du fait de la spécialisation sur un public jeune, comme nous avons pu le montrer.

Un dernier constat nous a étonné, il n'a pas été avancé dans le cas de l'entrepreneuriat classique ou de l'ESS, mais il s'inscrit dans la lignée de ce que nous avons pu voir jusqu'à présent. Il illustre tout à fait ce que Françoise Héritier nomme la valence différentielle des sexes, concept avec lequel nous avons pu nous familiariser. Dans les trois entretiens que nous avons menés avec des femmes, elles nous ont décrit des caractéristiques personnelles qui leur avait servi d'appui ou d'obstacle dans leur projet. Les caractéristiques féminines sont associées à quelque chose de négatif, inadéquat avec un projet d'entrepreneuriat. A l'inverse, les caractéristiques masculines sont présentées comme un atout précieux. Une femme accompagnée dans un projet de restauration traiteur, Madame E, nous a confié que son « *côté masculin* » entendu comme sa « *capacité à persévérer et à ne pas douter* », a été significatif dans la réussite de son projet. Cela montre que les entrepreneuses associent les compétences nécessaires à l'entrepreneuriat associatif au masculin, et peuvent avoir une stratégie de masculinisation.

« *Je pense que j'ai une part de masculin assez importante en moi, quand tu montes ton projet faut s'assumer, faut y croire.* », Madame E (suivie à partir de 2019 pour un projet de création associatif dans la restauration).

Une autre accompagnée dans le domaine de la culture a mis en avant son côté androgyne pour expliquer l'absence d'obstacle ou de problème rencontrés dans le montage de son projet.

Enfin, la dernière femme avec qui nous nous sommes entretenus attribue les problématiques rencontrées dans son projet à ses caractéristiques féminines.

« *Bien sûr que d'être une femme ça m'a fragilisé dans ma capacité d'entreprendre, par rapport à mon ambition, ma lucidité sur mes capacités* », Madame L.

La dévaluation associée aux caractéristiques féminines est intériorisée et presque « normalisée » par les porteuses de projet, ce qui montre à quel point l'ancrage est fort.

B) Une comparaison sur le processus d'accompagnement à l'entrepreneuriat à travers la théorie de Caillé

1. Sur la logique, la pédagogie et le contenu

Selon la grille de Caillé (1991), il existe deux logiques au niveau de l'accompagnement des porteurs et porteuses de projet entrepreneurial : le « réparateur » et le « facilitateur ». L'approche externaliste induite par la posture du réparateur place la réussite économique du porteur ou de la porteuse de projet au cœur de l'accompagnement. L'objectif général de telles structures n'est autre que le développement économique et le succès des membres accompagnés. Dans l'accompagnement associatif à Cap Berriat, la réussite économique du projet n'a « aucune importance » pour la personne qui accompagne. L'association considère que l'épanouissement personnel est la priorité, et que tout échec amène une montée en compétence du porteur ou de la porteuse de projet. Si la lutte contre la précarité des jeunes et de l'emploi associatif est une des préoccupations fondamentales de Cap Berriat, cela ne se manifeste pas dans une approche fondée sur la réussite économique des projets et « *l'attention ne doit pas simplement être portée sur ce qui est produit* »⁵⁷.

L'accompagnement entrepreneurial selon cette perspective se manifeste par la transmission de compétences déconnectées du projet entrepreneurial car envisagées de façon universalistes

⁵⁷ Article rédigé par Loïc Cloëz, Thomas Halle, accompagnateurs à Cap Berriat et Jean-François Miralles, l'ancien directeur. (2011). *L'initiative des jeunes en question*, non publié.

comme la somme de différents éléments (Saporta & Verstraete, 2000). Dans l'approche de Cap Berriat, l'accompagnement part de l'écoute du porteur ou de la porteuse de projet, pour lui conseiller différents outils et techniques que la personne choisira ou non d'appliquer. Il n'existe pas de « réponse parfaite » et la neutralité vis-à-vis des projets est centrale. L'accompagnement suppose « *d'écouter sans faire de projection, de relancer sans induire* »⁵⁸ et s'inscrit dans la représentation globale du projet entrepreneurial.

A travers l'approche internaliste, l'accompagnement du « réparateur » se traduit par la transmission de connaissances fondamentales dans des domaines techniques (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016). La réussite entrepreneuriale est également centrale mais elle ne dépend plus de l'environnement du projet, mais bien de l'entrepreneuse ou de l'entrepreneur. On se rapproche d'une logique qu'applique celle de Cap Berriat, où l'individu est central dans son projet. L'accompagnement vise à travailler les points faibles des personnes accompagnées puisque la réussite entrepreneuriale est sous-jacente à des connaissances telles que le marketing, la comptabilité ou le juridique et l'administratif. Cette dernière idée est loin d'être assimilable à la pédagogie définie par Cap Berriat, où les conseils techniques ne doivent jamais prendre le pas sur l'adaptation au projet et à la personne. Bien que plusieurs outils soient mobilisés par les accompagnateurs et accompagnatrices, ils sont loin de revêtir une importance capitale. A l'inverse, avec l'approche du réparateur, il est par exemple demandé à un porteur ou une porteuse de projet d'appréhender son environnement en se fondant essentiellement sur une étude de marché (Lévy-Tadjine & Paturel, 2008). L'accompagnement entrepreneurial est vu essentiellement comme une simple reproduction d'actions à mener, contrairement à Cap Berriat qui refuse l'harmonisation des pratiques entre membres de l'équipe d'accompagnement et l'utilisation d'une « technique immuable ».

Pourtant, une similitude se dégage entre cette logique d'accompagnement et celle proposée par Cap Berriat. L'accompagnement vise autant, voire plus, la personne que le projet. Il s'assimile à cet égard aux nouvelles formes d'accompagnement, incarnées dans le coaching (Audet & Couteret, 2005), qui se fondent sur la rationalisation et la normalisation non plus du processus entrepreneurial mais de l'entrepreneur. Encore une fois, l'approche de Cap Berriat diverge en

⁵⁸ Ibid.

ce que les personnes sont considérées dans leur individualité. La « *considération de la personne* »⁵⁹ est au centre de la relation d'accompagnement.

Avec le « facilitateur », l'accompagnement opère un glissement des approches dites « objectives » pour aborder l'entrepreneuriat vers des approches plus « subjectives ». La création d'entreprise n'est pas le but en soi et l'accompagnement vise à construire du sens dans une situation donnée, voire de proposer une alternative à la formulation d'un projet. « *La création d'entreprise et l'entrepreneur apparaissent avant tout comme des éléments singuliers de la situation entrepreneuriale* » (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016, p.221). Cette approche s'inscrit beaucoup plus dans la pédagogie de Cap Berriat où la personne et son projet ne sont pas des situations « données » mais doivent être appréhendés dans leur complexité.

Le facilitateur amène le porteur, la porteuse de projet à se poser des questions et à prendre conscience de ce qu'il sait implicitement, à l'exprimer et à l'évaluer. La logique est celle de la problématisation et de construction du sens. Au bout de ce questionnement, il ou elle comprend par lui-même ce qu'il ou elle souhaite construire. La logique de l'accompagnement « dans l'autonomie » de Cap Berriat est similaire à cet égard, la personne accompagnée se voit poser les bonnes questions pour trouver les « bonnes réponses » selon elle, selon la construction du sens qu'elle a souhaité se donner. Une accompagnatrice nous a ainsi parlé « *d'accompagnement à la recherche du type de porteur de projet qu'il souhaite être, où qu'il est* » (Madame A). De la même manière, l'objectif du facilitateur selon Caillé, est de révéler au porteur ou la porteuse de projet son propre modèle organisant pour l'aider dans l'action. Le « facilitateur » a pour rôle d'aider l'entrepreneur ou l'entrepreneuse à se doter d'une représentation réflexive en vue de trouver des solutions et actions à mener. Les membres de l'équipe d'accompagnement à Cap Berriat, dans leurs interactions avec les porteurs et porteuses de projet, « *favorisent également leur réflexivité* »⁶⁰. L'entrepreneuriat, dans cette logique, s'apparente donc plus à un processus qu'à un résultat, contrairement à l'approche du « réparateur ».

Enfin, même s'il est difficile d'obtenir des chiffres sur la durée moyenne de l'accompagnement entrepreneurial, il ressort que l'accompagnement à Cap Berriat est plus long que les

⁵⁹ « L'accompagnement à Cap Berriat », document de travail de l'année 2016-2017.

⁶⁰ Article rédigé par Loïc Cloëz, Thomas Halle, accompagnateurs à Cap Berriat et Jean-François Miralles, l'ancien directeur. (2011). L'initiative des jeunes en question, non publié.

programmes existants. Une étude de 2000 montre que les structures proposent des programmes de trois ans maximum (Carter, 2000). Si l'on compare différents programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat social des femmes mis en avant par le CNCRESS⁶¹ (Lead'her du Mouves : 10 mois, Women'Act de Empowher : 10 mois, Les Audacieuses de la Ruche : 9 mois) la durée moyenne de l'accompagnement est de moins d'un an. Bien que Cap Berriat tente de limiter la durée de l'accompagnement pour ne pas créer de dépendance du porteur ou de la porteuse de projet, l'accompagnement dure bien plus longtemps que dans ces programmes spécifiques. L'accompagnement de Cap Berriat n'a pas de véritable limite dans le temps. Il ressort des entretiens et des données chiffrées que l'accompagnement dure généralement plusieurs années (en moyenne 3 à 5 ans), sauf dans le cas d'accompagnements très courts et ponctuels.

2. Sur la posture

Les deux logiques de Caillé (1991) que sont le réparateur et le facilitateur induisent deux postures différentes à l'égard des personnes accompagnées. S'il se positionne comme « réparateur », l'accompagnateur ou l'accompagnatrice apparaît comme l'expert détenteur d'un pouvoir, contrairement à l'approche de Cap Berriat où les porteurs et porteuses de projet sont les « *meilleurs experts de leur propre situation* »⁶². La relation est « hiérarchique », les deux parties prenantes de l'accompagnement ne se situe pas sur un pied d'égalité. L'entrepreneuse ou l'entrepreneur débutant n'a rien à apprendre ou à transmettre à l'accompagnateur ou l'accompagnatrice qui détient toutes les clés de la réussite entrepreneuriale. L'accompagnement proposé par Cap Berriat s'inscrit dans une relation horizontale et il s'oppose à une transmission hiérarchique, les connaissances sont partagées.

D'ailleurs, la relation est coconstruite en fonction des besoins de la personne accompagnée et des « limites » de la personne accompagnante. L'accompagnatrice ou l'accompagnateur doit être humble dans ses compétences et admettre qu'il ne sait pas. « *Il est nécessaire de pouvoir reconnaître l'incompétence à répondre dans l'immédiat tout en s'engageant à trouver l'information nécessaire* »⁶³. La posture relationnelle des membres de l'équipe de Cap Berriat

⁶¹ Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire, Etude *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*, mars 2019.

⁶² Article rédigé par Loïc Cloëz, Thomas Halle, accompagnateurs à Cap Berriat et Jean-François Miralles, l'ancien directeur. (2011). *L'initiative des jeunes en question*, non publié.

⁶³ Ibid.

induit une « déprofessionnalisation », ils doivent renoncer à être des représentants du savoir. Le « réparateur » détient la « bonne solution » en fonction d'une situation donnée, orientée dans un but de développement économique de la structure. Quelle que soit l'approche (internaliste ou externaliste), la situation de l'entrepreneuse ou de l'entrepreneur apparaît comme donnée. Il ne lui est pas possible d'influencer son environnement, il doit s'y adapter en fonction de l'étude de marché effectuée préalablement, et le réparateur doit l'y accompagner. Il mobilise alors des méthodes déductives incarnées dans la résolution de problème. La personne qui accompagne agit comme si les solutions sont indépendantes de l'entrepreneur ou de l'entrepreneuse, d'où la volonté de développer des outils universels comme le plan d'affaires. A Cap Berriat, le travail d'accompagnement doit avant tout donner un état des choix à faire avec les contraintes que chaque voie laisse entrevoir, et non de guider vers telle ou telle situation qui semblerait la plus adéquate.

Cette posture du « réparateur » est critiquée par Filion (1999), l'accent est mis par l'accompagnatrice ou l'accompagnateur sur l'aide apportée à l'entrepreneuse ou à l'entrepreneur plutôt que sur son autonomie. Il ou elle est donc dépendant de la personne qui les accompagne, et n'apprend pas à terme à faire les choix qui lui correspondent, à mobiliser des outils, des techniques ou des partenaires sans l'aide de l'accompagnement. La posture de Cap Berriat est tout autre : on considère que les porteuses et porteurs de projet sont autonomes, et que le travail est de les accompagner « dans leur autonomie ». C'est d'ailleurs cette posture qui replace de fait la relation dans une égalité et évite les structurations hiérarchiques de « l'apprenant » et du « professeur »⁶⁴.

Originellement, le « facilitateur » se distingue du réparateur dans la mesure où il n'apporte aucune solution clé (Audet & Couteret, 2005). « *L'accompagnateur n'agit donc pas comme un expert technique par rapport à la création d'entreprise, mais comme un révélateur par rapport aux porteurs de projet.* » (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016, p.224). Cette posture semble être bien plus proche de celle des accompagnateurs et accompagnatrices de Cap Berriat. Le mécanisme de projection et la capacité à concevoir sont naturels, et la démarche est bien souvent intuitive. Pourtant, si cette approche du facilitateur est reconnue comme centrale dans l'accompagnement, il serait nécessaire d'y former les accompagnateurs et accompagnatrices,

⁶⁴ Ibid.

de la caractériser et de la généraliser (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016). C'est également ce qui ressort de nos entretiens, ou plusieurs accompagnatrices ou accompagnateurs nous ont confié avoir eu du mal à mettre en place cette approche au début de leur mission. Il était selon eux bien plus facile de se « *réfugier dans la technique* » (Madame M), et ils ont fini par maîtriser cette approche après de nombreux accompagnements. Une formation pourrait être une solution pour éviter ces débuts un peu compliqués.

En outre, le « facilitateur » ne juge pas les choix de l'entrepreneur ou de l'entrepreneuse mais cherche à les interroger. Ainsi se positionnent les membres de l'accompagnement qui considèrent que « *l'accompagnement se doit de ne pas porter de jugement sur la fiabilité ou le potentiel du projet présenté* » (Monsieur J). Ainsi, « l'évaluation » à la fin de l'accompagnement doit être réfléchie et travaillée avec la porteuse ou le porteur de projet. Elle permet de vérifier les effets induits et la pertinence du projet par rapport aux actions, et agit comme un levier plutôt qu'un frein. L'évaluation permanente permet d'alimenter la réflexivité des personnes accompagnées et prend tout son sens dans une démarche prônant l'expérimentation.

« *Dans la posture du facilitateur, l'observation et l'action jouent un rôle prépondérant. Au lieu d'avoir une posture contemplative, l'entrepreneur est invité à lier observation et action.* » (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016, p.222) Dans la posture du « facilitateur », il n'est plus possible de considérer l'accompagnement comme une « aide à l'observation » de l'entrepreneur. L'objectif est alors d'amener les entrepreneurs et entrepreneuses à confronter leur scénario dans l'action. Cette approche s'inscrit complètement dans le sens que Cap Berriat entend apporter à l'accompagnement. Les rendez-vous d'accompagnement sont présentés par les membres de l'équipe comme de véritables moments de « travail » avec les personnes accompagnées. Cela peut prendre différentes formes : remplir un dossier de subvention, s'entraîner à un entretien professionnel... L'association va encore plus loin puisqu'elle propose depuis 2021 les « espaces test d'activité ». Ces espaces sont proposés aux porteuses et porteurs de projet pour qu'ils expérimentent leur activité, testent leur modèle économique, sans engager de frais dans l'acquisition de locaux ou de matériel. Ce dispositif octroie un avantage considérable aux porteurs et porteuses de projet qui en bénéficient. Madame E, une accompagnée pour un projet de restauration bénéficiant du laboratoire de cuisine, ajoute que la proximité physique avec les accompagnateurs et accompagnatrices rend l'accompagnement

beaucoup plus concret et pertinent. « *Le montage de l'action, sa réalisation et le suivi forment un ensemble.* »⁶⁵ Pour Cap Berriat, la mise en action de la porteuse ou du porteur de projet est une étape indissociable de l'accompagnement.

Un autre intérêt a été démontré au niveau de l'entrepreneur ou de l'entrepreneuse : la mise en action dans le cadre de l'accompagnement développe en lui confiance en soi et meilleure estime de soi (Schmitt C. & Ndjambou R., 2016). Or, il ressort de nos entretiens et d'études universitaires (Minniti, 2010), que les femmes ont plus de mal à acquérir de la confiance en elle et dans leurs capacités. La mise en action par les espaces test d'activité peut alors être un moyen pour tenter de résoudre cet obstacle mis en avant par de nombreuses entrepreneuses.

Selon Maela Paul (2012), la posture d'éthique de l'accompagnement implique de ne pas « faire à la place de ». Cette approche qui semble en théorie guider l'action de Cap Berriat, est remise en cause tant par un changement de paradigme dans la structure que par les pratiques des accompagnateurs et accompagnatrices eux-mêmes. Les accompagnateurs et accompagnatrices ont pu nous avouer avoir, à de rares occasions, « fait pour » ou « à la place » des personnes accompagnées. Ces postures et positions étaient assumées et revendiquées dans le cas de personnes « en difficulté sociale », mais l'étaient beaucoup moins dans le cas de femmes en apparence « favorisées ». Dans tous les cas et même si c'était pour une femme, ce n'était pas revendiqué comme tel.

Cette question amène aussi à celle de l'équilibre entre distance et proximité. Kant (1797) souligne la compétence des individus à s'engager dans des relations de type divers : relation de devoir (contractualisation), relation de service (bienfaisance) et relation d'amitié. Cette compétence relève essentiellement du tact et de la capacité à jouer sur la dialectique de la distance et de la proximité. Cela induit différents niveaux dans la relation d'accompagnement (Paul, 2020b), qui peuvent varier d'une personne à l'autre ou d'un moment à l'autre de l'accompagnement. Il ressort du discours des accompagnateurs, accompagnatrices et des personnes accompagnées que l'équilibre est difficile à trouver. Plusieurs accompagnés et accompagnées nous ont parlé d'amitié pour décrire la relation avec la personne qui accompagne, d'autres ont plus l'impression d'avoir coconstruit, presque contractualisé la relation.

⁶⁵ Ibid.

« Je dirais complice, relation de confiance (...) C'est une personne qui rend possible ce qui importe pour toi. J'avais l'impression que c'était un peu hors-cadre, j'arrive pas à savoir si c'est pour tout le monde pareil. », Madame L.

« Elle remplit le rôle pour nous de faire de la veille pour des appels à projet, déjà ça, puis même en cours de rédaction, aide à la relecture etc. Ce système marche bien. », Monsieur D.

Elle rejoint la question de l'égalité entre les deux parties de l'accompagnement, dans une relation qui n'engage pas d'échanges financiers ou de contractualisation, mais où l'une des deux parties tire une rémunération indirecte de cette relation. Cette question, loin d'avoir une réponse unique, fait débat. Le discours de Cap Berriat fonde l'égalité de la relation sur la pédagogie de l'accompagnement. Pour les accompagnateurs et accompagnatrices, cette égalité est discutable en pratique. Pour une accompagnatrice, il n'est pas possible d'affirmer que la relation est totalement égalitaire, puisqu'une des deux parties demande quelque chose à l'autre et se place donc d'office dans une situation de « dépendance ».

C) Comparaison avec l'ESS

L'entrepreneuriat associatif qui ne représente qu'une partie du monde associatif, qui lui-même n'est qu'une des familles de l'ESS, semble avoir des similitudes avec cette dernière. Il n'échappe pas non plus à la « règle du sexisme ». Comme il n'existe que très peu de littérature sur la place des femmes dans l'entrepreneuriat social, les liens et constats sont limités.

1. Les spécificités de l'entrepreneuriat dans l'ESS se retrouvent-elles dans l'entrepreneuriat associatif ?

De manière générale, les spécificités liées au genre décelées dans l'entrepreneuriat classique se retrouvent dans l'entrepreneuriat dans l'ESS, et dans l'entrepreneuriat associatif. Les femmes créatrices de projet dans l'associatif n'échappent pas aux effets de la ségrégation horizontale retrouvée dans tous les types d'entrepreneuriat, et dans l'emploi de manière générale. La ségrégation verticale n'est pas quelque chose qui se manifeste dans l'entrepreneuriat classique, comme les porteurs et porteuses de projet sont souvent seuls. Cela ne fait donc pas partie des constats que nous avons repérés dans la littérature. On pourrait penser qu'elle puisse réapparaître dans l'entrepreneuriat dans l'ESS, puisque les projets peuvent être collectifs et les structures composées de plusieurs salariés et salariées. L'organisation de la gouvernance dans

ces structures peut jouer un rôle. Les structures de l'ESS, notamment les associations, ont un conseil d'administration qui peut avoir un poids très conséquent sur le projet, la stratégie, les décisions... Or, on sait que les conseils d'administration non collégiaux⁶⁶, notamment les postes de président, sont majoritairement masculins, et la tendance évolue à un rythme désespérément bas. Selon une enquête de Viviane Tchernonog (2019) le siège de la présidence est occupé à 60,9% par des hommes dans les associations employeuses. Ce chiffre s'élevait à 64% en 2005 et à 62% en 2011, l'évolution est très lente. Pourtant, elle observe que la féminisation des présidences est plus forte dans les associations employeuses du fait de leur forte présence dans les secteurs de l'action sociale et de la santé, mais les grosses associations (plus de 50 salariés ou salariées) restent majoritairement présidées par des hommes. Les ségrégations horizontale et verticale ralentissent certes, mais leurs effets sont encore très présents.

Par ailleurs, le collectif semble aussi être un atout important pour les porteurs et porteuses de projet, notamment pour les femmes, et ce à deux égards. Tout d'abord, le CA semble parfois agir comme soutien aux salariés et salariées. Une accompagnée nous a dit que le CA représentait pour elle une ressource précieuse, une possibilité de s'appuyer sur un collectif, de partager les doutes et craintes pendant les moments durs. Une autre accompagnée nous a assuré que le collectif lui a permis de se lancer, et qu'elle ne l'aurait jamais fait totalement seule, bien qu'elle soit en réalité la seule vraiment investie et salariée.

Le lien à l'utilité sociale caractéristique de l'ESS, ne semble pas être uniquement en rapport avec le genre des personnes accompagnées. Beaucoup de projets associatifs sont ancrés dans une telle démarche. Il nous semble par contre pertinent de rapprocher ce constat avec le niveau de diplôme des personnes accompagnées à Cap Berriat. Il ressort des entretiens que ces jeunes porteurs et porteuses diplômées font le choix de l'entrepreneuriat dans l'associatif au nom de valeurs, qu'il n'aurait jamais retrouvé dans l'économie et dans les entreprises « classiques ». Il est alors intéressant de se demander si cet entrepreneuriat se fait par choix ou par nécessité. La décision d'exercer une activité en cohérence avec ses valeurs relève-t-elle d'un choix ou d'une nécessité ? Il est impossible d'apporter une simple réponse à cette question.

⁶⁶ Un CA collégial se compose d'au moins deux membres, qui sont au même niveau dans la prise de décision. Un CA « classique » ou pyramidal se compose la plupart du temps d'un président ou d'une présidente, d'un trésorier ou d'une trésorière, et d'un secrétaire ou d'une secrétaire. Les postes attribués ont une influence sur l'influence et la responsabilité dans la structure.

Un autre constat tiré dans l'entrepreneuriat social est la difficulté à défendre le modèle économique auprès des « financeurs », entendu comme les banques. Contrairement à d'autres structures de l'ESS comme les entreprises labellisées ESUS ou les coopératives, les associations se tournent majoritairement vers des financements publics et ne semblent pas avoir ce problème. Aucune des personnes que nous avons rencontrées en entretien n'a pu nous parler de problème dans l'accès au financement. Les accompagnatrices et accompagnateurs nous ont aussi confirmé que la majorité des projets accompagnés trouvent leurs ressources dans les financements publics. Les porteurs et porteuses de projet semblent avoir indifféremment besoin d'aide dans la rédaction de leurs dossiers de subvention.

Cependant, un membre de l'équipe d'accompagnement, Monsieur S, nous a tout de même confié une précision à cet égard. Il a pu mettre en garde plusieurs femmes accompagnées qui avaient rendez-vous pour déposer des dossiers de subvention, de la misogynie d'un des techniciens de la ville. Ce comportement lui avait été rapporté par une des femmes qu'il accompagnait. Même si cette histoire était pour lui « anecdotique », elle rend compte des comportements sexistes qui peuvent nuire aux projets entrepreneuriaux des femmes. En outre, le financement par subvention, par appel à projet ou par les fondations peut être facilité par la confection d'un réseau. Or différentes études montrent qu'il est plus compliqué pour les femmes entrepreneuses de s'insérer dans des réseaux que pour les hommes. Il ne ressort pas dans notre étude de problème à cet égard. Le réseau associatif et institutionnel de Cap Berriat est vaste et varié, peut être que cela permet aux porteurs et porteuses de projet de ne pas rencontrer ces problématiques.

Par ailleurs, tout comme les CAE « classiques » attirent plus de femmes, la CAE associative de Cap Berriat dénommée Couveuse Paprica était à dominante féminine. Le CSESS conseillait en 2017⁶⁷ de développer l'accompagnement et les systèmes de soutien collectif, dans une démarche de promotion de l'entrepreneuriat féminin. L'expérience de Cap Berriat semble valider la pertinence de cette initiative. La mise en place d'une CAE associative, dénommée « Couveuse Paprica », avec des temps d'accompagnement individuels mais aussi collectifs, a été relevé comme très enrichissante par plusieurs personnes accompagnées.

⁶⁷ Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, commission Égalité Femmes Hommes, Rapport triennal de 2017 sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

L'accompagnement collectif au sein de ce « cercle de femmes »⁶⁸ a été présenté comme complémentaire à l'accompagnement individuel de Cap Berriat. Cet accompagnement collectif n'était pas au départ voué à ce type d'échange, ni réservé aux femmes, mais on peut penser qu'elles y ont trouvé quelque chose qu'elles ne trouvaient pas dans l'accompagnement. Pourtant, l'accompagnement spécifique aux femmes semble aussi avoir des limites à Cap Berriat. Sans aller jusqu'à considérer qu'un accompagnement spécifique puisse nuire à ses compétences entrepreneuriales comme le montraient certains auteurs et autrices (Bacha & al., 2016), une accompagnée nuance ses bienfaits. Elle considère que les groupes de femmes peuvent parfois laisser trop de place à la politesse, à l'affect, ou aux émotions, ce qui peut nuire à la qualité des échanges.

« Je sens que c'est des échanges qui demandent de la subtilité ou de la finesse pour pas tomber dans un truc too much qui perd de l'authenticité. On pouvait tomber dans un truc un peu trop de politesse, surfait. », Madame L.

2. Le décalage entre le discours et la pratique

Le discours politique qui tend à placer l'égalité femme-homme au centre des valeurs de l'ESS ne semble prendre en compte en totalité la réalité des faits. Le guide du Conseil supérieur de l'ESS à l'égard de la « lutte contre les discriminations et d'égalité réelle entre les femmes et les hommes en matière d'égalité professionnelle et de présence dans les instances dirigeantes élues »⁶⁹ n'est connu d'aucun membre de l'équipe d'accompagnement, ni de la structure. Les pistes relevées par les différents réseaux de l'ESS comme les chambres régionales de l'ESS (porter un regard genré sur le travail, former et sensibiliser les dirigeants aux stéréotypes et préjugés, éviter le temps partiel subi...) sont loin de faire partie des priorités de toutes les structures. A Cap Berriat, elles ne sont même pas abordées, alors même que la structure est en lien avec de tels réseaux, et cherchent à renforcer son ancrage dans l'écosystème de l'ESS.

Si l'on compare le discours de l'ESS sur elle-même avec la pratique, l'entrepreneuriat associatif de Cap Berriat semble être dans la même lignée que les tendances démontrées jusqu'à présent. L'ESS qui place l'égalité femme-homme au cœur de ses valeurs n'est qu'un mythe, elle est politique. Nous pouvons tout de même tirer plusieurs constats au niveau de l'organisation de Cap Berriat. Que ce soit dans l'accompagnement ou dans le reste des missions et activités de la

⁶⁸ Terme issu de l'entretien avec Madame A, une accompagnatrice.

⁶⁹ Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

structure, l'association ne semble pas mettre en place une action spécifique pour l'égalité femmes-hommes. Les « *bonnes pratiques démontrant de la capacité d'innovation des organisations de l'ESS* » que présente le Conseil supérieur de l'ESS comme étant la norme, ne sont que partiellement vérifiables. Si l'on s'intéresse à la répartition genrée de l'organigramme, les femmes sont positionnées en « bas de la pyramide » sur des postes à temps partiels, financés par des contrats aidés pour plusieurs d'entre eux. Par contre, le directeur de la structure, qui prend les décisions opérationnelles, stratégiques et qui fait le lien avec le CA, est un homme. Les organisations sont majoritairement dirigées par des hommes, ce qui perpétue des normes et valeurs organisationnelles masculines et les inégalités (Clair, 2012), et Cap Berriat n'échappe pas à la tendance. En reproduisant des schémas genrés, les structures perpétuent les stéréotypes et inégalités. Si la prise en compte du genre n'intervient pas à l'échelle de la structure, les stéréotypes se maintiennent dans l'organisation. Cela conforte les biais des individus, et ils ne peuvent compter que sur leurs pratiques personnelles dépendant de leur « niveau de déconstruction » ou de leur prise de conscience individuelle à l'égard du genre. C'est ainsi que l'on retrouve des postures et pratiques en termes de genre très différentes à Cap Berriat.

Si l'on prend l'exemple de la gouvernance, les valeurs de l'ESS la positionne comme la plus horizontale, inclusive et collective. Pourtant, nombreuses sont les associations qui ont encore un CA « classique » avec un président, un trésorier et une secrétaire⁷⁰. Ce constat est une évidence, il est démontré dans la littérature, dans les diverses études statistiques, et les membres de l'équipe de l'accompagnement nous ont fait part de cette tendance. Pourtant, la position des accompagnateurs et accompagnatrices à ce sujet est contradictoire. Une accompagnatrice nous a assuré mettre en garde tous les CA non collégiaux avec des présidents hommes à répétition, du bien-fondé de la mixité à tous les postes d'une structure. Un accompagnateur nous a donné un exemple inverse. Il a pu mettre en garde un jeune homme à la « posture de leader » et à l'envie de s'impliquer, des dangers d'un CA collégial où il aurait du mal à prendre des décisions seul et rapidement, contrairement aux choix d'être nommé président dans son association. Avoir conscience des inégalités est une chose, avoir une démarche pro-active pour lutter contre leur maintien en est une autre.

⁷⁰ Nous ne mettons volontairement pas d'écriture inclusive à cet endroit.

II - La pertinence d'adopter une approche genrée dans l'accompagnement à Cap Berriat

L'approche liée au genre repose sur l'analyse et la remise en cause des processus et rapports de domination entre les femmes et les hommes, fondés sur l'assignation des rôles socialement construits en fonction du sexe⁷¹. Cette vision part du principe qu'entreprendre une activité dans le domaine de l'ESS ne suffit pas à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes, et ce malgré les valeurs établies dans l'ESS. Cette méthodologie intègre *a minima* une sensibilité au genre, c'est-à-dire prendre en considération ces réalités, pour ne pas les aggraver, voire les atténuer. Elle peut aller jusqu'à accompagner et favoriser de façon plus volontaire, dans l'objectif d'établir une société plus juste, une transformation des rapports sociaux de genre et une rééquilibration des rapports de pouvoir.

A) L'intérêt de s'inscrire dans une approche genrée : pourquoi ?

Intégrer « le genre » ou plutôt « une perspective de genre » dans l'accompagnement permet de ne pas nier la réalité des porteurs et porteuses de projet, de la prendre en compte. La prise en compte de cette approche au niveau des organisations permettrait de la rendre plus formelle et plus systématique puisque les membres de l'équipe d'accompagnement « bricolent » déjà des pratiques qui s'y inscrivent.

1. Des différences liées au genre

Bien que les différences liées au genre dans les projets ne soient pas aussi significatives et nombreuses que dans l'entrepreneuriat classique, elles ressortent de nos lectures et de l'étude de cas. Les biais de genre sont imprégnés chez les accompagnateurs, les accompagnatrices et les personnes accompagnées. S'il apparaît impossible de les supprimer totalement, les mettre en lumière et ne pas les ignorer pourrait participer à la réduction des inégalités. Comme nous l'avons vu, le genre peut exercer une influence à différents niveaux. Les différences peuvent s'opérer sur le contenu de l'accompagnement ou sur la durée de ce dernier. Du point de vue des personnes accompagnées, le genre a une influence sur leur possibilité d'aborder tel ou tel sujet, d'être écoutés ou compris sur d'autres. En plus d'avoir une influence sur la façon de porter le

⁷¹ Définition proposée par le guide d'appui « Intégrer l'approche genre dans son organisation » de la Coordination Sud, mars 2020 : <https://www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/Guide-dappui-à-lintégration-de-lapproche-genre-version-intégrale-update-04-12-20-Lecture-seule.pdf> (consulté le 29.08.22).

projet (doute, manque de confiance), le genre a aussi une influence sur les projets des publics accompagnés, en eux-mêmes : secteur, gouvernance... Ainsi, le genre a un effet sur les rendez-vous d'accompagnement, qui peuvent être différents, vécus différemment, présentés différemment...

Dans différents cas, la reconnaissance par les personnes accompagnées de l'impact de leur genre peut exercer une influence sur le projet entrepreneurial. Un homme accompagné dans un projet scientifique, nous a fait part de l'avantage considérable que représente son assimilation à un « *self-made men* », et il nous a assuré qu'il « *en joue* » (Monsieur D). Il nous a affirmé qu'être une « *self-made women* » dans la science n'aurait pas eu le même impact, et aurait pu discréditer une femme dans ce domaine alors que la même situation avantage un homme. Un autre accompagné, Monsieur G ressent l'avantage qu'il a d'être un homme quand il travaille avec des femmes. Il nous assure que les collaborateurs avec qui il travaille ne traitent pas les hommes et les femmes de la même manière dans son domaine. Pour Monsieur G, la posture misogyne d'un client ou d'un collaborateur a pu être une justification pour ne plus travailler avec lui.

Au-delà des influences dans le déroulement du projet, « *la prise de conscience par les femmes que leur réalité entrepreneuriale est affectée par les mécanismes de genre peut constituer un préalable nécessaire pour pouvoir mener plus sereinement leur création d'entreprise* », (Lebègue, 2015b, p.130). Il faudrait alors permettre aux femmes de s'engager dans un processus entrepreneurial en ayant pleine conscience des normes sociales sexuées qui pourront avoir des répercussions négatives sur le projet. Une femme accompagnée confirme cette idée.

« *Le moment où j'ai pris conscience de tous ces cadres de lecture, ça m'a énormément soulagée, ça m'a aidé, supporté de me dire c'est pas tout de ma responsabilité. En fait y'a des charges dans mon sac à dos.* », Madame L.

En ayant connaissance de ces normes, stéréotypes et de leurs effets, les femmes pourraient contourner plus facilement tout ce qu'elles engendrent, ou essayer de les maîtriser. Un accompagnateur nous a confié son ressenti sur le sujet. Il considère que le public féminin de Cap Berriat, très diplômé, est « mieux armé » pour répondre à ces problématiques de genre que dans certains milieux sociaux.

Même si d'autres variables auxquelles nous ne nous sommes pas ou peu intéressé ont une importance dans l'accompagnement et son analyse, le genre a un poids conséquent.

2. *Des accompagnateurs et accompagnatrices qui « bricolent » des pratiques*

En plus d'être justifiée par des différences visibles, l'approche genrée dans les pratiques d'accompagnement semble importante puisque les accompagnateurs et accompagnatrices « bricolent » des pratiques. Bien que cela soit à des niveaux différents, la majorité des membres de l'équipe d'accompagnement ont eu à adapter l'accompagnement en fonction du genre de la personne. Pour certains, le genre pouvait justifier de transférer une personne accompagnée à un ou une collègue, pour d'autres il a pu justifier un accompagnement différent dans le contenu ou dans l'intensité.

Les personnes accompagnées perçoivent ces adaptations et différences, elles y sont sensibles. Le genre de l'accompagnateur ou de l'accompagnatrice a une influence dans la relation d'accompagnement, tout comme celui de l'accompagnée ou de l'accompagné. C'est la « rencontre des deux genres » qui façonne (en partie) l'accompagnement. Par exemple, les femmes accompagnatrices ont tendance à aborder des choses plus personnelles, à parler de l'intime et n'hésitent pas à poser des questions sur la personne, son environnement, ses ressentis... Elles ont tendance à le faire avec des hommes, comme des femmes, mais les réactions et réponses dépendent de la personne en face. Les hommes accompagnés ont beaucoup plus de mal à parler de leur vie personnelle, et cet aspect de l'accompagnement sera directement ou rapidement laissé de côté pour passer à des choses plus techniques. Certains accompagnés hommes soulèvent tout de même que cette attention les touche particulièrement, mais d'autre nous ont déclaré ne pas être intéressés par cet aspect de l'accompagnement. C'est le cas d'un accompagné qui nous a confirmé cette idée à propos de sa vie personnelle et de ses ressentis de manière générale.

« Oui, [Madame A] me demande sinon je ne lui en parlerais pas spontanément (...) A la rigueur si j'en parle c'est vite fait sur le ton de la plaisanterie, je m'étends pas plus que ça. », Monsieur D.

A l'inverse, la plupart des femmes accompagnées ont besoin de ces questionnements et elles peuvent faire durer le temps que cela prend sur le rendez-vous d'accompagnement. Ces femmes apprécient particulièrement l'écoute et la bienveillance d'un accompagnement de femme à femme.

« [Madame A] c'est quelqu'un qui est énormément... et moi j'ai adoré, pleine de qualités, j'ai pas envie de dire féminines, mais socialement associées aux femmes. (...) C'est quoi les caractéristiques saillantes que je verrais ? Une forme de prendre soin très forte, d'être à l'écoute sur toutes les dimensions de toi en tant que personne, sur ma vie perso, sur mon fils et pas seulement sur ton projet, qui sont pour moi des choses en lien et indispensables. », Madame L.

Parfois les accompagnateurs et accompagnatrices doivent les inviter à parler de leur projet plutôt que de continuer à parler de leur vie personnelle ou de leurs « problèmes personnels », se sentant hors du cadre de l'accompagnement. Les accompagnés hommes ont l'air d'être moins axés sur la vie personnelle des personnes accompagnées, comme le précise un accompagné.

« Avec Rémi c'est vrai que j'ai pas l'impression qu'on a été amené à parler plus de ces aspects là. Si y'a une différence c'est de ce côté-là. », Monsieur D.

Plusieurs personnes accompagnées affirment que l'accompagnement a été différent selon que cela soit un homme ou une femme⁷² qui accompagne. Des personnes accompagnées par un ou une seule membre de l'équipe, tout en connaissant vaguement la seconde, nous ont confié avoir la même intuition : « Je pense que ça aurait pu être différent avec [Monsieur S] par exemple, que j'aime beaucoup et qui est très compétent, mais ça aurait pas été la même manière. », Madame L.

Les accompagnateurs et accompagnatrices ont aussi conscience des postures de leurs collègues qui peuvent être différentes selon le genre. Un ancien accompagnateur nous a soutenu que sa collègue était plus maternante avec les personnes accompagnées, l'attribuant à son caractère de « maman de l'équipe ». Du côté des personnes accompagnées, comme nous avons pu le montrer indirectement, cette attention particulière, cette prise en compte de la personne et de la personnalité, est un point essentiel de l'accompagnement.

De manière générale, l'attention et la prise en compte du genre par les accompagnateurs et accompagnatrices, bien que parfois inconscientes, se manifestent à différents niveaux. Il est possible d'effectuer une typologie des profils des accompagnateurs et accompagnatrices selon

⁷² Certaines personnes accompagnées ont changé d'accompagnateur ou d'accompagnatrice en cours d'accompagnement.

leur position à l'égard du genre. Nous avons dégagé quatre types de profils, en fonction du discours et de l'analyse qui en a été faite :

- Pas de prise en compte du genre
- Le genre est pensé mais ne nécessite pas d'adaptation
- Adaptation au genre dans certains cas précis
- Prise en compte du genre de façon générale

◆ Profil 1 : Pas de prise en compte du genre

Selon certains membres de l'équipe d'accompagnement, le genre n'est pas une variable à prendre en considération dans l'accompagnement. Ils ne relèvent aucune différence dans les projets portés, dans les postures des femmes ou des hommes accompagnés, et n'adaptent donc pas leur accompagnement en fonction de ce critère.

◆ Profil 2 : Le genre est pensé mais ne nécessite pas d'adaptation

Dans certains cas, nous avons l'impression que le genre est « pensé », mais qu'il ne fait pas l'objet d'un accompagnement particulier. Un accompagnateur justifie ne pas avoir besoin de changer son accompagnement à l'égard des femmes, car elles sont plus diplômées, et ne rencontrent aucune difficulté selon lui. Il a l'impression que les femmes qu'il accompagne sont avantagées dans les milieux où elles entreprennent, c'est à dire la culture et le social. Il considère que les femmes ont des projets similaires aux hommes, la même ambition et les mêmes capacités à entreprendre. Il ne pense pas que le genre justifie un accompagnement différent.

◆ Profil 3 : Adaptation au genre dans certains cas précis

Pour plusieurs accompagnateurs et accompagnatrices, nous relevons une adaptation au genre dans certains cas, qui semblent, dans le discours, être attribuée à la situation de la personne plutôt qu'à son genre. Les accompagnateurs et accompagnatrices ont l'impression que le genre a une importance dans la situation qu'ils présentent, mais que cela relève certainement du caractère de la personne. Nous avons pu observer un rendez-vous d'accompagnement où une jeune fille accompagnée doutait beaucoup, elle devait prendre une décision en lien avec le salariat. Le rendez-vous aurait normalement dû se dérouler sur les budgets du salariat ou sur ses modalités techniques, mais ce sont finalement les choix de vie de la jeune femme qui ont occupé la globalité du temps. L'accompagnatrice nous a prévenu que c'était cette jeune fille

qui était « comme ça », « du fait de son caractère ». Nous le savons pourtant, la propension au doute et le besoin de validation dans les choix sont des caractéristiques plutôt féminines.

Dans d'autres cas, c'est la situation vécue par la personne qui explique l'adaptation de l'accompagnement, bien qu'elle soit explicitement liée à son genre. Une personne accompagnée montait un projet en lien avec une blessure personnelle passée, liée à son genre. Un accompagnateur a jugé bon de transférer cette femme à sa collègue femme, ayant conscience qu'elle puisse ne pas se sentir à l'aise avec lui.

Cela peut aussi être une combinaison du genre et du milieu social, de l'éducation et de la culture. Par exemple, une accompagnatrice a dû se positionner différemment face à des jeunes hommes de quartiers populaires, de milieux sociaux défavorisés, elle nous confie avoir dû « gagner sa place » (Madame M).

◆ Profil 4 : Prise en compte du genre de façon générale

Enfin, certains membres adaptent l'accompagnement au genre de la personne, et ce notamment dans le cas d'une femme qui accompagne une autre femme. Une accompagnatrice nous confie avoir l'impression d'aller plus loin pour certaines femmes, qu'elles ont parfois besoin d'un coup de pouce supplémentaire notamment du fait du manque de temps. L'écoute de la vie personnelle des accompagnées à parfois pour conséquence de toucher la personne qui accompagne. Son envie d'en faire plus est alors difficile à réprimer. L'accompagnatrice qui nous a confié ça a parfois l'impression de sortir de ses missions quand elle va « plus loin » pour une femme qu'elle juge en besoin. Elle va même jusqu'à prendre du temps personnel pour pouvoir s'investir aux côtés de la personne accompagnée. Elle nous précise l'avoir fait uniquement pour quelques femmes, sans que cela soit un choix explicite de sa part.

Une des accompagnées femme nous a confié avoir ressenti cela.

« Je sais pas si c'est vrai, mais ça m'a donné l'impression qu'elle m'a accompagnée d'une manière particulière en s'impliquant fortement. Ce qu'elle me renvoyait j'avais un peu l'impression qu'elle faisait péter le cadre en permanence pour pouvoir m'accompagner bien, par rapport à ce qui lui était normalement possible de faire avec son temps dispo tout ça. », Madame L.

Le genre révèle une contradiction inhérente à la volonté de traitement identique que l'on soit un homme ou une femme. Cette volonté est sans cesse contrariée par la réalité qui conduit les accompagnateurs ou accompagnatrices, à intuitivement adapter leurs méthodes et leurs questionnements selon qu'ils s'adressent à un homme ou à une femme.

3. *L'intérêt de prendre en compte le genre au niveau des organisations*

L'égalité femme-homme est un engagement des associations, pourtant elles ne semblent pas se fixer d'objectifs explicites. Bien qu'une relative prise de conscience des inégalités existe au sein des organisations, elle ne se traduit pas pour autant avec des objectifs concrets dans les missions. Cela a donc pour effet de limiter les actions à des mesures de rattrapage qui, bien que réduisant certains déséquilibres, reproduisent *in fine* un système porteur de discrimination. C'est en tout cas ce qu'illustre l'analyse genrée de Cap Berriat. Si les accompagnateurs et accompagnatrices continuent de « bricoler » des pratiques dans leur coin, les tendances et problématiques ne seront jamais résolues à une plus grande échelle. Les éléments informels, disparates et non organisés qui relèvent d'une approche différenciée au niveau des individus, révèlent une absence de stratégie en termes d'égalité au sein des organismes. Plusieurs auteurs présentent les biais inconscients comme de mauvaises habitudes individuelles pouvant être perdues⁷³. Un moyen d'intervention serait la sensibilisation par la formation collective, pour que les individus prennent conscience de leurs attitudes et comportements biaisés. Ces études montrent une réduction des préjugés à court terme grâce à l'éducation ou la transmission de stratégies pour les surmonter (Girod & al., 2016).

Cependant, une focalisation étroite sur les biais individuels se fait au détriment d'une prise de conscience plus générale. Il peut être avantageux de procéder à une mise en exergue des processus structurels et organisationnels qui jouent un rôle dans l'activation et dans la reproduction des préjugés. Les individus ne sont pas isolés ; les comportements habituels et discriminatoires sont institutionnalisés et intégrés aux processus, pratiques et routines de l'organisation (Acker, 2006). L'auteur précise qu'à travers les biais de genre, les images de la masculinité imprègnent les processus organisationnels, marginalisant les femmes et contribuant au maintien de la ségrégation sexuelle dans les organisations (Acker, 1990). Ainsi, selon Bontu Lucie Guschke et Jannick Friis Christensen (2021), les initiatives prises pour contrer ces biais

⁷³ On pense à Devine et al. (2012) ou à Forscher et al. (2017).

et préjugés doivent l'être au niveau organisationnel dans le but d'établir des pratiques nouvelles ou alternatives. A Cap Berriat, les accompagnateurs ou accompagnatrices qui « adaptent trop » leur accompagnement selon le genre se sentent « hors mission » et la responsabilité de réduire les inégalités repose sur leurs épaules.

L'intervention organisationnelle vise à examiner de manière critique et à modifier les normes organisationnelles qui permettent et encouragent les comportements biaisés, plutôt que de viser principalement à réduire les biais inconscients individuels. En outre, les individus ayant le plus de pouvoir dans les organisations (dirigeants, gestionnaires) doivent être tenus responsables de changements structurels nécessaires pour éviter les comportements biaisés. Il a en plus été constaté que le fait d'essayer de limiter les préjugés inconscients entraîne une multitude d'avantages pour les organisations : innovation, productivité, créativité, meilleures relations de groupe et engagement (Danowitz & al., 2012).

B) L'intérêt de s'inscrire dans une approche genrée : comment ?

Sans chercher l'harmonisation des pratiques à tout prix, ou que le genre se positionne en seule grille de lecture de l'accompagnement, plusieurs pistes d'action sont possibles pour intégrer une perspective de genre dans l'accompagnement au niveau des individus et de la structure.

1. La sensibilisation des accompagnateurs et accompagnatrices

Le premier niveau d'action se situe à l'échelle des individus, donc des membres de l'équipe d'accompagnement, qu'il s'agit de sensibiliser à l'impact du genre. Bien que la plupart des accompagnateurs et accompagnatrices soient relativement conscients des inégalités sociales sexuées, ils ne sont pas formés à l'accompagnement avec une perspective de genre. Comme nous l'avons constaté précédemment, l'impact du genre est empli de stéréotypes, de biais et de mécanismes inconscients qui restent difficiles à identifier et à déconstruire.

La sensibilisation est pertinente, elle permet de développer la « maturité au genre », ou la conscience que l'accompagnateur ou l'accompagnatrice a de l'influence de la socialisation sexuée. La sensibilisation aux questions de genre est inégale selon les individus, elle dépend de leur intérêt et de leur vécu en la matière. De manière générale, les femmes, du fait de leur position sociale inférieure et du sexisme subi quotidiennement, sont plus concernées et donc informées sur ces questions. Le vécu des personnes, la confrontation à des situations où le genre

a un fort impact, peut aussi faire varier la sensibilité des personnes. Un accompagnateur nous a confié être sensible et « *présensibilisé aux questions de genre* » du fait de son passé intime et familial (Monsieur R).

L'accompagnement doit intégrer des valeurs et composantes associées à des caractéristiques socialement jugées comme féminines, d'autres à des caractéristiques socialement réputées masculines, approches complémentaires (Bem, 1974).

« Plus le conseiller sera au fait des problématiques du genre, plus grande sera la probabilité qu'il conçoive un accompagnement équilibré tenant compte de la nécessité d'intégrer le masculin et le féminin dans le processus de création d'entreprise »
(Lebègue, 2015b, p. 132).

La sensibilisation des accompagnateurs et accompagnatrices est aussi primordiale à l'égard de l'intégration qu'ils feront des qualités masculines et féminines dans les rôles sociaux et les comportements attendus de l'entrepreneur et de l'entrepreneuse. Enfin, les femmes n'ont pas toujours conscience des problèmes qui se posent ou pourront se poser à elle, il appartient aux structures d'identifier les besoins réels des entrepreneuses concernant la place du genre dans nos sociétés (Schmidt & Parker, 2003).

L'acquisition d'une « base commune » par l'ensemble des accompagnatrices et accompagnateurs leur permettrait d'adapter leur pratique et leur posture en cas de besoin. Par exemple, l'acceptation du parcours personnel est une composante évoquée par beaucoup de créatrices qui considèrent que porteuse de projet et projet ne peuvent être distincts. L'importance de laisser la personne qui entreprend prendre toutes ces décisions dans une posture d'écoute et de stimulation est perçue comme indispensable (Lebègue, 2015b). Si les accompagnateurs et accompagnatrices ne sont pas sensibilisés aux questions de genre, ils seront moins attentifs aux besoins liés au genre. A l'inverse, utiliser le genre comme seule grille de lecture, ou laisser les comportements genrés se reproduire, reviendrait en résumé à ne parler que de sensible aux femmes, que de techniques aux hommes, et perpétuerait des stéréotypes qu'il s'agit de déconstruire.

Plusieurs actions ou pistes d'action sont possibles. La formation en approche de genre est la première étape. Elle vise à sensibiliser aux stéréotypes et à développer des compétences en approche de genre. Elle permet aussi de formaliser l'incidence des représentations liées au genre. Sortir de la représentation ou du schéma de pensée « caractéristiques féminines =

négligées » paraît simple en théorie, mais l'est beaucoup moins en pratique tant ces préjugés sont ancrés. Les formations permettent par exemple d'apprendre à considérer les situations des femmes et des hommes dans leur contexte propre plutôt que de renforcer les stéréotypes de genre, d'être attentif aux contre-stéréotypes... La démarche peut et doit s'inscrire dans les pratiques quotidiennes, et le guide d'Elixir⁷⁴ formule à cet égard plusieurs propositions concrètes :

- Adopter une conduite de dialogue et d'entretien non stéréotypée : écoute attentive, questionnements identiques entre un homme et une femme ;
- Réviser et intégrer de nouveaux outils : par exemple, réviser l'outil statistique de Savaara ou se former à la budgétisation sensible au genre (BSG) que l'on présentera plus bas ;
- Être attentif au vocabulaire et adopter une communication non neutre ;
- Élargir l'orientation et les choix possibles par une information sur la mixité des secteurs, des métiers et des fonctions ;
- Prendre en compte la situation personnelle de la personne : situation sociale (sécurité sociale, statut), environnement familial, situation fiscale, moment de sa vie, protection des biens et de la personne, des siens et des personnes impliquées (à court et à long terme).

On constate que plusieurs des revendications sont déjà partiellement mises en œuvre par les accompagnateurs et accompagnatrices de Cap Berriat, sans être formalisées dans la structure. L'écoute attentive et les questionnements identiques ont été mis en avant par une accompagnatrice qui nous a confié interroger les hommes sur leur vie personnelle ou sur leurs ressentis, sans les forcer à en parler pour autant. La mixité des fonctions est aussi quelque chose que les membres de l'équipe d'accompagnement peuvent aborder, notamment dans la gouvernance de l'association. La prise en compte de la situation personnelle de la personne est comme nous avons pu le voir, un point important mais débattu dans la structure.

L'approche de genre, ou approche intégrée de l'égalité peut aussi s'infuser dans les outils existants et les réviser. Si l'on prend l'exemple du logiciel d'analyse statistique des données de l'accompagnement, il pourrait être adapté. Nous pensons notamment à la séparation entre les données concernant les personnes et les structures, qui nous a bloqué dans notre travail.

⁷⁴ Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité de la région Provence-Alpes- Côte d'Azur, Guide *Création d'entreprises – Égalité hommes et femmes – Accompagner autrement*, réalisé par ELIXIR.

L'adaptation de l'outil permettrait ensuite d'avoir des données genrées à analyser, pour mettre en place des actions spécifiques, adapter l'accompagnement...

Pour aller plus loin, les accompagnateurs et accompagnatrices peuvent transmettre des outils et conseils « sensibles au genre » aux personnes accompagnées. Par exemple, la budgétisation sensible au genre (BSG) consiste à appliquer l'approche intégrée de l'égalité aux finances⁷⁵. L'objectif premier est d'atteindre l'égalité de genre, en remettant en cause des politiques qui seraient « neutres ». Il s'agit concrètement d'analyser les choix financiers sous l'angle des rapports de genre et de s'intéresser à l'impact des priorités sur les différents groupes en fonction de leur genre. L'objectif est de mieux identifier des ressources dont bénéficient prioritairement les femmes ou les hommes afin d'en vérifier l'équilibre. La BSG oblige à évaluer les moyens mis en œuvre par rapport aux objectifs et à vérifier que les ressources aillent bien aux cibles identifiées. Pour la structure, il peut par exemple s'agir d'examiner dans le budget consacré à l'accompagnement, quelle part est respectivement consacrée aux femmes et aux hommes. Il existe aussi des outils et conseils à transmettre pour une plus grande égalité des genres dans la gouvernance, pour aller plus loin qu'une mise en garde sur la mixité du CA, comme ont déjà pu le faire des membres de l'équipe d'accompagnement.

Pour résumer, « *il s'agit de concevoir un accompagnement par le genre et un accompagnement au genre* » (Lebègue, 2015b, p.130).

2. Action au niveau de la structure

La prise en compte du genre peut s'opérer dans les situations directes d'accompagnement, à savoir toutes situations de face à face, d'entretiens individuels, d'animation de réunions collectives ou de formation, d'analyse des motivations des publics, de suivi, etc., elle est partie prenante d'une évolution des pratiques professionnelles. Plusieurs pistes d'action que nous avons relevées sont envisageables, elles peuvent s'infuser dans le projet associatif et dans l'association, en s'inscrivant dans une démarche structurelle.

⁷⁵ Les collections du F3E, Fiches pratiques pour mettre en œuvre l'égalité de genre *Agir pour le genre. Paroles et pratiques d'actrices et d'acteurs*, décembre 2021.

En recoupant différents guides⁷⁶ mentionnés précédemment, on peut distinguer quatre grandes étapes dans la mise en place d'une approche genrée au niveau de l'association. Cette approche permettrait entre autres de légitimer les pratiques existantes et « bricolées » pour éviter que les membres se sentent « hors-accompagnement ». Elle peut aussi conduire les membres de l'équipe d'accompagnement à innover et à aller plus loin dans une démarche proactive pour lutter contre les inégalités.

- ◆ Étape 1 : réaliser un diagnostic organisationnel participatif

L'idée est de dégager des données sexuées, pour préciser le niveau d'(in)égalité en l'état actuel dans la structure. Cela peut prendre différentes formes : mener des entretiens individuels et collectifs, planifier des temps de réunion spécifique sur le sujet... Il s'agit ensuite de restituer l'ensemble des analyses aux personnes salariées et au CA.

- ◆ Étape 2 : Développer une stratégie pour passer de l'état actuel à l'état souhaité

Cette stratégie peut recouvrir plusieurs domaines de l'action. Pour Cap Berriat, elle peut consister à définir des actions prenant en compte les situations différenciées des hommes et des femmes, à chaque phase du parcours de création. Elle peut aussi viser à favoriser les représentations positives des femmes qui permettent de lutter contre les stéréotypes (modèles de femmes engagées dans tous les secteurs associatifs).

Plus généralement, la mise en place d'une approche genre peut être facilitée si elle s'appuie sur différentes modalités. La constitution d'une « équipe genre », la participation aux différents réseaux spécialisés pour prendre part au partage d'expérience et s'inspirer des organisations ayant entamé une telle démarche, sont tant d'action possible.

- ◆ Étape 3 : Formaliser et suivre la mise en œuvre d'un plan d'action « genre »

La mise en œuvre d'un plan d'action passe par des objectifs d'égalité femme-homme. Ils doivent être réfléchis en équipe et adaptés à la structure. Ensuite, ils doivent être associés à des indicateurs sexués (qualitatifs et quantitatifs) précis et cohérent, pour vérifier la réalisation des objectifs et mesurer les progrès. Enfin, un travail de communication sur ce plan d'action en interne et en externe doit être réalisé pour le rendre effectif.

⁷⁶ Fiches pratiques du F3E, guide ELIXIR, guide de Femmes du monde le réseau d'entrepreneures solidaires...

- ◆ Étape 4 : Tirer des constats et adapter la stratégie pour la faire perdurer

La structure devra, passer un certain temps et en fonction des objectifs fixés, procéder à une évaluation. Les objectifs généraux devront être évalués et adaptés, à travers une évaluation continue de l'intégration de l'approche de genre. Parallèlement, une évaluation des effets pour les hommes et pour les femmes (impacts de genre) sur les projets ponctuels servira l'évaluation continue tout en permettant une adaptation perpétuelle des actions de terrain.

Pour une certaine cohérence dans la structure, l'approche de genre peut et doit être associée aux différentes politiques et stratégie de l'association, et notamment dans la gestion des ressources humaines (RH)⁷⁷. Encore une fois, l'approche de genre suppose une meilleure connaissance de la situation de l'association, ici sur le plan de l'égalité dans les politiques RH. La veille statistique avec publication d'un rapport chiffré sur la situation des femmes et des hommes n'est obligatoire que dans les entreprises de plus de 50 salariés et salariées. Pourtant, l'analyse genrée des ressources humaines paraît pertinente pour une structure d'une dizaine de salariés ou salariées. Cela passe aussi par une action de sensibilisation et de formation de l'équipe dans sa totalité : proposer des formations et ateliers de sensibilisation aux questions de genre à l'équipe, aux personnes gérant les RH, à la direction mais aussi au CA. L'approche de genre suppose de veiller à ce que les membres qui seraient victime de discrimination puisse s'adresser à un point de contact ou à une personne référente.

Elle suppose aussi de prêter attention au cadre de vie et aux conditions de travail pour préserver l'équilibre vie privée et vie professionnelle. L'aménagement des temps et lieux de travail au genre peut par exemple se manifester ainsi : expliciter et faire respecter le droit à la déconnexion, développer les formations internes, définir les possibilités d'aménagement du temps de travail, soutenir la parentalité... Enfin, la structure se doit de garantir l'égalité salariale des femmes et des hommes. Même si cette égalité est relative comme nous l'avons vu, classifier les emplois pour leur donner une valeur plus objective ou définir les modalités d'évolution des salaires sur des critères objectivables comme les compétences ou l'élargissement des missions, peuvent participer à une amélioration.

⁷⁷ Guide d'appui « Intégrer l'approche genre dans son organisation » de la Coordination Sud, mars 2020.

Conclusion : les discours de l'ESS sur l'égalité femmes - hommes dissimulent et perpétuent des inégalités et discriminations ancrées dans l'entrepreneuriat

L'étude de cas de Cap Berriat a permis de mettre en lumière l'importance de généraliser et de formaliser l'approche de genre dans l'accompagnement de projet entrepreneuriaux (Lebègue, 2015b), y compris dans l'associatif. Les discours des structures associatives sur elles-mêmes ne sont pas en phase avec les pratiques observées. Bien que les initiatives individuelles des salariés et salariées soient innovantes et parfois assimilables avec à une approche genrée, les organisations de l'ESS gagneraient à faire du genre une grille de lecture à plusieurs égards.

Si l'on s'en tient aux discours des organisations de l'ESS sur elles-mêmes et sur le secteur, fondées sur des indicateurs quantitatifs, les femmes n'auraient aucun souci à se faire à l'égard des inégalités de genre. Le secteur est très féminisé, elles entreprennent et cherchent de l'accompagnement pour le faire, notamment dans l'associatif : il y a d'ailleurs plus de femmes que d'hommes accompagnés à Cap Berriat. Pourtant, elles rencontrent encore des obstacles, entreprennent différemment des hommes, et les structures ne sont pas toujours adaptées. Ces « spécificités » sont à questionner puisqu'elles se basent sur un modèle d'entrepreneuriat présenté comme neutre mais influencé par des normes et valeurs « masculines ». L'influence des stéréotypes et biais de genre est indissociable de l'évolution vers une égalité réelle au sein des organisations. Seule une prise de conscience éclairée par les dynamiques de genre peut permettre de les repérer, de les déconstruire et de les gommer. La posture des accompagnateurs et accompagnatrices et le processus d'accompagnement jouent un rôle important dans ce processus. Différentes approches se complètent dans l'accompagnement, dont l'une semble être plus propice à l'adoption d'une approche de genre. L'accompagnement à Cap Berriat semble en effet plus proche d'une logique « facilitateur » que « réparateur ». Cela induit une posture que l'on peut retrouver dans l'accompagnement personnel avec une approche plus systémique, qui fait écho à l'accompagnement avec une perspective de genre.

Les valeurs de l'ESS se rapprochent de la vision entrepreneuriale des femmes : projets collectifs, moindre appât du gain économique et utilité sociale sont au cœur des projets. Les spécificités de l'entrepreneuriat des femmes et les différences relevées dans l'entrepreneuriat

classique semblent moins pertinentes dans le champ de l'associatif. Les porteuses de projet y rencontrent tout de même des obstacles liés à leur genre (manque de légitimité, sexisme), et l'accompagnement a un rôle à jouer.

Comme tout travail de recherche, ce mémoire présente des limites, liées au choix de la méthodologie et du terrain de recherche, que nous reconnaissons mais considérons aussi comme des pistes pour de futures recherches.

D'abord, les discours aveugles aux problématiques de genre encore actuelles, perpétuent sans le vouloir les inégalités. Le choix de notre étude de terrain nous a montré une fois de plus que l'égalité au cœur des statuts apparaît comme non-sujet dans de nombreuses structures. Il y a un vrai travail à faire accepter ce sujet comme un problème. Après ces constats, il serait pertinent de creuser pour avoir des chiffres plus précis sur la création d'association à but d'emploi par les femmes, et ainsi effectuer des comparaisons plus poussées. Tout d'abord à Cap Berriat, où l'absence de données ne nous a pas permis de réaliser une étude mobilisant davantage de données quantitatives, ou une étude quantitative, une difficulté rencontrée de manière générale dans le monde associatif.

Ensuite, la spécificité du public de Cap Berriat rend notre comparaison incomplète, il nous a restreint à un public jeune. Or on sait que les inégalités dans le travail salarié et dans l'entrepreneuriat se creusent avec l'arrivée des enfants, intervenant statistiquement plus tardivement (il n'y a pas ou peu de femmes mamans dans le public de Cap Berriat). Nous aurions pu nous intéresser à un plus large public, ou exploiter et prendre en compte cette variable de l'âge et de la situation familiale des personnes accompagnées dans notre étude.

Enfin, nous avons constaté que l'entrepreneuriat associatif peut être influencé par sa dimension collective. Les enjeux de gouvernance et de pouvoir liés au genre pourraient être explorés plus longuement. Par exemple, nous n'avons pas cherché à interviewer les membres du CA des personnes accompagnées que nous avons rencontrées, partant du principe qu'elles portaient plutôt des projets individuels. Pourtant, et même si les CA sont « fantômes », le statut associatif se veut collectif et tout pousse à croire que cette variable a une influence, notamment par rapport au genre.

Il aurait pu être également pertinent de s'intéresser à cette variable du collectif dans l'accompagnement de projet. L'étude de la CAE associative aurait pu être approfondie à cet égard. Cette initiative est novatrice, et une comparaison avec l'accompagnement dans une CAE classique aurait également pu faire émerger des constats intéressants. L'entrepreneuriat social et solidaire gagne de manière générale à aborder une perspective de genre, du fait de ses valeurs et du discours entretenu. L'étude empirique s'intéresse particulièrement à l'entrepreneuriat associatif mais l'ESS compte bien d'autres membres dans la famille. Les coopératives sont beaucoup plus nombreuses dans des secteurs associés aux caractéristiques masculines (agriculture, construction, transport), et elles sont surreprésentées par les hommes par rapport aux autres formes juridiques (53% d'hommes contre moins de 30% dans toutes les autres, voir schéma 2). Il serait pertinent d'analyser ces structures sous le prisme du genre : quelles logiques, tendances dans la création de projets coopératifs ? Quelle place pour les femmes ?

L'approche de genre, loin de placer cette variable comme suffisante ou supérieure dans l'accompagnement de projet, vise à éclairer certaines dynamiques à l'œuvre dans les relations interpersonnelles et au sein des organisations. Elle permet une prise de conscience à plusieurs niveaux pour réduire, sinon ne pas reproduire, les inégalités de genre. « *Si on ne prend pas en compte le genre, on manque quelque chose de fondamental dans l'étude du fonctionnement de l'ESS* »⁷⁸.

⁷⁸ Colloque « Entreprendre au Pluri'elles - Femmes actrices de l'économie sociale et solidaire », co-organisé par le Mouvement de l'économie solidaire, le Labo de l'ESS, l'Agence pour le développement de l'économie locale et le Centre interdisciplinaire de Recherche Travail, Etat et Société, février 2014.

Bibliographie

Ouvrages et articles

Acker, J. (1990). Hiérarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *GenderO Society*, 4, 139-158.

Acker, J. (2006). Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20, 441-464.

Ahl, H. (2004). *The Scientific Reproduction of Gender Inequality : A Discourse Analysis of Research Texts on Women's Entrepreneurship*. Liber.

Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 595-621.

Ahl, H. & Marlow, S. (2012). Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship : advancing debate to escape a dead end?. *Organization*, 19, 543-562.

Alexandre-Leclair L. & Redien-Collot, R. (2013). L'intention entrepreneuriale des femmes : le cas de l'Égypte. *Revue internationale des PME*, 26, 93-116.

Alexandre, L. (2016). Typologie des entrepreneurs, une approche par le genre. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15, 109-127.

Andersson, G. and Nilsson, G. (1997). Speed Management in Sweden: Speed, Speed Limits and Safety. *Swedish National Road and Transport Research Institute*, 5.

Bacha, E., Chasserio, S., Pailot, P., Poroli, C. & Lebègue, T. (2016). Chapitre 1. L'accompagnement des femmes entrepreneures : regards croisés. Dans : Pascal Philippart éd., *Écosystème entrepreneurial et logiques d'accompagnement*, 29-57. Caen: EMS Editions.

Battagliola, F. (1999). Des femmes aux marges de l'activité, au cœur de la flexibilité. *Travail, genre et sociétés*, 1, 157-177.

Beauvoir, S. (1949). *Le Deuxième Sexe*. Editions Gallimard.

Becker, H. S. (1970). *Le travail sociologique : méthode et substance*. Fribourg : Academic Press.

Belcourt, M. & Lee-Gosselin J. H. (1991). *Une cage de verre : les entrepreneures au Canada*. Ottawa : CCCSF.

Bem, S. L. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42, 155-162.

Bereni, L., Chauvin, S., Jaunait, A. & Revillard A. (2020). *Introduction aux études sur le genre*. De Boeck Supérieur.

Bué, J., Rey F., & Roux-Rossi, D. (2013). Le temps partiel moins attractif : Nouvelles régulations temporelles dans deux secteurs de services. *Travail et emploi*, 134, 59-74.

Buttner, H. & Moore, D. P. (1997). Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-Reported Motivations and Correlates with Success. *Journal of Small Business Management*, 35, 34-46.

Brush, C. & Hisrich, R. D. (1986). *The woman entrepreneur : starting, financing, and managing a successful new business*. Lexington.

Caille, P. (1991). *Un et un font trois*. Paris : ESF.

Carrier, C., Julien, P.A. & Menvielle, W. (2006). Un regard critique sur l'entrepreneuriat féminin : une synthèse des études des 25 dernières années. *Gestion*, 31, 36-50.

Carter S. (2000). Improving the numbers and performance of women-owned businesses : some implications for training and advisory services. *Education+ Training*, 42, 326-334.

Catley, S. & Hamilton, R. T. (1998). Small Business Development and Gender of Owner. *Journal of Management Development*, 17, 75-82.

Chabaud, D., Messeghem, K. & Sammut, S. (2010). Vers de nouvelles formes d'accompagnement ? . *Revue de l'Entrepreneuriat*, 9, 1-5.

Chasserio, S., Pailot, P. & Poroli, C. (2016). 4. L'entrepreneuriat est-il genré ? . *Regards croisés sur l'économie*, 19, 62-75.

Clair, I. (2012). *Sociologie du genre*. Paris : Colin.

Clar, M., Muhr, S.L., Reiss, L. K. & Storm K. (2021). Unconscious bias in organizations: Discriminatory forces at work. *Women, Gender and Research*, 3, 5-10.

Cornet, A. & Constantinidis, C. (2004). Entreprendre au féminin: Une réalité multiple et des attentes différenciées. *Revue française de gestion*, 151, 191-204.

Couteret, P. & Audet, J. (2005). Le coaching entrepreneurial : spécificités et facteurs de succès. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 18, 471-489.

Crasnow, S. (2015). Feminism, Causation and Mixed Methods Research. Dans S. Hesse-Biber et R. Burke Johnson (dir.), *The Oxford Handbook of Multimethod and Mixed Methods Research Inquiry*. Oxford : Oxford University Press.

d'Andria, A. (2014). Un éclairage sur le processus entrepreneurial des mampreneurs. Étude exploratoire de leur dynamique effectuale. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 13, 11-33.

Danowitz, M. A., Hanappi-Egger, E. & Mensi-Klarbach, H. (2012). *Diversity in Organizations: Concepts and Practices*. Palgrave Macmillan.

Dauphin, S. (2010). *L'Etat et les droits des femmes*. Rennes : PUR.

Davis, A.E. & Shaver, K.G. (2012). Understanding Gendered Variations in Business Growth Intentions Across the Life Course. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36, 495-512.

Delanoë-Gueguen, S. (2015). Accompagner le projet ou le créateur ?. *Entreprendre & Innover*, 27, 72-80.

Delphy, C. (1998). *L'Ennemi principal. I/ Economie politique du patriarcat*. Editions Syllepse.

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1998). *The landscape of qualitative research: Theories and issue*. London: Sage Publications.

Désert, M., Croizet, J-C. & Leyens, J-P. (2002). La menace du stéréotype : une interaction entre situation et identité. *L'année psychologique*, 555-576.

Désert, M. (2004). Les effets de la menace du stéréotype et du statut minoritaire dans un groupe. *Diversité : ville, école, intégration*, CNDP, 138, 31-37.

Dezalay, T. (2014) Les projets professionnels des étudiants : quelles différences selon le genre et le milieu social ?. Dans T. Dezalay, E. Annoot & S. Devineau (dir.), *Formation, qualification, éducation, emploi : la construction du genre* (pp. 101-125). Presses Universitaires de Rouen et du Havre.

Drine, I. & Grach, M. (2012). Supporting women entrepreneurs in Tunisia. *European Journal of Development Research*, 24, 450-464.

Duport, M. (2020). Chapitre 13. L'étude de cas. Dans : Soufyane Frimousse éd., *Produire du savoir et de l'action: Le vade-mecum du dirigeant-chercheur* (pp. 153-164). Caen: EMS Editions.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14, 532-550.

Fairlie, R. W. & Robb, A. M. (2009). Gender difference in Business Performance: Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey. *Small Business Economic*, 33, 375-395.

Filion, L.J. (1999). Empirical Systems Modeling Methodology (ESM): Applications to Entrepreneurial Actors. Dans : J.A.III Wagner, *Advances in Qualitative Organization Research* (pp. 201-220). Stamford : CT Jai Press.

Fine, A. (2003). "Valence différentielle des sexes" et/ou "domination masculine" ?. *Travail, genre et sociétés*, 10, 174-180.

Flahault, É., Dussuet, A. & Loiseau, D. (2014). Emploi associatif, féminisme et genre. *Travail, genre et sociétés*, 31, 101-121.

Fontier, V. (2017). *L'entrepreneure salariée à la barre de son aventure entrepreneuriale : une course au large en solitaire ou en équipage ? : Analyse de l'engagement entrepreneurial par le concept Genre : le cas des coopératives d'activités et d'emploi (CAE)* [Thèse de doctorat,

Université de Bretagne Occidentale]. HAL Thèses. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01799558/document>

Fouquet, A. & Rack, C. (1999). Les femmes et les politiques d'emploi. *Travail, genre et sociétés*, 2, 47-70.

Girod, S., Fassiotto M., Grewal D., Ku M.C., Sriram N., Nosek B.A. & Valantine H. (2016). Reducing Implicit Gender Leadership Bias in Academic Medicine With an Educational Intervention. *Acad Med*, 91, 1143-50.

Gneezy, U., Niederle, M. & Rustichini, A. (2003). Performance In Competitive Environments: Gender Differences. *Quarterly Journal of Economics*, 118, 1049-1074.

Goffee, R & Scase, R. (1985). *Women in Charge. The Experiences of Female Entrepreneurs*. Boston : Allen & Unwin.

Granovetter, M. (1973). *Sociologie économique*. Seuil.

Gupta, V. K. & Bhawe, N. M. (2007). The influence of proactive personality and stereotype threat on women's entrepreneurial intentions. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13, 73–85.

Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A. & Sikdar, A. (2009). The Role of Gender Stereotypes in Perceptions of Entrepreneurs and Intentions to Become an Entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 397-417.

Guschke, B. L. & Christensen, J. F. (2021). From individual to organizational bias. A norm-critical proposition for unconscious bias intervention in organizations. *Gender & Society*, 20, 441–464.

Hlady Rispal, M. & Jouison-Laffitte, E. (2015). La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14, 15-40.

Hély, M. (2009). *Les métamorphoses du monde associatif*. Presses Universitaires de France.

Héritier, F. (1981). *L'exercice de la parenté*. Paris : Le Seuil-Gallimard.

Jennings, J. & Brush, C. (2013). Research on Women Entrepreneurs: Challenges to (and from) the Broader Entrepreneurship Literature?. *Academy of Management*, 7, 663-715.

Jenson, J. & Sineau, M. (1999). Accueil des jeunes enfants et droit au travail des mères : nouvelles logiques dans l'Europe en crise. *Nouvelles questions féministes*, 20, 55-86.

Kant, E. (1797). *Doctrine de la vertu*.

Kaufmann, J.-C. (1996). *L'entretien compréhensif*. Paris : Nathan.

Kincheloe, J. L. (2001). Describing the Bricolage: Conceptualizing a New Rigor in Qualitative Research, *Qualitative Inquiry*, 7, 679-692.

- Kirkwood, J. (2009). Is a lack of self-confidence hindering women entrepreneurs?. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1, 118-133.
- Kirkwood J. & Campbell-Hunt C. (2007). Using multiple paradigm research methodologies to gain new insights into entrepreneurial motivations. *Journal of Enterprising Culture*, 15, 219-241.
- Langowitz, N. & Minniti, M. (2007). The Entrepreneurial Propensity of Women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, 341-364.
- Laufer, J. (2004). Femmes et carrières : la question du plafond de verre. *Revue française de gestion*, 151, 117-127.
- Laufer, J. (2014). *L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*. La Découverte.
- Lebègue, T. & Paturel, R. (2008). *De l'intention à la création d'entreprise chez les femmes : Les transformations sur l'image de soi, les conséquences sur la temporalité du projet*. Présenté au 9ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Louvain-la-Neuve.
- Lebègue, T. (2015a). XII. Candida Brush – L'entrepreneur-e au féminin. Dans : Karim Messeghem éd., *Les Grands Auteurs en Entrepreneuriat et PME* (pp. 227-246). Caen: EMS Editions.
- Lebègue, T. (2015b). L'accompagnement institutionnel des femmes entrepreneures: Quel modèle d'accompagnement pour les femmes créatrices de très petites entreprises ?. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14, 109-138.
- Lebègue, T. & Constantinidis, C. (2016). Chapitre 21. L'entrepreneuriat féminin. Dans : Frank Janssen éd., *Entreprendre: Une introduction à l'entrepreneuriat* (pp. 395-415). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Lévi-Strauss, C. (1962). *La Pensée sauvage*. Paris : Plon.
- Levy, A. & Rival, M. (2010). Des formes d'entrepreneuriat dans les associations ? Le cas des associations du secteur médico-social sous tutelle publique. *Politiques et management public*, 27, 55-72.
- Lévy-Tadjine, T. & Paturel, R. (2008). Quelques réflexions succinctes sur l'enseignement de l'entrepreneuriat. *Marché et organisations*, 6, 147-162.
- Lurol, M. (1999). Quand les institutions se chargent de la question du travail des femmes 1970-1995. *Travail, genre et sociétés*, 1, 179-199.
- Manon, E. (2002). *L'entrepreneuriat féminin français : doit-on mettre en place des actions spécifiques pour l'accompagnement et le soutien des femmes créatrices d'entreprises ?* [Mémoire, Institut d'Etudes politiques de Grenoble].
- Marlow, S. & Martinez, Dy A. (2018). Annual review article: Is it time to rethink the gender agenda in entrepreneurship research?. *International Small Business Journal*, 36, 3-22.

- Maruani, M., Laufer J. & Marry C. (2003). *Le travail du genre. Les sciences sociales à l'épreuve des différences de sexe*. Paris : La découverte.
- Maruani M., (2004). Activité, précarité, chômage : toujours plus ?. *Revue de l'OFCE*, 90, 95-115.
- Maruani, M. (2017). *Travail et emploi des femmes*. Paris : La découverte, première édition, 2000.
- Méjias, J. (2005). *Sexe et société. La question du genre en sociologie*. Bréal.
- Minniti, M. (2010). Female Entrepreneurship and Economic Activity. *The European Journal of Development Research*, 22, 294-312.
- Mione, A. (2006). Les normes comme démarche collective. *Revue française de gestion*, 167, 105-122.
- Moore, D.P. (1990). An examination of present research on the female entrepreneur – suggested research strategies for the 1990's. *Journal of Business Ethics*, 275–281.
- Oakley, A. (1972). *Sex, Gender and Society*. London : Temple Smith.
- Pardo-del-Val, M. (2010). Services supporting female entrepreneurs. *Services Industries Journal*, 30, 1479-1498.
- Paturel, R. & Masmoudi, R. (2005). *Les structures d'appui à la création d'entreprise : contribution en vue de l'évaluation de leurs performances*. Papier présenté au 4ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Paris, 24-25 Novembre.
- Paul, M. (2012). L'accompagnement comme posture professionnelle spécifique: L'exemple de l'éducation thérapeutique du patient. *Recherche en soins infirmiers*, 110, 13-20.
- Paul, M. (2020a). Repère 4. Concevoir l'accompagnement comme fonction, posture, relation et démarche. Dans : M. Paul, *La démarche d'accompagnement: Repères méthodologiques et ressources théoriques* (pp. 75-88). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Paul, M. (2020b). Repère 6. Construire une relation d'accompagnement. Dans : M. Paul, *La démarche d'accompagnement: Repères méthodologiques et ressources théoriques* (pp. 103-129). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Piette, A. (1996). *Ethnographie de l'action. L'observation des détails*. Paris : EHESS.
- Platt, J. (1992). Case study in American methodological thought. Dans : J. Hammel, *The Case Method in Sociology*. *Current Sociology*, 40.
- Richez-Battesti N., Petrella F. & Melnik E. (2010). *La qualité de l'emploi en ESS*. Recherche financée par la Région PACA et la Chambre du commerce.
- Richomme-Huet, K. & D'Andria, A. (2013). L'accompagnement entrepreneurial par et pour les mampreneurs. *Management International*, 17, 100-111.

Robinson, S. & Stubberud, H. A. (2009). Sources of advice in entrepreneurship: Gender differences in business owners social networks. *International Journal of Entrepreneurship*, 13, 83-101.

Saporta, B. & Verstraete, T. (2000). Réflexions sur l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les composantes en sciences de gestion des universités française. Dans : J. Fontaine, B. Saporta, T. Verstraete, *Entrepreneuriat et enseignement : rôle des institutions de formation, programmes, méthodes et outils*. Actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Lille.

Sekaquaptewa, D. & Thompson, M. (2003). Solo status, stereotype threat, and performance expectancies: Their effects on women's performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 39, 68-74.

Scharnitzky, P. (2012). Les stéréotypes sur le genre : Comprendre et agir dans l'entreprise. Rapport d'étude, *IMS Entreprendre pour la cité*.

Schmidt, R. A. & Parker, C. (2003). Diversity in Independent Retailing : Barriers and Benefits-the Impact of Gender. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 31, 428-439.

Schmitt, C. & Ndjambou, R. (2016). Chapitre 8. Pour une lecture critique de l'accompagnement entrepreneurial. Dans : P. Philippart éd., *Écosystème entrepreneurial et logiques d'accompagnement* (pp. 211-232). Caen: EMS Editions.

Schwarz, E. (1976). Entrepreneurship : a new female frontier. *Journal of Contemporary Business*, 5, 47-76.

Scott, J. (1988). Genre : Une catégorie utile d'analyse historique. *Les cahiers du GRIF*, 37, 125-153.

Shirokova, G. & Tsyganova, T. (2010). Gender Differences in Entrepreneurship: Evidence From Gem Data. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 1, 120-139.

Silvera, R. (1996). Le salaire des femmes : toutes choses inégales... Les discriminations salariales en France et à l'étranger. Paris : La documentation française.

Spencer, S., Steele, C. M. & Quinn, D. (1999). Under suspicion of inability : Stereotype threat and women's math performance, *Journal of Experimental Social Psychology*, 35, 4-28.

Still, L. V., Walker, E. A. (2006). *The self-employed woman owner and her business: an Australian profile*. *Women in Management Review*, 21, 294-310.

St-Pierre, J. & Cadieux, L. (2011). La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME ?. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 10, 33-52.

Tchernonog, V. (2012). Le secteur associatif et son financement. *Informations sociales*, 172, 11-18.

Tchernonog, V. & Prouteau, L. (2019). *Le paysage associatif français - Mesures et évolutions*. Dalloz Juris Association.

Treanor, L. & Henry, C. (2010). Gender in campus incubation: evidence from Ireland. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2, 130-149.

Tversky, A. & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, 185, 1124-1131.

Wacheux, F. (1996). *Méthodes qualitatives de recherches en gestion*. Economica.

Yin, R. K. (1981). The case study as a serious research strategy. *Science communication*, 3, 97-114.

Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. London : Sage publications.

Young, T. & Yarbrough, J. (1993). *Reinventing sociology: Mission and methods for postmodern sociologists* (Transforming Sociology Series, 154). Weidman, MI: Red Feather Institute.

Rapports institutionnels et associatifs

Colloque « Entreprendre au Pluri'elles - Femmes actrices de l'économie sociale et solidaire », co-organisé par le Mouvement de l'économie solidaire, le Labo de l'ESS, l'Agence pour le développement de l'économie locale et le Centre interdisciplinaire de Recherche Travail, Etat et Société, février 2014.

Commission européenne, Rapport *Promotion of Women Innovators and Entrepreneurship*, juillet 2008.

Conseil d'orientation pour l'emploi, *L'évolution des formes d'emploi*, avril 2014.

Conseil économique, social et environnemental, Rapport *L'entrepreneuriat au féminin*, réalisé par Geneviève Bel, octobre 2009.

Conseil économique, social et environnemental, Etude *Femmes et l'entrepreneuriat*, réalisée par Eva Escandon, octobre 2020.

Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, commission Egalité Femmes Hommes, Rapport triennal de 2017 sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire, commission Egalité Femmes Hommes, Rapport triennal 2021-2014 sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité de la région Provence-Alpes- Côte d'Azur, Guide *Création d'entreprises – Égalité hommes et femmes – Accompagner autrement*, réalisé par ELIXIR.

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), *La répartition des hommes et des femmes par métiers*, n°79, 2013.

Femmes du monde le réseau d'entrepreneures solidaires, Guide d'orientations pédagogiques *Accompagnement à l'entrepreneuriat social et solidaire avec une perspective de genre – entreprendre autrement pour une autonomie socio-économique des femmes*, 2018.

Fondation des femmes, Rapport *L'impact du Covid-19 sur l'emploi des femmes*, mars 2021.

Laboratoire d'économie et sociologie du travail, *Quelle qualité de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire ? Une perspective plurielle*, décembre 2010.

Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire, Etude *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*, mars 2019.

Pour la Solidarité - Think Tank européen, Etude *Vers l'égalité femmes-hommes dans l'ESS : luttes et engagements en faveur de l'égalité des sexes dans le tiers-secteur en France*, réalisée par Manon Désert, juillet 2014.

Sommaire

Page de garde	1
Remerciements	3
Table des matières	4
Introduction	6
<u>PARTIE 1: REVUE DE LITTÉRATURE</u>	
<u>Chapitre 1 - Étude du travail des femmes et prise de conscience des inégalités : une comparaison entre salariat et entrepreneuriat</u>	
I - L'étude du travail des femmes : des politiques qui avancent timidement au rythme des sciences sociales	10
A) Des femmes longtemps invisibles dans la sociologie du travail	10
B) Une relative prise en compte dans les années 1970	10
C) Des études sur le genre novatrices, une politique à la traîne	11
II – Quels constats pour les femmes salariées ?	11
A) L'emploi précaire : sur-chômage féminin et mythe du temps partiel choisi	11
B) Ségrégation professionnelle horizontale et verticale	13
C) La dévalorisation des secteurs féminins et des compétences et qualifications associées	14
III - L'entrepreneuriat : une situation de travail plus avantageuse pour les femmes ?	15
A) Les études sur l'entrepreneuriat sont de moins en moins aveugles au genre	15
B) Les spécificités de l'entrepreneuriat féminin	17
C) Les obstacles spécifiques aux femmes	20
1. <i>L'accès au financement</i>	20
2. <i>L'accès au réseau</i>	21
3. <i>Le rôle de la culture nationale</i>	21
4. <i>Le manque de confiance en soi</i>	21
5. <i>La nécessité de concilier vie professionnelle et familiale</i>	22
D) L'accompagnement à l'entrepreneuriat	23
1. <i>Différentes logiques d'accompagnement</i>	23
2. <i>L'accompagnement à l'entrepreneuriat féminin</i>	26
<u>Chapitre 2 - L'ESS offre-t-elle des conditions de travail plus favorables aux femmes</u>	29

I – L’emploi dans l’ESS : des valeurs d’égalité au centre	29
II - Limites : des problématiques globalement similaires dans l’emploi ESS	32
III - Quid de l’entrepreneuriat social ?	37
A) Entrepreneuriat dans l’ESS : quelle place pour les femmes ?	37
B) Des programmes d’accompagnement féminin à l’entrepreneuriat social	39

Chapitre 3 - Cadre théorique et conceptuel mobilisé : une perspective de genre sur l’accompagnement à l’entrepreneuriat associatif 41

I - L’intérêt d’une approche genrée : définition et contexte	41
II - « Le travail est l’objet principal du genre » (Clair, 2012)	42
III - Les biais de genre : définition et intérêt	43
IV - L’accompagnement à la création d’activité avec une perspective de genre : quels enjeux, quels apports ?	45

PARTIE 2: ÉTUDE DE CAS 47

<u>I – Méthodologie choisie</u>	47
A) Choix d’une étude de cas	47
B) Échantillonnage théorique et accès au terrain : sélection de l’association Cap Berriat	48
C) Méthode de collecte des données	50
1. <i>Le principal matériau de recherche : les entretiens semi-directifs</i>	50
2. <i>Méthode complétée avec des sources secondaires : observations et documents</i>	51
D) Méthode d’analyse : le bricolage méthodologique	53
<u>II - Étude de cas : l’accompagnement à l’entrepreneuriat associatif à Cap Berriat</u>	54
A) Qu’est-ce que l’accompagnement à Cap Berriat ?	54
1. <i>Définition de l’accompagnement à Cap Berriat</i>	54
2. <i>Une pédagogie et des valeurs issues de l’éducation populaire</i>	55
3. <i>Des postures adaptées à la pratique</i>	58
B) Les parties prenantes de l’accompagnement	60
1. <i>Les accompagnateurs et accompagnatrices</i>	60
2. <i>Les accompagnées et accompagnés</i>	61
C) L’accompagnement de Cap Berriat s’inscrit dans une démarche de lutte contre la précarité et d’aide à la création d’emploi	67

1. <i>L'inscription dans des réseaux visant la création d'emploi</i>	67
2. <i>Expérimentation d'une « CAE associative » : la Couveuse Paprica</i>	68
D) <i>Analyse genrée de l'organisation et de l'accompagnement</i>	70
1. <i>La prise en compte du genre n'est pas pensée au niveau de l'organisation</i>	70
2. <i>Analyse genrée de l'équipe et de l'organisation interne : quels constats ?</i>	72
3. <i>Analyse des pratiques : l'exemple de la prise en compte de la vie personnelle des accompagnés</i>	74

PARTIE 3: DISCUSSION 77

I - Comparaison entre les constats sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat classique et l'entrepreneuriat ESS et associatif 77

A) <i>Une comparaison des conditions pour les entrepreneuses entre entrepreneuriat « classique » et « associatif »</i>	77
1. <i>Les spécificités et obstacles dans l'entrepreneuriat des femmes amoindries par la particularité du monde associatif et du public de Cap Berriat</i>	77
2. <i>De nombreuses similitudes tenant au maintien des stéréotypes de genre</i>	80
B) <i>Une comparaison sur le processus d'accompagnement à l'entrepreneuriat à travers la théorie de Caillé</i>	83
1. <i>Sur la logique, la pédagogie et le contenu</i>	83
2. <i>Sur la posture</i>	86
C) <i>Une comparaison avec l'ESS</i>	90
1. <i>Les spécificités de l'entrepreneuriat dans l'ESS se retrouvent-elles dans l'entrepreneuriat associatif ?</i>	90
2. <i>Le décalage entre le discours et la pratique</i>	93

II - Est ce pertinent d'adopter une grille de lecture/approche genrée dans l'accompagnement à Cap Berriat ? 95

A) <i>L'intérêt de prendre en compte le genre : pourquoi ?</i>	95
1. <i>Des différences liées au genre</i>	95
2. <i>Des accompagnateurs et accompagnatrices qui bricolent des pratiques</i>	97
3. <i>L'intérêt de prendre en compte le genre au niveau des organisations</i>	101
B) <i>L'intérêt de prendre en compte le genre : comment ?</i>	102
1. <i>La sensibilisation des accompagnateurs et accompagnatrices</i>	102
2. <i>Actions au niveau de la structure et de l'accompagnement</i>	105

Conclusion	108
------------	-----

Bibliographie	111
Sommaire	120
Table des figures	123
Résumé	124
Table des annexes	125
Annexes	126

Table des figures

Schémas

Schéma 1 : Répartition des secteurs d'activité chez les entrepreneurs individuels selon le sexe en 2019	19
Schéma 2 : Part des femmes selon les secteurs d'activité	34
Schéma 3 : Part des femmes et des hommes par catégories juridiques de l'ESS	34
Schéma 4 : Condition d'emploi selon les différents champs de l'économie	35
Schéma 5 : Part des femmes et des hommes cadres et professions intellectuelles supérieures selon les principaux secteurs de l'ESS	36
Schéma 6 : Répartition des besoins des personnes accompagnées à Cap Berriat, en 2016	71

Tableaux

Tableau 1 : Récapitulatif des données collectées pour l'étude de cas, et objectifs associés	52
Tableau 2 : Évolution du pourcentage de femmes accompagnées par Cap Berriat	62
Tableau 3 : Évolution du pourcentage des personnes accompagnées précaires et stabilisées	63

Résumé

Ce mémoire porte sur l'accompagnement à l'entrepreneuriat associatif et vise à comprendre dans quelle mesure le genre exerce une influence dans la relation entre les accompagnatrices ou accompagnateurs et les personnes accompagnées. Les connaissances sur l'accompagnement des entrepreneuses semblent limitées aux formes traditionnelles d'entrepreneuriat, négligeant le poids du genre dans l'entrepreneuriat en ESS et son accompagnement. Pourtant l'ESS, en particulier le secteur associatif, est porteuse d'emploi et très féminisée. Nous nous inscrivons dans une perspective de genre, qui vise l'étude des rapports sociaux entre les sexes. La méthodologie adoptée est une étude de cas unique fondée sur des entretiens auprès de personnes accompagnatrices et accompagnées (11), d'observation participante et un recueil de documentation interne et externe. Les données sont analysées par la perspective de genre mobilisée. L'étude de cas concerne l'association d'éducation populaire Cap Berriat. Les accompagnateurs et accompagnatrices ont des biais de genre, qui façonnent la relation avec les publics accompagnés. En l'absence de stratégie de l'association à cet égard, ils « bricolent » des pratiques pour s'adapter au genre. Une approche plus formalisée et généralisée à l'échelle de la structure permettrait de légitimer les pratiques existantes et d'aller plus loin, dans une démarche proactive pour l'égalité.

Mots clés : entrepreneuriat, économie sociale et solidaire, association, genre, accompagnement

English version

While the social economy's organizations introduce themselves as leader in equality and inclusion, the reality of practices is less rewarding. This study deals with the coaching of "associative entrepreneurship" which include project leaders who create associations with the aim of employment. Knowledge about the support of women entrepreneurs seems to be limited to traditional forms of entrepreneurship, neglecting the weight of gender in social economy's entrepreneurship and its support. However, social economy is a big source of employment. Our approach is based on a gender perspective, which aims to study the social relations between the sexes. The methodology adopted is a single case study about Cap Berriat (public education association) based on interviews (11), participant observation and a collection of internal and external documentation. The coaches have gender biases, which shape the relationship with the accompanied public, and they try to be adaptive. Adopting the gender approaches in the organization would formalize and legitimize the "tinkered" solutions and the various practices.

Key words : entrepreneurship, social economy, association, gender, coaching

Table des annexes

Annexe 1 : exemple de document de travail interne à la structure utilisé pour notre travail (cette annexe est un document interne à la structure étudiée, qui n'a pas vocation à être publié)

Annexe 2 : grille d'entretien des personnes accompagnées

Annexe 3 : grille d'entretien des accompagnateurs et accompagnatrices

Annexe 4 : retranscription de certains entretiens (les autres retranscriptions ont été perdues)

Annexe 1 : exemple de document de travail interne à la structure utilisé pour notre travail (cette annexe est un document interne à la structure étudiée, qui n'a pas vocation à être publié)

« Ce qui doit prévaloir et former le cœur même de toute normalité d'une société, indépendamment de toute culture, ce sont les conditions qui garantissent aux membres de cette société une forme inaltérée de réalisation de soi »¹.

Force est de le reconnaître, les moyens et les conditions permettant aux jeunes de prendre des initiatives sont encore largement confidentiels. La démarche ici engagée par la DRJSCS d'Alsace à pour but d'outiller les professionnelles et les élus qui souhaiteraient inscrire cette perspective au cœur de leurs pratiques et de leurs ambitions vis-à-vis de la jeunesse. La tâche n'est pas aisée et les freins à la mise en place d'un contexte propice à l'engagement des jeunes au travers de leurs propres œuvres se heurtent bien souvent à des logiques compensatoires ou assistantielles.

Il semble à ce propos nécessaire de revenir sur les conditions ainsi que sur les enjeux qui permettent tout de même de développer et d'encourager la prise d'initiative des jeunes.

L'INITIATIVE DES JEUNES EN QUESTION.

Le premier élément qu'il faut prendre en compte est d'ordre institutionnel. « L'initiative jeunesse », comme il convient de la nommer aujourd'hui, ne peut et ne doit en aucun cas être assimilée à un dispositif. Un dispositif est par nature discriminant. En définissant une problématique sociale considérée comme prioritaire parmi d'autres, en ciblant une catégorie de « bénéficiaires » particulièrement concernée par cette problématique et en mettant en place les procédures pour compenser ces difficultés, les dispositifs créent une sélection au sein de la population et fait des individus des victimes (victimes d'accès aux savoirs de bases, à l'emploi, au logement, à la culture, etc.). Il ne nous appartient pas ici de discuter cette perspective strictement compensatrice et basée sur une lecture individuelle des situations. Reconnaissons tout de même qu'elle a été à la base du travail social en France depuis son origine et que les pratiques professionnelles s'y sont toujours référées, quand bien même il serait aujourd'hui fait appel à une hypothétique « participation » des bénéficiaires aux dispositifs qui les concernent.

L'initiative jeunesse est d'un autre ordre. Elle se constitue sur une approche globale de la jeunesse et considère les capacités collectives des jeunes en leur offrant la possibilité de définir leurs propres préoccupations et/ou leurs propres désirs et mettant en place les moyens pour qu'ils les réalisent et mise sur l'innovation, la création et l'expérimentation.

La vision du public jeune elle-même est un enjeu majeur. Trop souvent la référence à une « jeunesse menace » ou à une « jeunesse victime » ont prévalu dans la prise en charge de ces publics, au détriment de la prise en compte de ses potentialités et de ses compétences sociales, conduisant à une représentation négative de la jeunesse ainsi qu'à une lecture trop sectorielle de ses réalités de vie. Au-delà de l'intervention sur les « problèmes » que les jeunes rencontrent (comme le fait, par exemple, la Politique de la Ville), d'autres approches permettent de développer leur « potentiel » (et limiter ainsi la prédominance de la difficulté « originelle ») et de valoriser une image positive de la jeunesse sur un territoire². C'est ici le référentiel de « la jeunesse comme ressource » qui est mobilisé, entendu comme la capacité des jeunes à être acteurs de la résolution de leurs propres problèmes et auteur de leur accès à l'autonomie.

¹ Axel Honneth, *Le société du mépris, vers une nouvelle théorie critique*, La Découverte, Paris 2006

² Noëlle Diebold, *Vers un projet collectif d'innovation du lien social dans les territoires en contrat ville : valoriser les compétences sociales des jeunes et leur dédier une place d'acteur au sein des politiques jeunesse*, DIV, Paris, 2004

UN PROCESSUS PLUS QU'UNE PROCEDURE.

L'initiative jeunesse ne peut être considérée de la même manière que les autres « champs » d'intervention à destination de la jeunesse, tel que le loisir, l'insertion, la prévention etc. Pour éviter un tel écueil, il semble nécessaire de penser l'initiative jeunesse comme un processus (et non une procédure) qui prend en compte l'accompagnement des jeunes porteurs d'initiative bien sûr, mais également un amont et un aval. Nous reviendrons largement sur l'accompagnement des jeunes porteurs d'initiative, et notamment la posture nécessaire à une telle pratique. Néanmoins, il est primordial de ne pas « cloisonner » cette pratique et de l'inscrire dans un processus d'émancipation.

L'AMONT OU L'INCITATION A LA PRISE D'INITIATIVE

Il faut être conscient que tous les jeunes ne partent pas du même point et qu'ils ont des bagages différents. Il s'agit alors d'adopter une démarche d'incitation en direction de jeunes qui n'entrent pas d'eux-mêmes dans cette mise en dynamique. Nous considérons que tous les jeunes ont le droit d'avoir des colères ou des envies à partir desquelles ils peuvent se mettre en mouvement, et que si certains ne l'expriment pas directement, il n'en demeure pas moins que ces envies ou ces insatisfactions sont présentes et que les professionnels peuvent les repérer. Cela revient à dire que les professionnels sont à même de trouver des éléments positifs (compétences, habiletés, savoir-faire...) dans tous les parcours des jeunes, quand bien même ces éléments seraient minimes vis-à-vis des difficultés que les jeunes connaissent et qu'ils posent que ces éléments positifs peuvent faire levier. Pour ce faire, il peut être pertinent d'aller à la rencontre des jeunes, de favoriser une relation de confiance, sans enjeux prédéfinis.

La démarche d'incitation, de « l'aller-vers », peut être un premier élément de réponse. La dimension relationnelle est ici prépondérante, et un travail d'accompagnement à la verbalisation des souhaits des jeunes (qu'il s'agisse de passions ou de colères) en est la première étape. Aller auprès des jeunes sur leur lieu de vie, prendre en considération leur réalité vécue participe à la restauration de l'estime de soi. Il va sans dire que face aux situations que peuvent connaître certains jeunes, situations qui pèsent lourdement sur l'estime qu'ils ont d'eux-mêmes (invalidation scolaire répétée, rejet systématique de l'espace public, représentation très défavorable de la jeunesse...), cette prise en compte (et non prise en charge, nous insistons sur ce point) contribue à leur faire reprendre confiance en eux-mêmes.

La confiance en soi passe ainsi par l'instauration d'une relation de confiance avec un tiers qui saura questionner ces jeunes sur leur expérience, leurs rêves, leurs aspirations, leurs colères, etc., les aidera à formuler leurs envies et à en imaginer la réalisation ou la résolution. Dans certains cas, l'accompagnateur pourra par la suite travailler avec eux sur l'identification et l'analyse des sources du conflit, ou des manques.

L'absence d'objectifs prédéfinis à ce stade permet de laisser le temps aux jeunes de cheminer, avec comme perspective de leur permettre d'être acteurs, et progressivement devenir des acteurs autonomes. Faire naître le désir peut se lire comme un « premier pas ». Cette mise en tension des potentialités des jeunes est une démarche qui relève d'un projet d'émancipation, associant l'épanouissement à la réalisation de soi en tant qu'acteur de la vie locale.

Il s'agit donc ici de construire une approche relationnelle particulière :

- **Aller à la rencontre des jeunes, faire émerger leur désir** : Ne pas attendre des jeunes qu'ils fassent la démarche de venir voir les professionnels ou qu'ils se mettent d'eux mêmes en projet. Il s'agit de proposer cette perspective y compris à ceux qui peuvent au départ en être assez éloignés.
- **« Interdit » d'éduquer** : Posture éducative traditionnelle³ ne peut pas convenir à cette démarche. Il paraît plus efficace d'accompagner les jeunes dans leur propre prise de

³ Renoncer à être un représentant du savoir face à un apprenant.

conscience. À l'inverse de ce qui se faisait il y a quelques années, aujourd'hui il s'agirait plutôt de laisser émerger les problématiques par les jeunes eux-mêmes et ne rien chercher à induire à priori

- « **Interdit** » **d'exposer, de cataloguer** : Ne pas enfermer les jeunes dans un dispositif qui ne s'intéresse qu'à un statut. Les jeunes ne doivent pas être considérés comme les objets des politiques publiques. Ainsi, il convient d'éviter l'usage des catégories qui désignent et stigmatisent un public spécifique (jeunes en difficulté par exemple).
- **Une attitude non-jugeante** : Connaître et reconnaître la diversité des modes de faire et d'être des jeunes aide à ne pas porter de jugement. Il faut se dire que l'accompagnement succède à la demande : ne pas considérer de l'extérieur qu'un jeune a besoin d'aide, mais rentrer dans une relation qui peut permettre aux jeunes d'exprimer leurs difficultés.
- **Faire réseau** : Les jeunes ne sont pas isolés et doivent être appréhendés comme des sujets actifs tissant des liens avec des environnements familiaux, sociaux, culturels, professionnels et politiques. Ainsi considérés et soutenus dans leur construction de réseau, il est alors possible de réunir des jeunes connaissant des situations similaires et ainsi les amener sur des démarches de construction collective

Pour exemple l'association Cap Berriat (Grenoble) expérimente la démarche d'incitation depuis plusieurs années à l'aide des outils d'intervention dans l'espace public (sur les lieux de vie des jeunes), en détournant l'utilisation habituelle qui en est faite, avec :

- les Agor'actions, espaces de dialogue et de frottement installé le temps d'une soirée sur les lieux de vie des jeunes pendant l'été. L'idée est bien de libérer la parole des jeunes et de potentiellement poursuivre par une mise en action, soit sur des réalisations, soit sur des résolutions de problèmes et ou de préjugés vécus ;
- des speed dating (petite table et pouf avec café – thé et discussion ouverte ou par thématique) ;
- des « rings de sujets qui fâchent » (véritable ring de confrontation de parole) ;
- des « canapés de l'actu », (salon-mobile, installé dans de lieux insolites, équipé d'un écran sur lequel sont projetées des vidéos pour susciter la réaction des jeunes passants sur des sujets qui peuvent les préoccuper). Ou bien d'autres outils d'interpellation qui restent à inventer.

De manière générale ces outils permettent à la fois :

- de redonner une place d'acteur aux jeunes ;
- de donner envie à d'autres « de libérer leur parole » ;
- de faire remonter leurs attentes aux professionnels et élus ;
- de remettre en mouvement et d'enclencher sur des pistes d'actions ou des initiatives.

L'ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS DE JEUNES, UNE POSTURE SPECIFIQUE

Devant la diversité des situations auxquelles ils sont confrontés, les accompagnateurs doivent affirmer une posture d'accompagnement qui les guidera dans leur action. L'accompagnement, terme en vogue aujourd'hui, est avant tout une aventure relationnelle entre deux personnes actrices d'une relation entretenue dans le temps, (dont les termes peuvent être rediscutés chemin faisant) et qui agissent dans un environnement donné. Dans cette relation, l'accompagnateur accepte lui aussi de se remettre en question et de prendre des risques afin de ne pas limiter la relation à l'enfermement de la personne accompagnée dans des cadres normatifs, mais de l'accompagner dans sa propre autonomie.

Le montage de l'action, sa réalisation et le suivi forment un ensemble. Mais l'attention ne doit pas simplement être portée sur ce qui est produit. Les actions que les jeunes portent doivent également être entendues comme des interactions avec l'environnement local. Ces dynamiques mises en place par les jeunes leur permettent d'éprouver les contraintes d'un territoire, de se situer dans un environnement vaste où agissent différents acteurs (qu'il s'agisse d'acteurs institutionnels, de professionnels ou tout simplement des habitants). Ces interactions, encouragées par les accompagnateurs, permettent non seulement aux jeunes de déterminer leur projet de manière plus nette et plus exacte, mais favorisent

également leur réflexivité : « Cette capacité de distance critique vis-à-vis des cadres sociaux préétablis, s'acquiert à travers des possibilités d'expérimenter, à travers la multiplicité des appartenances. Comme l'indique Sébastien Schehr, "la réflexivité est une forme d'objectivation de soi-même et de l'environnement"⁴ »⁵.

Il s'agit ici, à proprement parler, de permettre aux jeunes de développer des compétences sociales ; compétences bien souvent minimisées par la pratique professionnelle mais pourtant fondamentale dans l'apprentissage du vivre ensemble.

Pour ce faire, il est apparaît que trois domaines peuvent être travaillés par les accompagnateurs :

- encourager les expérimentations sans cadrer de manière trop stricte les résultats attendus des projets des jeunes et offrir aux jeunes le droit de faire et parfois de faire des erreurs ;
- favoriser l'accès à l'espace public et les relations que les jeunes peuvent tisser avec l'ensemble des acteurs du territoire ;
- accompagner la conscientisation des acquisitions techniques, mais également sociales que les jeunes développent au cours de leurs projets.

Encourager les expérimentations :

Il est pertinent de faire une distinction entre le sens que les jeunes accordent à leur projet et le sens que l'institution accorde à ce terme. D'un point de vue institutionnel, un projet, pour être considéré comme valable, doit définir au préalable les objectifs, les résultats et les moyens de les atteindre. Pour les jeunes, il en est tout autrement, et il est important de considérer que le projet va se transformer chemin faisant, se redéfinir au cours de son montage ou de sa réalisation. Cela demande bien entendu de la part des accompagnateurs une souplesse et une certaine prise de risque, les résultats attendus n'étant pas mesurable a priori. Pour favoriser cette construction dynamique, il est pertinent de permettre le plus tôt possible aux jeunes d'agir, même de manière restreinte, pour qu'ils aient la possibilité d'éprouver les limites ainsi que le potentiel de leur projet.

Favoriser l'accès à l'espace public :

Avec cette ambition, il peut être intéressant d'améliorer la visibilité de l'action et de la place des jeunes au sein du territoire, en soutenant leur accès à l'espace public. Néanmoins, il y a une réelle difficulté aujourd'hui à travailler cet accès à l'espace public tant celui-ci s'est « procéduralisé⁶ » ces dernières années.

Sans une volonté de simplifier et d'encourager l'accès à l'espace public, nous nous retrouvons face à un double écueil :

- les procédures d'accès à l'espace public, valorisant une approche administrative des différentes demandes (dossiers d'autorisation, de demande de subvention...), ayant des résonances scolaires, peuvent disqualifier les jeunes les moins outillés pour y faire face ;
- ces procédures créant une « sélection naturelle » en faveur des acteurs traditionnels, des professionnels reconnus (rompus à ce type de procédure et au fait des enjeux de territoire sous jacent), les jeunes peuvent se sentir discriminés, condamnés à n'être que des « amateurs », incapables d'utiliser les voies imposées et donc de s'inscrire valablement dans des dynamiques de territoire.

Il convient donc, pour éviter ces effets pervers, de faciliter l'accès des jeunes à l'espace public local,

⁴ Sébastien Schehr, « Vers un nouvel individualisme juvénile ? L'individualisation réflexive et l'expérience juvénile », in Injep, *Agora débats/jeunesse*, n°27, 1^{er} trimestre 2002

⁵ Francine Labadie, « Modernité et engagement des jeunes », in Valérie Becquet et Chantal de Linares, « Quand les jeunes s'engagent, entre expérimentations et constructions identitaires » coll. « Débats jeunesse », l'Harmattan, Paris, 2005, p. 60

⁶ Laurence Roulleau-Berger, Procéduralisation, fragmentation et résistances juvéniles dans l'espace public, in Bernard Bier & Bernard Roudet (coord.), *Citoyenneté/Identités* (actes du colloque INJEP automne 1995), Marly-le-Roi, INJEP, 1996.

pour que le processus d'émancipation puisse trouver des traductions concrètes dans l'environnement proche. Ainsi le territoire peut devenir un territoire de rencontre et d'échange entre les jeunes et la population locale, élargissant la prise en compte par les jeunes des multiples besoins ou attentes présentes sur leur lieu de vie. Il s'agit ici de développer la citoyenneté des jeunes telle que la définit Joël Roman : « transformer une cohabitation de hasard en communauté de destin »⁷.

Accompagner la conscientisation des acquisitions :

L'accompagnement de ce processus, par le faire, aide les jeunes à nommer les compétences sociales qu'ils ont développées/acquises. Ces compétences peuvent produire des effets positifs tant sur le plan du développement personnel que sur celui de l'insertion professionnelle. Il est encore trop fréquent que l'on sous estime les compétences que les jeunes acquièrent au travers de leur projet. Mais il s'agit également de lutter contre une certaine forme d'autocensure des jeunes qui ne considèrent pas toujours que ces compétences sont valorisables au delà du projet porté. Pour atteindre cette ambition, il est souhaitable d'aller jusqu'à intégrer la valorisation de ces compétences dans l'évaluation du projet au même titre que la fréquentation ou les aspects financiers. Cette introspective sur leurs compétences informelles leur permet alors confiance et mise en perspective entre leur projet et leur parcours de vie professionnelle.

Tout ceci suppose au préalable une posture relationnelle dont voici les éléments clés qu'il nous semble nécessaire à mettre en œuvre pour faire un bout de chemin ensemble.

Une posture relationnelle

Tout d'abord, il faut veiller à mettre en valeur les capacités plutôt que les manques. Il est important dans la relation d'affirmer d'emblée la place d'acteur de la personne, sans chercher à la vérifier sans cesse. Cet élément est fondamental pour pouvoir inscrire une relation égalitaire, dans laquelle l'apprentissage est réciproque.

- **Qui est à l'initiative :** Il convient de signifier aux personnes accompagnées qu'elles sont autonomes et que l'accompagnement fonctionne sur sollicitation de leur part, ce qui leur laisse d'emblée des marges de manœuvre pour avancer à leur rythme.
- **Ne pas s'appropriier les projets des jeunes :** Si cela peut sonner comme une évidence, il est important de rappeler que trop souvent les professionnels s'approprient le projet des jeunes pour valoriser leur propre pratique professionnelle. Il est de notre point de vue nécessaire d'indiquer clairement aux jeunes qu'ils sont experts du domaine dans lequel ils interviennent, mais que les professionnels disposent d'outils qui pourront leur être utile quel que soit le projet.
- **Accompagner dans le temps :** La mise en place d'une relation dans le temps permet de découvrir les marges de manœuvres dont chacun (professionnel comme jeune) dispose dans le cadre d'un projet. Ce travail sur le temps permet aussi de mieux identifier et d'assumer les contraintes relatives à tel ou tel projet et favorise par la suite l'élaboration de réponses créatives. Enfin un accompagnement dans le temps permet aussi de réorienter le projet au fur et à mesure de son évolution, par des temps d'évaluation réguliers.
- **La valorisation de l'individu en tant qu'acteur autonome et impliqué :** Considérer les jeunes accompagnés comme autonomes (c'est-à-dire la capacité pour un individu de s'émanciper des modèles d'emprunts) permet de travailler à partir des valeurs et de la culture de la personne, ce qui peut pousser les professionnels à renouveler leurs attitudes relationnelles. De plus, les actions menées par les jeunes sont souvent animées par l'envie de répondre à des besoins qu'ils ont identifiés et pour lesquels pas ou peu de réponses satisfaisantes existent. En tant qu'acteur impliqué, les jeunes sont parfois amenés à faire émerger un besoin social non satisfait. Les aider à formuler des réponses, à les expérimenter et

⁷ Roman J., « Penser la citoyenneté », in Bier B., Roudet B. (coord.), *Citoyenneté/Identities* (actes du colloque INJEP automne 1995). 1996, INJEP.

les faire reconnaître par d'autres acteurs devient ainsi des enjeux primordiaux de l'accompagnement et permet de faire « remonter » ces informations (absence de réponse à une réalité sociale non prise en compte) jusqu'aux institutions en charge de ces territoires.

- **Se « déprofessionnaliser »** : Renoncer à être un représentant du savoir mais également à être repéré comme professionnel. Les professionnels doivent pouvoir se dépouiller de tout ce qui rendrait trop visible l'institution dont ils sont tout de même l'émanation. Les jeunes sollicitent avant tout une relation authentique.

Une posture professionnelle

- **Accompagner dans l'autonomie** permet de compléter la posture d'accompagnement par la condition d'accès au territoire et à ses ressources pour les jeunes. Elle permet de rompre avec les contraintes de dispositifs et de laisser primer les valeurs sur les contraintes, pour mieux faire évoluer les cadres. Il s'agit en définitive de considérer les jeunes comme autonomes et de les accompagner dans l'autonomie et non vers l'autonomie. Nuance ô combien importante qui replace de fait la relation dans une égalité, évite les structurations hiérarchiques de l'apprenant et du « professeur ». Etre autonome ne signifie pas être isolé et n'empêche pas un soutien et /ou un accompagnement, ni même d'être dans la discussion, l'échange de valeurs et de connaissance mais suppose une rupture vis-à-vis des méthodologies éducatives classiques.
- **Une empathie dynamique**
Le travail d'accompagnement s'inscrit en premier lieu dans une posture d'empathie dynamique, c'est-à-dire une posture qui ne se contente pas d'écouter, mais relance, reformule sans trop faire à la place, impulse pour dérouler plus loin l'énoncé en cours, ...
Cela permet, bien entendu, l'aide à la formalisation impliquant un travail de soutien, non seulement dans la verbalisation qui rend l'idée possible car elle prend forme et se modifie en même temps qu'elle s'exprime, mais également de conscientisation de la place du porteur dans son projet énoncé et dans son environnement.
- **Un apport de connaissance et de conseils**
Savamment dosé pour ne pas apparaître comme « donneur de leçon », ni professeur, ni éducateur ou encore agent de cabinet conseil, il s'agit avant tout, dans le travail d'accompagnement de donner un état des choix à faire avec les contraintes que chaque voie laisse entrevoir et non de guider vers telle ou telle situation qui semblerait la plus adéquate pour le jeune. C'est certainement la partie la plus difficile du travail d'accompagnement. Ne pas projeter profitant de notre situation « d'expert » pour laisser le jeune, avec les éclairages apportés, décider librement de l'orientation de son projet.
- **Humilité et engagement.**
Savoir ne pas savoir est aussi une clef importante dans la notion d'accompagnement. En effet, les demandes peuvent être de tout ordre, et bien évidemment un jour ou l'autre, elles seront trop techniques ou abstraites pour être connues, identifiées ou comprises par l'accompagnateur. Il est nécessaire alors de pouvoir reconnaître l'incompétence à répondre dans l'immédiat tout en s'engageant à trouver l'information nécessaire. L'information peut être de l'ordre de connaissance techniques, législative ou réglementaires, ou autres, mais également de réseau, de « rouage » administratif ou institutionnel, d'analyse stratégique, etc.
Eviter de jouer les apprentis-sorcier plutôt que d'improviser des pseudo-réponses permet d'établir une relation de franchise, de confiance, d'engagement et surtout de ne pas proposer de fausses pistes aux jeunes qui se retrouveraient alors le jouet de l'incompétence éventuelle de l'accompagnant sur un sujet.
- **L'accompagnement intègre aussi la notion de temps.** La mise en place d'une relation dans le temps permet au duo de découvrir les marges de manœuvres dont ils disposent dans le cadre d'un projet.
Ce travail sur le temps permet aussi de mieux identifier et d'appréhender les contraintes

relatives à tel ou tel projet, et favorise par la suite l'élaboration de réponses créatives. Enfin un accompagnement dans le temps permet aussi de revisiter avec le jeune concerné, le projet au fur et à mesure de son évolution, par des temps d'évaluation réguliers. Un travail de fond dans le temps est compatible avec des réponses, conseils ou soutiens rapides, concis et précis. Il ne s'agit pas d'opposer réactivité et construction temporalisée. Sortir du « tout, tout de suite » souvent reproché aux jeunes est important mais ne doit pas être un prétexte pour ne pas réagir vite si la situation l'impose.

L'évaluation comme levier plus que comme frein.

L'évaluation ne peut être considérée que comme un bilan de fin de parcours. Réfléchi et travaillée dès le départ avec le jeune, elle permet au jeune de construire son action, les effets induits et les moyens de vérifier la pertinence de son projet, notamment vis-à-vis des pouvoirs publics, si celui-ci les interpelle.

Cela permet aussi pour celui-ci de « toper » son calendrier et de prendre conscience des délais impartis. Le rythme après cet aperçu lui appartient.

Ensuite, une évaluation commune en fin de démarche sur les atouts et les limites de l'expérimentation est importante afin qu'un rebond puisse s'opérer quant à l'adaptation de la démarche et sa reconnaissance/prise en compte par les institutions concernées.

Un travail d'évaluation permanente et finale permet d'alimenter la réflexivité des individus. Ce travail sur la réflexivité se pratiquera sur l'ensemble de la relation. Il pourra donc débiter par la conscientisation des intentions, en faisant ressortir les motivations rationnelles et affectives qui guident la personne, et facilitent le passage de l'idée à l'action, puis s'inscrire dans l'évaluation du déroulé et des avancées, pour enfin déboucher sur des mises en perspectives. Le travail sur la réflexivité est aussi un outil pour humaniser la relation d'accompagnement.

Une Posture politique

Toute posture politique suppose des choix, des affirmations, des renoncements et des refus.

- **Choisir** d'accompagner, quel que soit l'état d'avancée du projet, quel que soit le bagage référentiel ou l'expérience des porteurs. C'est aussi considérer que les porteurs de projets sont (et deviennent chaque jour) les meilleurs experts de leur propre situation. C'est accepter d'entendre, de voir venir, de se laisser surprendre. C'est aimer la richesse et la diversité des propositions et de leurs modalités de mise en œuvre.
- **Affirmer** et reconnaître le droit de faire, et la légitimité à faire, agir, penser, choisir. C'est considérer, à priori, que les projets des porteurs répondent à un manque, un besoin, une envie, et que ces mêmes porteurs sont à même de le mesurer, d'y répondre, d'y œuvrer. C'est accepter l'idée même d'une société en mouvement, s'inventant et se réinventant elle-même, par les membres qui la composent. Et c'est affirmer partout et toujours que les collectivités sont les garantes d'une redistribution des richesses mises en commun, et que leurs politiques et dispositifs doivent être des leviers et des appuis pour les actions émergentes, en un mot facilitatrice sur une ambition politique plutôt qu'organisatrice. Affirmer enfin le droit de cité, « *au double sens du terme, c'est-à-dire droit d'être nommé et ainsi reconnu hors de tout processus d'assujettissement et droit de participer aux affaires publiques* »⁸.
- **Renoncer** à faire pour – ou à la place de – et **refuser** tout discours ou dispositif qui délégitime

⁸ Jacques Ion, Quand se transforment les modes d'engagement dans l'espace public, in Valérie Becquet et Chantal de Linares (dir.-), *Quand les jeunes s'engagent*, Coll. Débats Jeunes, L'Harmattan, Paris, 2005

le nouveau, l'innovant, l'en cours, la recherche, le tâtonnement, et qui au final ne fait que confisquer la pratique, les formes d'expression, le droit de faire. Refuser que le marché et la rentabilité soient les maîtres de la valeur des actions et œuvres humaines.

L' AVAL, POUR UNE POLITIQUE DE LA RECONNAISSANCE

La mise en mouvement même si formulée différemment (insatisfaction, carence, expérience du mépris social, conflit, ou passion, pratique, rêve, idéal,...) repose sur le besoin d'estime de soi dont nous sommes tous animés. Les jeunes le sont d'autant plus, au regard de la place minime que nous leur accordons en tant qu'acteur notre société, au-delà d'une hypothétique insertion professionnelle que le contexte actuel ne cesse de nous rappeler.

L'estime de soi, dont beaucoup d'individus manquent dans notre société (En 2011, la France a le taux de dépression le plus élevé au monde), tiendrait à la reconnaissance accordée aux personnes, ici les jeunes, en tant qu'individu légitime dans ses demandes et dans ses besoins. Elle est indispensable pour quelqu'un puisse s'assumer en tant que personne pleine et entière, capable de se réaliser en société.

Une démarche pour la coopération et des dynamiques collectives

A partir du moment où l'idée a émergé, la posture d'accompagnement reste constante. Elle est centrée sur le passage d'une démarche individuelle ou de groupe affinitaire à une intégration du collectif et de la coopération comme levier de leur autonomisation. Cette démarche dans laquelle jeunes et professionnels peuvent s'engager questionne des enjeux sociétaux et donne un sens politique porteuse de valeurs fortes: la mutualisation et l'approche coopérative comme un moyen de favoriser la responsabilisation et de lutter contre le repli sur soi, l'affirmation que l'économie doit être au service de l'homme et non l'inverse, la culture, l'action internationale, le sport, et tout autres domaines d'actions sont des leviers d'échanges et de construction sociale.

Ces valeurs, transmises, mises en pratique dans un cadre collectif et revendiquées peuvent être une forme très intéressante de participation citoyenne active, qui propose de « faire ensemble » pour « bien vivre ensemble » plutôt que de « *mieux vivre ensemble* ». Ce phénomène vise à redonner une légitimité aux démarches «bottom-up» dans lesquelles les usagers se reconnaissent comme acteurs de l'amélioration de leur condition de vie, apte à trouver par eux-mêmes et avec d'autres les réponses à leurs problèmes.

Cette démarche, de fait, réinterroge le rôle et la place des institutions afin qu'elles redeviennent garantes de l'intérêt général (en prenant en compte la voix des acteurs engagés et concernés) et non propriétaires (définissant à elle seule les priorités du territoire et décidant *in fine* et arbitrairement de la place des acteurs au sein de celles-ci).comme c'est trop souvent le cas en ce début de XXIème siècle., en ce sens susciter et légitimer les populations à agir sur leur propre destin individuel et collectif dans des perspectives coopératives et solidaires, encouragées et facilitées par les pouvoirs publics est un axe politique majeur.

De la valorisation des projets à la reconnaissance de l'utilité sociale

La reconnaissance des jeunes dans en tant qu'acteur de leur territoire, de la cité et de manière générale du politique dépend, certes de leur capacité à construire, affirmer, rendre visible, et parfois nous déranger mais également de notre capacité élus ou professionnels à écouter, voir, comprendre et créer des conditions favorables de valorisation, voire médiatisation des engagements des jeunes.

Au regard des enjeux de changements, d'expérimentations, de transformations éventuelles de la société par les nouveaux apports des jeunes, il apparait évident -au risque d'être des opportunistes ou militants hypocrites- que nous ne pouvons laisser aux jeunes le choix de porter seuls les conditions de

leur reconnaissance, en plus bien entendu des responsabilités qu'ils portent déjà des réalisations de leur projet.

Une posture d'accompagnement engagée intégrant ce paramètre permet de travailler une posture professionnelle et politique qui consiste à faire reconnaître les jeunes comme un acteur du développement local, un acteur politique qui bénéficie d'une légitimité de terrain lié à l'exercice de sa pratique dans un ou plusieurs champ d'activité/ engagement : culture, action sociale, liens intergénérationnels, environnement... plutôt que de les reconnaître comme simple « jeunes » et donc public à accompagner.

En repositionnant leur action dans la diversité des vécus habitants et des territoires, ces jeunes découvrent et éprouvent leur utilité sociale. Il ne s'agit pas d'une utilité définie à l'avance et censée répondre à une priorité d'intervention élaborée par des experts, mais d'éprouver cette utilité dans le contexte des actions portées et au travers de ce jeu d'interaction entre les jeunes et la population locale. Se réaliser au travers de l'utilité que l'on peut avoir pour la population locale nous apparaît ici s'inscrire dans ce qu'Axel Honneth appelle la question de la contribution : Ce processus encourage l'estime soi : « *Pour pouvoir accéder au sentiment d'estime de soi, chacun [...] doit pouvoir se sentir considéré comme utile à la collectivité, en lui apportant sa contribution* »⁹.

Un acteur politique qui interagit sur un territoire

On a coutume de dire que les jeunes ne s'intéressent pas à la politique, soit. La société étant embourbée dans une crise symbolique dont l'abstention et la crise de la représentativité en sont des symptômes éloquentes, il n'est pas étonnant que se développent de nouvelles manières de faire de la politique, localement, et que certains jeunes réinvestissent la cité, l'espace public et les corps sociaux à leur manière !

Il s'agit pour les jeunes de la possibilité de s'approprier le territoire. S'approprier le territoire ne doit pas être vu comme une maîtrise qui s'exercerait sur un mode possessif. C'est nettement du côté d'un apport dans la trame des relations, d'un être ensemble co-construit que peuvent être entendues les dynamiques que mettent en œuvre ces jeunes. C'est-à-dire que nous sommes face à une inscription de ces initiatives dans le territoire, et non une intégration. L'intégration reviendrait à dire que les actions portées par ces jeunes seraient mises en conformité par rapport à des attentes préalables, seraient restreintes à ce qu'on pouvait *a priori* attendre d'elles, seraient limitées à des possibles définis par d'autres.

Si l'opportunité leur en est laissé, c'est alors au travers d'une ouverture sans cesse « négociée » avec la population locale, une ouverture créatrice d'un être-ensemble renouvelé que ces initiatives s'impliquent dans l'espace public. Connaître les réalités des vécus habitants, s'emparer des préoccupations multiples existantes sur l'espace local, y porter des ambitions, tous ces éléments vont développer chez ces jeunes une vision éclairée de l'intérêt général dont on les suppose pourtant dépourvus. Cet intérêt général se centre sur une approche particulière : à une vision économique du territoire comme un jeu à somme nulle où partager les ressources reviendrait à les diviser (la métaphore du découpage d'un gâteau), ces jeunes opposent une vision relationnelle du territoire où le partage est la condition du développement de ses richesses. Ainsi, s'approprier le territoire revient à avoir prise sur les conditions qui permettent de le partager avec la population locale. »

Cette dimension sociétale les pousse à se confronter ou coopérer avec des acteurs, groupes formels, informels la plupart du temps, et avec la population locale à aborder diverses questions et enjeux de société, à témoigner de leurs doutes et de leurs espérances, de leurs colères et de leurs envies. Cette reconnaissance en tant qu'acteur de la cité selon des codes qu'ils proposent (mais pas que) est un élément fondamental.

⁹ Axel Honneth, Les conflits sociaux sont des luttes pour la reconnaissance, *Sciences Humaines*, n°172, juin 2006

Du territoire de la population à l'espace citoyen, un lien à construire avec les institutions

Pour ces jeunes, l'espace public local ou le territoire d'exercice de leur projet n'est pas qu'une finalité mais également un moyen, un lieu d'apprentissages (non scolaire, informel), fait d'essais et d'erreurs, une matière malléable qui offre la possibilité de former (de manière réflexive) une représentation en devenir de la citoyenneté.

Aux antipodes d'un modèle républicain qui ne connaissait que le face-à-face entre l'Etat garant de l'intérêt général et l'individu-citoyen, sans que rien ne doive venir interférer dans cette relation, les jeunes porteurs d'initiatives font de l'espace local un corps intermédiaire¹⁰, la matrice d'une nouvelle modalité du « vivre ensemble », d'une citoyenneté à construire plus qu'à acquérir. Cette conception engendre de la part des jeunes des demandes de soutien et d'accompagnement de la part de l'institution dans l'apprentissage des procédures d'accès à l'espace et à l'argent public (garde-fous que ces jeunes reconnaissent comme nécessaires). Ils souhaitent que les acteurs institutionnels soient des relais et des facilitateurs dans ces apprentissages, plus que des contrôleurs exigeants qui sanctionneraient la méconnaissance de ces procédures. Il s'ensuit deux conséquences.

- une distance entre ce que les jeunes estiment être la vocation de l'institution (garante de l'intérêt général) et ses dérives nées de la procéduralisation¹¹ de son fonctionnement (propriétaire de l'intérêt général). Cette représentation de l'institution propriétaire de l'intérêt général est particulièrement mal vécue par les jeunes, qui la considèrent tout autant disqualifiante (puisque ces procédures valorisent une approche scolaire des dossiers de demandes diverses) que discriminante (puisque ces procédures créent une sélection en faveur des acteurs traditionnels de l'action publique, professionnels « reconnus » condamnant les jeunes à n'être que des « amateurs », ignorants et incapables de s'inscrire dans des démarches d'intérêt général).

- une place bien limitée que l'institution laisserait aux habitants et aux jeunes sur les territoires. En effet, ces jeunes souhaitent que les institutions soient véritablement des instances de reconnaissance de l'ensemble des singularités constitutives (considérées comme des richesses) des populations dont elles ont la charge bien plus qu'une recherche de mise en conformité des individus au travers d'une « égalité » abstraite.

Les instances politiques et administratives de ces territoires se voient donc investies de vocations nouvelles (et souvent inattendues) et ne sont pas toujours armées pour y répondre. Ainsi, les confrontations peuvent parfois être d'autant plus virulentes que les attentes des jeunes sont fortes, qu'elles touchent tout autant à leur identité qu'à leur conquête d'une place dans une société incertaine.

**Pour Cap Berriat, Loïc Cloëz, Thomas Halle, Jean-François Miralles
Et Olivier Gratacap**

Décembre 2011

¹⁰ C'est l'hypothèse principale que nous développons dans nos récents travaux. Face à un certain échec des corps intermédiaires traditionnels (éducation nationale ou populaire) les jeunes investiraient l'espace public à la manière d'un *groupe secondaire* nécessaire pour réaliser pleinement leur trajectoire d'accès à la citoyenneté. Groupe secondaire sera entendu dans le sens qu'en donne E. Durkheim : « *Une société composée d'une poussière infinie d'individus inorganisés, qu'un Etat hypertrophié s'efforce d'enserrer et de retenir, constitue une véritable monstruosité sociologique[...]* Une nation ne peut se maintenir que si, entre l'Etat et les particuliers, s'intercale toute une série de groupes secondaires qui soient assez proches des individus pour les attirer fortement dans leur sphère d'action et les entraîner ainsi dans le torrent général de la vie sociale. », E. Durkheim, *De la division du travail social*, 1986 (1893).

¹¹ Roulleau-Berger L., « Procéduralisation, fragmentation et résistances juvéniles dans l'espace public » in Bier B., Roudet B., (coord.), *Citoyenneté/Identities* (actes du colloque INJEP automne 1995). 1996, INJEP.

Annexe 2 : GRILLE ACCOMPAGNÉ.E.S

Thème	Question	Concept mobilisé
Identification	<p>→ Pourriez-vous me décrire qui vous êtes et votre projet ?</p> <p>Comment est ce que vous vous qualifieriez dans ce projet ?</p>	Identité au travail
La décision d'accompagnement	<p>→ Pourriez vous me raconter comment vous avez été amené à être accompagné.e pour votre projet ?</p> <p>Pourquoi avez-vous sollicité cet accompagnement ?</p> <p>Avez-vous déjà essayé seul.e ? Rencontré des difficultés ?</p> <p>Quels sont les principaux freins rencontrés ?</p>	
La demande d'accompagnement	<p>→ D'après vous, qu'est ce que l'accompagnement vous apporte ?</p> <p>Qu'est ce que le fait d'être accompagné vous apporte par rapport à ne pas l'être ?</p> <p>Combien de fois/quelle fréquence de rencontre avec l'accompagnateur.trice ?</p>	

	<p>Pour quelles raisons avez-vous sollicité un rendez-vous d'accompagnement ?</p> <p>Qu'est ce qui va vous pousser à vous tourner vers l'accompagnateur.trice ? Au contraire, qu'est ce qui pourrait être un frein à cette sollicitation ?</p> <p>Est ce que l'accompagnement répond à vos attentes ?</p>	
<p>La relation avec l'accompagnateur.trice</p>	<p>→ Comment décririez-vous la relation avec l'accompagnateur.trice ?</p> <p>Avez-vous confiance en votre accompagnateur.trice ?</p> <p>Vous sentez vous proche de votre accompagnateur.trice ?</p> <p>Parlez vous de sentiment, de vos émotions, de ressentis ?</p>	
<p>Question de genre</p>	<p>→ Pensez vous que le fait d'être une femme/un homme a une influence sur votre accompagnement ?</p>	<p>Manière d'appréhender le genre</p>

Annexe 3 : GRILLE ACCOMPAGNATEUR.TRICE.S

Thème	Questions	Concept mobilisé
<p>Le métier d'accompagnateur.trice</p>	<p>→ Pouvez-vous me décrire votre parcours?</p> <p>Comment avez-vous choisi de faire ce métier ?</p> <p>Comment répartissez vous les personnes accompagnées ?</p> <p>Factuelles : Combien de personnes accompagnées ? Combien de femmes/d'hommes ? Quelles sont les thématiques des projets ?</p> <p>→ Existe-t-il des différences dans les projets portés par des femmes, des hommes ? <i>Thématiques, ambition de salariat, temps passé...</i> <i>Réponses sur les profils, les motivations, et pas que les projets.</i></p> <p>Est ce qu'il y a une tendance genrée dans le type de projets ? Dans les thématiques des projets que les personnes accompagnées souhaitent développer ?</p>	<p>Identité au travail</p>
<p>La relation avec l'accompagné.e</p>	<p>→ Comment décririez-vous la relation avec les personnes accompagnées ?</p> <p>Vous sentez vous proche de vos accompagné.e.s ?</p> <p>Parlez vous de sentiment, de</p>	<p>Les biais inconscients sont toujours là. On a intériorisé des choses, on peut être convaincu et militant sur le plan des valeurs mais avoir des biais.</p>

	<p>vos émotions, de ressentis ?</p> <p>Qu'est ce qui peut faire selon vous que la relation soit plus forte ? Que le feeling passe mieux ?</p> <p>Avez-vous l'impression d'exercer une influence sur elle.eux ?</p> <p>→ Est-ce que c'est pareil d'accompagner des femmes et des hommes d'après toi, par rapport à qui tu es ?</p>	
<p>Le contenu de l'accompagnement</p>	<p>→ Est ce que vous adaptez le contenu ou la forme de l'accompagnement à la personne accompagnée ?</p> <p><i>Idée d'accompagnement individuel, adapté aux porteur.euse.s de projet ?</i> <i>Comment ça se manifeste ?</i> <i>Des exemples ?</i></p> <p>Quelles sont les demandes récurrentes ? Existe-t-il un tri selon le genre ? (cf. fiches des accompagné.e.s)</p> <p>Comment choisissez-vous les propositions/conseils/aide que vous proposez aux accompagné.e.s ?</p>	<p>Accompagnement personnalisé blablabla (plaquette accompagnement).</p>
<p>Question de la neutralité / approche spécifique / discrimination positive</p>	<p>→ Est ce que le genre de la personne compte ?</p> <p>Si oui, comment cela se manifeste ? Donnez des exemples. Si non, pourquoi pensez-vous que cela ne compte pas ?</p>	<p>Neutralité, aveugle au genre ?</p>

	<p><i>Est-ce que tu travailles différemment avec des hommes ou avec des femmes ?</i> Comment tu travailles réellement ? Ok la bienveillance machin, charte des valeurs, mais ton guide de conduite au quotidien ?</p> <p><i>Est ce que tu abordes les problèmes de genre ?</i> Exemple : on a conscience que ton genre peut te poser des problèmes/difficultés supplémentaires dans telle ou telle action, domaine... on va t'accompagner là dessus.</p> <p><i>Qu'est ce qui est plus important pour toi ? Savoir d'où cette personne vient ? Son origine sociale ?</i></p>	
--	--	--

Annexe 4 : retranscription de certains entretiens

Indications préalables

Z désigne la chercheuse.

Madame/monsieur suivi de l'initiale choisie désigne l'enquêté.

Les indications entre parenthèses et en italique font référence à la gestuelle et l'attitude non verbale des interrogés.

La retranscription des entretiens est partielle. Les onze entretiens enregistrés ont été retranscrits ; les citations d'entretiens du mémoire de recherche sont issues de ces entretiens. Un problème d'informatique a provoqué la perte des neuf entretiens non-présents ci-dessous.

Les entretiens sont anonymisés, pour les entretenus et les personnes auxquelles ils peuvent faire référence.

Entretien avec Madame L, projet l'Attrape-voix, ateliers autour de la radio

Parcours :

Accompagnée par Audrey depuis 2018.

Etudes universitaires. Animation socio-culturelle et éducation populaire. Remise en question et interrogation autour du travail. Pas de responsabilité, pas de place centrale accordée au travail.

Madame L : « C'est au moment où je me suis dit que j'allais me lancer dans ces ateliers que j'ai contacté Audrey et que j'ai commencé à être accompagnée par Paprica. Je sais pas je pense que j'avais pleins d'appréhension, plein de doutes autour de ce montage de projet, de le faire toute seule. Ça a été un long passage pour moi, ça a été hyper précieux de trouver un collectif qui était Paprica, et surtout l'accompagnement individuel. T'as une personne qui peut t'écouter, d'un point de vue extérieur, qui te dit ok t'es un peu perdue mais c'est pas si compliqué que ça et tu vas y arriver. C'était un support indispensable et ça a permis que ça se fasse en fait. »

Madame L : « J'ai été accompagnée par Audrey qui m'as fortement aidé à cette transition, aujourd'hui je suis intermittente du spectacle. »

Z: Tu me disais que t'as eu un enfant pendant que tu montais ton projet, comment ça s'est passé la conciliation ?

Madame L : « Je pense que les choses sont liées, je l'ai ressenti comme ça. Quand j'ai finis mon salariat à Radio Dragon, je me suis posée pas mal de questions sur mon projet d'ateliers radio, et je crois que ce projet m'a attiré avant tout pour cette dynamique de projets, que ça me laissait de la place pour mener un autre pan de l'activité, je pense qu'au début je mettais même pas les mots dessus, mais qui serait de la création personnelle, réalisation personnelle radio, des documentaires, et peut être un jour en faire une activité professionnelle. Pour moi au début c'était prétentieux de me dire ça sans souhaiter forcément me former. »

Madame L : « J'ai commencé hyper progressivement, je faisais un atelier, sur plusieurs séances mais avec une seule structure, à moitié bénévole parce que je m'estimait pas compétente. Et dans ces premiers mois en parallèle on a décidé d'avoir un enfant avec mon compagnon. Pour moi c'est deux choses qui ont été extrêmement liées c'est à dire, je pense que je mettais trop de perfectionnisme et de pression sur chacune des thématiques. Comment bien élever son enfant, et la création d'activité grosse pression est ce que je vais y arriver. De lancer l'un m'a permis de lancer l'autre, et inversement, en me disant bah oui c'est pas tout ce qu'il y aura dans ma vie mais c'est ok de faire partiellement, et de mon mieux. Ça m'a enlevé de la pression de faire les deux en même temps, ça m'a autorisé à ne pas faire parfaitement. Bien sur ça a demandé de jongler en termes de disponibilités et de temps, c'est bien prenant chacun des projets. Je voulais pas être la mère qui

sacrifie tout, et en même temps je me suis dit tu mettras du temps partiel dans ton projet, le temps que j'ai et puis voilà. »

Madame L : « Ce que je sens là c'est qu'il me faudrait plus de temps pour développer l'aspect création, et du coup j'arriverais pas à assurer complètement l'intermittence. »

Madame L : « Le fonctionnement par projet fait que j'ai des moments de rush et des moments plus tranquilles, ou je suis plus au rythme de mon gamin. J'ai un outil pour calculer je dois faire du 20-24h semaine. C'est super et j'ai pas envie de travailler plus. J'aimerais me perfectionner et pousser les projets, des fois j'aimerais mettre plus de temps dans cette activité pour aller plus loin, mais je sais pas. Si j'ai pas d'autres enfants, que mon fils grandit et que j'ai l'impression que c'est ok de dégager plus de temps, peut être que je travaillerais plus et ça m'ira. »

Z: Comment t'as été amenée à être accompagnée ?

Madame L : « En rentrant à Paprica c'était quelque chose qui nous était proposé d'être accompagné individuellement à côté. C'était un accompagnement limité parce qu'il y avait très peu de temps de travail d'Audrey là dessus. Moi j'étais un peu embêtée, je sentais que c'était super précieux que ça m'aidait énormément, mais je voulais pas prendre trop de temps à Audrey. »

Z: Qu'est ce qui était si précieux ? Qu'est ce que ça t'as apporté ?

Madame L : « L'accompagnement ça m'a vraiment rassurée, le mot principal c'est ça. J'étais vraiment dans un moment de doute. Je voyais des montagnes, des doutes de confiance en soi, ça me semblait hyper compliqué. D'avoir une écoute, quelqu'un qui suit ce que t'as envie de faire, qui essaye de comprendre tes enjeux politiques et matériels. Audrey poussait vachement ça, j'avais confiance en elle pour pas dévoyer mes intentions, mais elle me ramenait à un truc matériel. Il y avait un truc un peu plus que l'accompagnement je dirais, j'avais une grande confiance en elle, ça lui permettait de me ramener à des trucs pragmatiques sur ma situation financière. »

Madame L : « Ça m'a donné une équipe à un moment où j'étais seule, j'avais foncièrement besoin d'être seule mais c'est ce qui me faisait le plus peur. J'ai eu besoin de mettre de la sécurité collective pour être bien seule. »

Madame L : « Tout ça m'a permis d'aller à mon rythme, de me rendre compte que j'étais lente, mais pas que dans un sens péjoratif, que j'ai besoin de temps pour mener et digérer mes projets, et j'en ai conscience maintenant c'est bon. »

Z: T'as eu l'impression d'être respectée dans ton rythme ?

Madame L : « J'ai toujours eu l'impression d'être respectée par rapport à ce que je posais. Le seul truc qui n'a pas été confort c'est que parfois j'aurais eu besoin de plus, mais j'osait pas ou alors j'avais pas de réponse. Je sentais qu'ils étaient déjà débordés, c'était une situation pas très confortable de me dire que je peux la solliciter, qu'elle me poussait à ça mais qu'elle était débordée.»

Madame L : « Je sais pas si c'est fait exprès ou inconscient dans l'accompagnement, de se dire on prend pas trop de temps sinon c'est plus pertinent. Moi ça a eu cet effet de me dire tu vas te démerder aussi toute seule et pas dépendre d'une seule personne. »

Madame L : « Plein de fois je me suis demandée si j'étais dans le cadre, je me demandais si j'en demandais trop, ou si je pouvais en demander plus, ou autrement. J'aurais eu envie d'avoir des balises, de savoir c'est quoi exactement son taf, est ce qu'elle fait plus pour moi et du coup c'est déjà pas mal, est ce que les autres demandent plus. J'avais pas trop de repères. »

Madame L : « Je sais pas si c'est vrai, mais ça m'a donné l'impression qu'elle m'a accompagnée d'une manière particulière en s'impliquant fortement. Ce qu'elle me renvoyait j'avais un peu l'impression qu'elle faisait péter le cadre en permanence pour pouvoir m'accompagner bien, par rapport à ce qui lui était normalement possible de faire avec son temps dispo tout ça. Et puis elle m'accompagnait dans Paprica à la base et très rapidement elle m'a accompagné sur mon statut d'intermittence donc pour moi quoi. »

Z: Est ce que t'as l'impression que y'a pas eu de cadre posé au début de l'accompagnement ?

Madame L : « Je pense qu'elle l'a fait, ce que c'était son boulot. Elle a sûrement mentionné le temps qu'elle avait, mais je pense que les gens ont pas besoin du même temps. C'est que le cadre n'était pas fixe et que j'avais toujours un peu l'inquiétude d'en demander trop. »

Madame L : « Des fois elle me disait oui d'autres fois non, tout dépend le temps qu'elle avait. Elle me disait je te dirais si jamais c'est trop. Si pour toi c'est urgent faut être capable de rappeler, de l'exprimer. C'est une relation en fait, ça se trouve en se faisant. »

Z: Comment tu décrirais cette relation ?

Madame L : « Je dirais complice, relation de confiance, mais speed car l'impression qu'elle avait pas trop le temps, que les moments étaient courts et précieux. Audrey était très soutenante. Quand on a acté que c'était fini j'avais vraiment envie de la remercier. C'est une personne qui rend possible ce qui importe pour toi. J'avais l'impression que c'était un peu hors-cadre, j'arrive pas à savoir si c'est pour tout le monde pareil. »

Madame L : « Je pense que c'est aussi lié au caractère d'Audrey, qui s'intéresse beaucoup aux autres. »

Madame L : « Je me sentirais pas légitime de redemander un accompagnement, mais pour des questions ponctuelles oui. La structure de Cap est là pour répondre à des questions techniques précises. »

Madame L : « Moi mon étape difficile c'était le lancement, c'était me décider à le faire, ça c'est fait je suis plus dans le vase d'incertitude. Maintenant je pourrais avoir besoin d'un accompagnement, mais plus un support comme j'ai pu en avoir besoin au début. »

Z: Est ce que t'as eu l'impression que le fait d'être une femme a influencé ton projet ?

Madame L : « Oui j'ai fortement l'impression, et d'ailleurs aussi dans la manière d'Audrey d'accompagner, le fait qu'elle même soit une femme je pense que ça a eu un fort impact. »

Madame L : « C'est hyper difficile pour moi de démêler ce qui est du à mon caractère à mon éducation avec mes failles tout ça, et la construction liée au genre. Mais je pense qu'il y a quand même énormément de choses : ma capacité à douter, à me référer aux autres, à être dans la comparaison, à avoir besoin de soutien et de réconfort, besoin de validation en permanence, à avoir peur de la solitude dans le montage du projet... je sais que toutes les femmes sont pas comme ça mais c'est une tendance fabriquée socialement. »

Madame L : « Le moment où j'ai pris conscience de tous ces cadres de lecture, ça m'a énormément soulagée, ça m'a aidé, supporté de me dire c'est pas tout de ma responsabilité. En fait y'a des charges dans mon sac à dos. »

Madame L : « Bien sur que d'être une femme ça m'a fragilisé dans ma capacité d'entreprendre, par rapport à mon ambition, ma lucidité sur mes capacités, après je pense que c'est pas que le fait d'être une femme. »

Z: Est ce que t'as eu l'impression d'avoir d'autres obstacles que ta confiance en toi, le doute tout ça ?

Madame L : « Le temps dispo, à partir du moment où t'as un enfant c'est dur de s'investir, bon c'est lié au fait d'être une femme encore, enfin même si ça impacte les deux, les femmes t'as congé mat, allaitement etc. Après je suis ambivalente parce que le choix d'avoir cet enfant m'a permis de me poser et de me lancer professionnellement. »

Z: Tout à l'heure tu m'as dis que le fait qu'Audrey soit une femme ça avait une importance aussi..

Madame L : « Oui, ça conditionne plein de chose. Son approche de l'accompagnement est très genré, tout comme moi dans ma position d'accompagnée. C'est quelqu'un qui est énormément, et moi j'ai adoré, plein de qualité, j'ai pas envie de dire féminines, mais socialement associées aux femmes. Je pense que ça aurait pu être différent avec Rémi par exemple, que j'aime beaucoup et qui est très compétent, mais ça aurait pas été la même manière. C'est quoi les caractéristiques saillantes que je verrais ? Une forme de prendre soin très forte, d'être à l'écoute sur toutes les dimensions de toi en tant que personne, sur ma vie perso, sur mon fils et pas seulement sur ton projet, qui sont pour moi des choses en lien et indispensable. Le dernier truc que j'ai l'impression est une compétence de femme, c'est l'attention à ce que vivent les gens émotionnellement. Je sentais chez Audrey une propension au doute, à se demander si elle fait bien et suffisamment bien, ça me suscitait de l'empathie donc ça ne m'a jamais dérangé. Ça créait une complicité, ça me plaisait de pouvoir lui renvoyer du positif. Ça me donnait une place, un rôle qui me plaisait. »

Entretien Monsieur D, projet de Biolab et de culture scientifique et technique dans la biologie et l'environnement

Parcours:

Accompagné par Rémi puis Audrey, depuis 2019.

Association Nemeton : culture scientifique et technique dans la biologie, l'environnement. Ouverture d'un biolab, base pour faire des animations, ateliers et expériences. Idée : appliqué la culture maker, lien avec les fablab et compagnie, à la science du vivant.

Bac pro électricien, puis expérience dans la grande distribution.

Z: Comment t'as été amené à être accompagné par Cap Berriat ?

Monsieur D : « Je squattais un bureau d'une association du réseau dans le cadre de mon service civique. J'ai commencé à réfléchir à mon projet de biolab pour pas retourner dans la grande distribution pour le restant de mes jours, et là j'ai rencontré Rémi rapidement. J'ai aussi été accompagné et financé par l'institut de l'engagement. J'ai du mal à me souvenir quand c'est devenu assez proche entre Cap et moi, parce que ça a été vite en fait, je me suis mis au bout d'un an dans le CA de Cap Berriat, et j'étais très actif dans le projet de futur lieu, pour y installer le biolab. »

Z: Sur l'accompagnement, qu'est ce qui t'as poussé à y aller ?

Monsieur D : « Ça a beaucoup été par besoin, pour prendre la main avec les appels à projet. On y est retourné là récemment pour le salariat. Et puis maintenant avec Audrey on s'est dit qu'on se fixait en avance des rendez-vous pour avoir un suivi plus régulier et pas perdre le cours. Comme on se développe vite si on attend trop entre les rendez-vous y'a trop de choses à expliquer, trop de questions. »

Z: Tu gardais des questions et tu sollicitais pas l'accompagnement plus souvent ?

Monsieur D : « Oui naïvement je m'étais dit que c'était bien de fonctionner comme ça, pour pas arriver sans aucune question en réunion. Mais il y avait trop de trucs à voir. »

Z: C'était un but dès le départ pour toi de te salarier ?

Monsieur D : « Ça a toujours été un projet professionnel, oui. J'ai connu tellement d'asso salarié, que j'oublie que certaines sont à vocation bénévole. Pour moi je me suis jamais posé la question c'était évident, le statut était une asso car quand tu bosses dans la culture, que tu veux demander des subventions tout ça faut monter une asso. Des fois ça donne une situation un peu ridicule parce que notre CA c'est pas un vrai CA. On est un peu des entreprises qui ne disent pas leurs noms. Après c'est long nous on est pas des start-up. »

Z: T'as trouvé ça long à mettre en place ?

Monsieur D : « Au début tu connais pas, mais tu t'habitue. Ca va que j'avais le chômage, puis le RSA. Au début je disais il nous faut un gros fond de roulement, qu'on arrive à constituer ça pour faire du salariat. Mais on a du activer le salariat alors que le fond n'y était pas du tout, mais moi personnellement c'était plus possible donc on est parti sur un contrat aidé. Mais la situation n'est toujours pas stable. »

Z: Le déclenchement du salariat était plutôt subi ?

Monsieur D : « Ha oui il fallait le déclencher. Après j'en ai reparlé avec Audrey et elle m'a dit qu'attendre le fond de roulement nécessaire ça peut être très long. Donc après tu dois rebosser à côté et t'as plus le temps suffisant pour ton projet pro quoi. Et moi si je me retire une heure le truc il avance plus. En tout cas il y a du boulot et on va recruter du monde en stage, en service civique, en alternance. Je sais que c'est pas les contrats les plus stables mais il nous faut des bras sinon on tiendra pas le coup sur le long terme. Et là je pense qu'on va faire appel à Audrey. »

Z: Comment tu pourrais décrire ce que ça t'apporte l'accompagnement ?

Monsieur D : « Des expertises sur la façon de rédiger un budget par exemple. On s'est rendu compte dans notre appel à projet qui n'est pas passé que le budget était naze. L'appel à projet où Audrey nous a aidé était beaucoup mieux, le budget beaucoup mieux rédigé. Une expertise dans la rédaction de ce genre de choses très codifiées. C'est même pas lié spécifiquement à notre projet, parce que Cap accompagne presque rien dans la culture scientifique. C'est une culture qui a tendance à rester entre elle. »

Z: Pour revenir un peu à ce que tu disais tout à l'heure, qu'à Cap il n'y avait pas d'asso dans le scientifique, dans l'accompagnement ça a été quelque chose que t'as ressenti ?

Monsieur D : « Parfois oui ça s'est ressenti. Il a fallu du temps pour que Rémi et Audrey comprennent vraiment le projet. Peut-être aussi parce qu'il était pas toujours ultra clair non plus au départ. Sur l'évolution du modèle économique, c'était difficile pour eux de m'accompagner dans un domaine où ils ont aucune idée de comment ça se passe, et où moi j'étais pas encore sur de mon coup parce que j'avais pas travaillé suffisamment à la Casemate pour en avoir tiré des informations là dessus. »

Monsieur D : « Il y avait tout un modèle à inventer et c'était pas toujours facile pour eux. Je pense qu'avec le cas de Nemeton ils se sont rendus compte à quel point ces dernières années c'était devenu difficile de se salarier dans une asso et d'avoir une asso qui tourne. Les assos rament et t'en a pas beaucoup qui y arrivent. »

Monsieur D : « J'ai pu voir comment ils ont évolué sur les trois dernière années, par rapport à leur opinion, comment au début ils pouvaient être anti-entrepreneuriat, ils voulaient pas en entendre parler. Mais ils se sont rendus compte que certaines entreprises ça aurait pu être des asso à une autre époque, que les limites sont devenues floues et que certains outils développés pour le monde entrepreneurial peuvent être adaptés aux asso. Ça s'est ressenti dans l'identité de Cap, dans le rapport à certaines choses, à un certain vocabulaire. Cap Berriat a beaucoup changé avec la Capsule, il y a des entreprises, enfin sur plein de points t'aurais jamais vu ça avant. »

Z: Et le Cap d'avant t'apportait quelque chose ?

Monsieur D : « De manière très pragmatique, des conseils budgétaires et compagnie. Et puis des trucs plus humains de diversité de public, de structures, être à Cap ça a contribué à ouvrir mon projet et moi je sais que j'ai eu une influence sur Cap Berriat. »

Z: Tu t'es dit que tu voulais pas rester enfermé dans le monde scientifique ?

Monsieur D : « Oui, moi-même j'ai rien du profil socioculturel qui normalement fréquente la culture scientifique. Bac pro électricien qui a travaillé toute sa vie dans la grande distribution. Je voulais créer un biolab ouvert en termes de diversité de public. Je me suis rendu compte que c'était plus intéressant d'être là où se trouve les gens que d'essayer de les faire venir. Sinon tu ramènes des convaincus. »

Z: Ça t'as pas fait peur d'être le seul dans ce milieu ici ?

Monsieur D : « Il y avait du challenge. Les conflits c'était plus lié au côté ultra roots de Cap Berriat. La ZAD qu'ils avaient mis en place ça amenait un public qui en chassait un autre en fait. C'était des gens précaires et désemparés. J'y invitais pas des partenaires pour des rendez-vous. »

Z: T'avais l'impression que la culture scientifique était trop éloignée de ça ?

Monsieur D : « Oui il y a de ça déjà, si tu les brusques trop avec des trucs pareils. En vrai ça allait pas. Enfin je me suis focalisé sur le nouveau lieu et j'ai commencé à faire de la presta. Il est possible que ce soit une idée de Rémi de commencer par ça, moi j'étais focalisé Biolab. Alors qu'aujourd'hui la priorité ne lui est pas donnée, c'est un outil au cœur mais il reste limité. Après je sais qu'on devra bouger si je veux vraiment le développer, si on veut devenir l'asso que je veux qu'on devienne. »

Z: Sur l'accompagnement que t'as fait avec Audrey et Rémi, comment tu pourrais décrire le suivi, la relation qu'ils ont fait ?

Monsieur D : « J'ai toujours eu une relation avec ces différentes personnes. Au départ c'était plus irrégulier je les appelais quand j'avais une question. Récemment on s'est dit que ce serait mieux le suivi régulier. C'était pas eux qui venaient me voir pour me demander si j'avais besoin d'aide, j'ai tendance à être assez autonome. Plein de choses auraient pu aller plus vite si l'accompagnement avait été plus régulier dès le début. Après la culture maker t'as aucun soucis à te lancer sans avoir peur de te vautrer. Après là par exemple on va reprendre les appels à subvention, et faut que je reconnaisse que j'écrivais très mal mes budgets. Je déteste écrire. Ça serait pas mal que je pense l'action et que derrière je demande à Sarah ou quelqu'un d'autre de rédiger, parce que moi c'est catastrophe. »

Z: Est ce que t'as l'impression que le fait d'être un homme a eu une influence sur ton projet ?

Monsieur D : « Sur le projet je dirais que forcément oui, parce que malheureusement on est dans une situation où quand t'es une femme c'est plus compliqué sur plein de choses, en terme de relation avec des partenaires. Je pense que ça m'a avantage parce que je suis presque sûr qu'être une femme est souvent un handicap quand t'es porteuse de projet. T'es confronté à des partenaires qui dès le départ ont pas la même relation avec toi, surtout les gens d'un certain âge. Ça m'a aidé je pense parce que l'inverse est vrai, être une femme n'aide pas. »

Z: Est ce que tu penses que t'as été plus vite, que c'était plus fluide parce que t'étais un homme ?

Monsieur D : « Oui je pense, certains partenaires qu'on a pu rencontrer, ces dernières années on l'a beaucoup fait, je sais que c'est des gens t'as pas du tout le même type de relation dès le départ si t'es une femme ou un homme. Etre un homme t'aide dans le crédit qu'on t'accorde. Je suis un homme au parcours atypique c'est valorisant, j'aurais été une femme au parcours atypique je suis pas sûr que ça aurait eu la même valeur, surtout si j'avais travaillé dans la grande distribution, ça aurait tout de suite renvoyé une certaine image, une caissière qu'est ce qu'elle fout ici. Je suis pas

certain mais presque, d'un côté t'as le self made men et de l'autre une femme tu sais pas ce qu'elle fou là. »

Z: T'as ressenti ce truc de self made men ?

Monsieur D : « Ha oui et j'en joue dans le storytelling, ça marche bien. Il est rare que mon absence de diplôme est été un blocage. »

Z: Même dans le monde scientifique ?

Monsieur D : « Ça typiquement de manière inconsciente, la valeur que t'accorde à quelqu'un, la crédibilité de tes propos, je suis presque sûr que c'est plus simple. C'est déjà dur d'être une femme "réellement scientifique" d'être prise au sérieux par des partenaires et collègues. Si tu l'es pas ça serait compliqué qu'on accorde du crédit à ce que tu dis. Alors que moi on accorde du crédit à ce que je dis, on le remet rarement en doute. Le nombre de fois où tu vois des témoignages de nana qui travaillent dans un domaine, et elles se font rattraper par des mecs sur les réseaux sociaux. Ça arrive jamais quand t'es un homme. »

Z: Tu penses que c'est propre au monde scientifique ?

Monsieur D : « Oh tu sais l'associatif ou on pense qu'on est entre gens plus éveillés sur le sujet, on y fait plus attention, je suis pas sur que ce soit toujours effectivement le cas. Même si dans le monde scientifique ça peut être plus marqué que dans certains milieux. »

Monsieur D : « Parfois des femmes aux hauts postes scientifiques sont elles-mêmes relais de stéréotypes. La directrice de la casemate est assez misogyne envers ses collègues féminines, notamment les moins diplômées. »

Z: Et dans l'accompagnement ta position face à Rémi ou Audrey ?

Monsieur D : « J'essaie toujours de faire attention, et je le fais plus avec Audrey qu'avec Rémi, de pas lui couper la parole, surtout si on est avec Simon. C'est intéressant de voir le comparatif avec Sarah, la dynamique des rendez-vous est différente. »

Z: T'as pu faire des rendez-vous avec Sarah ?

Monsieur D : « Rarement, mais au moins une fois. Et dans ce cas on parle plus de choses dont on parle pas d'habitude, c'est "mais comment il va Damien" et d'aspect plus personnel qu'on aborde moins d'habitude. Je pense que quand Sarah et Audrey sont en rendez-vous, il est plus simple de parler de choses plus perso/pro dans le sens de son rapport au travail, que ce que je fais moi avec Audrey. A la rigueur si j'en parle c'est vite fait sur le ton de la plaisanterie, je m'étend pas plus que ça. »

Z: Parce que Audrey te demande ?

Monsieur D : « Oui, Audrey me demande sinon je ne lui en parlerais pas spontanément. Avec Rémi c'est vrai que j'ai pas l'impression qu'on a été amené à parler plus de ces aspects là. Si y'a une différence c'est de ce côté là. »

Z: Et à quelle fréquence vous avez maintenant décidé de vous voir ?

Monsieur D : « J'aimerais bien une fois par mois, ou deux si Audrey a le temps. »

Z: C'est toi qui a demandé à faire des rendez-vous plus fréquent ?

Monsieur D : « Oui après j'arrivais avec trop de questions. Et puis même pour Audrey dans son esprit ça lui permet de toujours savoir un peu où on en est. Elle garde les choses en esprit. Parce que ça créait des situations où on loupait des appels à projet de pas voir suffisamment Rémi, parce que c'est pas moi qui ai le temps de faire de la veille pour ça. De voir Audrey plus souvent elle pourra nous donner des infos sur les appels à projet. »

Z: T'as besoin d'avoir un suivi sur ton projet plutôt que de demander des aides plus ponctuelles ?

Monsieur D : « C'est ça, des rendez-vous plus court et plus souvent, forcé de constater qu'on a tout à y gagner. Qu'elle remplit le rôle pour nous de faire de la veille pour des appels à projet, déjà ça, puis même en cours de rédaction, aide à la relecture etc.. Ce système marche bien. »