



WEstart

Cartographie de
l'entrepreneuriat social
des femmes en Europe

Rapport de synthèse



25
YEARS

EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES

www.WEstarteurope.org

© **European Women's Lobby 2015**

Rue Hydraulique 18
1210 Bruxelles, Belgium
www.womenlobby.org
@EuropeanWomen

Rapport préparé par :

Emily Usher Shrair, responsable du projet WEstart

Supervision de la recherche, de l'interprétation des données et de l'analyse :

Dr. Anne Laure Humbert

Comité de pilotage :

Présidé par Joanna Maycock,
Mary Collins
Emily Usher Shrair
Amélie Leclercq
Cinzia Sechi
Maria Ludovica Bottarelli Tranquilli- Leali
Lisa Poupaud
Miren Bengoa Delalande

Équipe de recherche WEstart :

Bulgarie- Nadezhda Savova-Grigorova
France- Melanie Marcel
Allemagne- Val Racheeva
Hongrie- Anna Horvath
Irlande- Clare Mulvaney
Italie- Valentina Pattetta
Lituanie - Raminta Pucetainte
Espagne- Elena Blanco
Suède- Emelie Aho Faltskag
R.U- Servane Mouazan

Groupe consultatif :

Servane Mouazan
Monica Sarabia
Dr. Anne Laure Humbert
Charu Wilkinson
Dr Josette Dijkhuizen,
Agnes Hubert
Madi Sharma
Ariane Rodert

Assistantes de recherche et d'édition :

Malpuri Groth
Corine Van Der Schans
Oonagh Eastmond

Supervision du projet :

Mary Collins

Traduction :

Dominique Theunis

Relecture :

Marie-Anne Leunis

Rétroaction du concept d'enquête :

Zachary Steinart Threlkeld
Rob Rout
Liza Oestrich
Ben Mainwaring
Meredith Munn

Conception graphique :

Elvira Buijink



Creative Commons



EUROPEAN WOMEN'S
LOBBY
EUROPEEN DES FEMMES



Cette recherche fait partie du travail du Lobby européen des femmes sur l'indépendance économique des femmes en Europe.

FONDATION
D'ENTREPRISE
CHANEL

*Le lobby européen des femmes remercie la
Fondation d'entreprise CHANEL pour son soutien.*



1	Introduction		4.1.4	Secteurs	19
1.1	Pourquoi l'entrepreneuriat social ?	4	4.1.5	Mission et questions	19
1.2	En quoi consiste l'entreprise sociale ?	4	4.1.6	Indicateurs économiques	20
1.3	Le problème	4	4.1.6.i	Pourcentage des revenus issus du marché	20
1.4	Le projet	5	4.1.6.ii	Partie excédentaire réinvestie dans l'organisation ou une cause sociale	20
1.5	Le Lobby européen des femmes	5	4.1.6.iii	Revenus annuels	21
2	Méthodologie	6	4.1.6.iv	Salariés	22
2.1	Méthodologie du projet	6	4.1.6.v	Salariés à temps partiel	22
2.1.1	Objectifs du projet	6	4.1.6.vi	Revenus du ménage	22
2.1.2	Résultats du projet	6	4.2	Motivations	22
2.1.3	Principes IMPACT	6	4.2.1	Besoins non satisfaits, impact social	22
2.1.4	Groupe consultatif	7	4.2.2	Connexion et expériences personnelles	23
2.2	Méthodologie de la recherche	7	4.2.3	Innovation sociale	24
2.2.1	Question de la recherche	7	4.2.4	Exercer des activités commerciales de manière éthique et durable	24
2.2.2	Recrutement des consultantes	7	4.2.5	Liberté de carrière	25
2.2.3	Méthodologie et outils	8	4.2.6	Dirigeantes d'entreprises sociales de manière fortuite	26
2.2.4	Définitions	8	4.2.7	La recherche du profit n'est pas un facteur de motivation	26
2.3	Phases de la recherche	9	4.3	Obstacles	27
2.3.1	Analyse documentaire	9	4.3.1	Financement	27
2.3.2	Échantillonnage des entreprises sociales dirigées par des femmes	9	4.3.2	Politique et Législation	28
2.3.3	Collecte de données quantitatives	9	4.3.3	Temps	29
2.3.4	Collecte de données qualitatives	10	4.3.4	Visibilité	30
2.3.5	Analyse des entretiens et mini-rapports	11	4.3.5	Manque de compétences et préparation	30
2.3.6	Analyse de données paneuropéennes	11	4.3.6	Manque de confiance	31
3	Contexte	11	4.4	Impact social	31
3.1	Historique	11	4.4.1	Mesure de l'impact social	31
3.1.1	Économie sociale	11	4.4.2	Niveau de l'impact social	32
3.1.2	Entreprises sociales	11	4.4.3	Degré de succès	32
3.1.3	Entrepreneuriat social des femmes	12	4.4.4	Exemples d'impact social	33
3.1.4	Potentiel de l'entrepreneuriat social des femmes	12	4.5	La dimension hommes-femmes	34
3.1.5	Valeur ajoutée de l'entreprise sociale	13	4.5.1	Contexte	34
3.2	Projet de recherche mondial et européen	14	4.5.2	Être une femme	35
3.3	Soutien politique européen	15	4.5.3	Attitudes sociétales et discrimination	36
3.3.1	Commission européenne	15	4.5.4	Responsabilités d'assistance	37
3.3.2	Initiative pour l'entrepreneuriat social	15	4.5.5	Intersectionnalité	39
3.3.3	Entrepreneuriat des femmes	16	4.5.6	Style de gestion et Innovation	39
3.3.4	Parlement européen	17	4.5.7	Émancipation des femmes	40
4	Données et analyse	17	4.5.8	Égalité hommes-femmes	41
4.1	Données descriptives	17	4.5.9	Connexion avec les autres dirigeantes d'entreprises sociales	42
4.1.1	Age des Entreprises sociales	17	5	Conclusions	43
4.1.2	Forme juridique	17	6	Recommandations politiques	45
4.1.3	Cadre politique	18	Ouvrages cités	47	



1.1 Pourquoi l'entrepreneuriat social?

En 2008, le monde a connu une crise économique mondiale sans précédent. Le système financier et économique capitaliste fondé sur le marché a commencé à s'effondrer d'abord aux États-Unis et ensuite en Europe. Les gouvernements et les citoyens étaient contraints à se battre pour sauvegarder les acquis sociaux et à faire face non seulement aux conséquences économiques et sociales de la crise, mais également aux problèmes inhérents au système dominant.

Il est indéniable que les modèles économiques axés sur le marché avaient permis à certains pays de se développer rapidement. Néanmoins, la crise économique mondiale a mis en évidence les inégalités économiques croissantes, l'injustice sociale et les dommages causés à l'environnement – les problèmes systémiques foncièrement destructeurs des modèles capitalistes qui sont non viables à long terme.

Au lendemain de la crise, la nécessité de trouver des nouvelles solutions économiques et sociales s'impose comme une évidence. Les mesures d'austérité que de nombreux gouvernements européens ont instaurées dans l'espoir de rester fidèles aux principes néolibéraux, ont dans de nombreux cas mené à une réduction drastique des services sociaux, laissant les populations de toute l'Europe lutter pour subvenir à leurs besoins quotidiens. Les personnes et groupes qui se trouvaient dans des situations de vulnérabilité et de marginalisation avant la crise ont été les plus durement touchés. Pourtant, malgré cette situation sans précédent, des communautés, des individus et des groupes de personnes qui partagent la même vision des choses se réunissent pour envisager et expérimenter de nouveaux modèles économiques et sociaux.

C'est dans ce contexte que l'importance récente que l'on porte à l'entrepreneuriat social et à l'entreprise sociale est devenue particulièrement pertinente. Les entreprises sociales sont des entreprises qui combinent la fonctionnalité et l'efficacité du marché des changes avec une approche spécifique visant la résolution des problèmes sociaux et la gouvernance collaborative. Ces entreprises sont particulièrement intéressantes dans la mesure où l'Europe navigue en terrain inconnu dans ce contexte d'après-crise, et parce qu'elles semblent également englober les meilleures qualités des deux systèmes économiques, capitaliste et socialiste. Ainsi, ces entreprises répondent à ce que certains intellectuels appellent la vision étroite du capitalisme dictée par la recherche du profit, en produisant un capital dans le but de promouvoir une cause sociale plutôt qu'à des seules fins d'enrichissement.

Comme l'Europe est avide de solutions pour résoudre ses problèmes sociaux, le modèle de l'entreprise sociale recèle le potentiel pour mener la société vers une nouvelle approche économique.

1.2 En quoi consiste l'entreprise sociale ?

Une entreprise sociale est une entreprise qui vend des produits ou des services sur le marché. Toutefois, contrairement à une entreprise traditionnelle, une entreprise sociale a une mission sociale spécifique, et une portion de son revenu est réinvestie dans cette mission. L'objectif d'une entreprise sociale n'est donc pas d'assurer le rendement du capital, mais d'assurer un impact social. Les entreprises sociales se caractérisent souvent par un niveau élevé d'innovations et par une gouvernance participative, transparente et collaborative, fondée sur les principes de solidarité et de réciprocité (Borzaga et coll. 2013).

1.3 Le problème

Bien que les organisations sociales fondées sur la solidarité existent depuis le début du 19^e siècle en Europe, les entreprises sociales spécifiquement fondées sur le marché d'échange n'intègrent le discours public qu'à la fin des années 1980 et au début des années 1990 (ICF Consulting 2014).

Dans la période des sept années qui ont suivi la crise, les individus, les communautés et les gouvernements d'Europe se sont de plus en plus tournés vers les entreprises sociales comme une solution possible à l'augmentation des problèmes sociaux, tels que la discrimination, la marginalisation et la pauvreté. Les travaux de recherche ont indiqué que les entreprises sociales sont propices à la création des possibilités d'emploi qui résistent à la crise et à la croissance économique, tout comme à la croissance d'une « prospérité sociale » ou « capital social » (Blanchflower et Oswald, 1998 ; Mair et Marti, 2006 ; Zahra et coll., 2009).

Néanmoins, vu que les définitions légales de l'entreprise sociale varient d'un pays à l'autre, il s'est avéré très difficile d'avoir une vision complète de la situation générale de l'entrepreneuriat social en Europe. Relativement peu de recherches comparatives ont été menées à ce propos. De plus, comme le domaine est sujet à des changements et une évolution rapides, de telles recherches sont difficiles à réaliser d'un point de vue logistique.

Un élément caractéristique qui est quasiment inexistant dans les recherches sur l'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale est la dimension hommes-femmes. Plutôt surprenant, dans la mesure où il est bien établi qu'un nombre plus important de femmes que d'hommes occupe un emploi dans le secteur sans but lucratif (Themudo 2009). Le peu de recherches qui ont été réalisées indiquent que les femmes sont plus largement représentées dans les entreprises sociales que dans les entreprises traditionnelles (Teriesma & Bosman 2012). En outre, les quelques études qui ont été réalisées au niveau international sur le sujet et qui ont recueilli des données ventilées par sexe ont



montré que les femmes à la tête d'entreprises sociales sont même plus nombreuses que les hommes dans certains pays européens (Huysentruyt 2014). De plus, les données issues de ces études semblent indiquer que les dirigeantes d'entreprise sociale sont plus innovantes que leurs homologues masculins, tout en dépensant moins dans l'innovation (Huysentruyt 2014). Dans le contexte de la Stratégie Europe 2020, l'entrepreneuriat est vu comme un moyen de promouvoir l'emploi et, en particulier, d'atteindre l'objectif européen de 75 % de taux d'emploi pour les femmes et les hommes dans l'ensemble de l'UE d'ici à 2020. Cependant, on attache peu d'importance à l'entrepreneuriat social comme étant un moyen de tisser le tissu social européen pour construire des communautés durables et un moyen également d'atteindre un autre objectif européen de sortir 20 millions de personnes de la pauvreté d'ici à 2020.¹

En outre, même si de nombreuses initiatives visant à promouvoir l'entrepreneuriat des femmes ont été développées au niveau européen et ont été appuyées par la Commission européenne, il reste difficile d'obtenir une vue d'ensemble de l'entrepreneuriat des femmes en général et de **l'entrepreneuriat social des femmes**, en particulier. À cet égard, nous nous posons les questions suivantes :

Ce secteur, dont la transformation sociale est un facteur intrinsèque, et vu le nombre sans cesse croissant de femmes à la tête d'une entreprise sociale plutôt que d'une entreprise traditionnelle, a-t-il le potentiel requis pour introduire une nouvelle façon d'aborder le monde de l'entreprise qui change le paradigme existant basé sur la croissance et dominé par les hommes ? L'entreprise sociale peut-elle ouvrir la voie vers une approche plus inclusive et fondée sur l'égalité des sexes pour créer des emplois, promouvoir l'innovation et résoudre les problèmes sociaux ?

1.4 Le Projet

Le but premier de **WEstart** est de mieux saisir la réalité de la situation et l'état d'avancement de l'entrepreneuriat social des femmes en Europe. Ce projet pilote, qui se concentre sur 10 pays européens, constitue la première étape d'une stratégie à plus long terme visant à promouvoir la création d'entreprises par les femmes en mettant en relation les chefs d'entreprises sociales et en préconisant un changement de politique qui favorise le leadership des femmes dans ce secteur en croissance.

Le projet actuel propose dès lors de combler l'absence

¹ En 2012, 124,5 millions de personnes, ou 24,8% de la population dans l'UE étaient menacées de pauvreté ou d'exclusion sociale, contre 24,3% en 2011 et 23,7% en 2008 – voir le communiqué de presse Eurostat STAT/13/184, 5 décembre 2013. 26,9 % de femmes sont touchées par la pauvreté et l'exclusion, contre 24,8% d'hommes – Rapport sur les progrès accomplis en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'Union en 2013 SWD(2014) 142 final, 14/4/2014.

de données précises et le manque de connaissances sur l'entrepreneuriat social des femmes en Europe.

Par la suite, le projet encouragera les possibilités visant à renforcer l'apprentissage mutuel, les partenariats transnationaux, le tutorat, le transfert des connaissances et des compétences, et le partage des meilleures pratiques dans le but de créer de nouvelles possibilités d'emploi et des opportunités commerciales pour les femmes en Europe.

Le projet consiste également à examiner ce qui existe déjà, à cartographier l'entrepreneuriat social des femmes et en évaluer la portée au niveau de 10 États membres de l'Union européenne : la France et l'Allemagne, la Bulgarie et la Hongrie, l'Italie et l'Espagne, la Suède et la Lituanie, l'Irlande et le Royaume-Uni. Ces pays ont été sélectionnés pour fournir une représentation diversifiée des écosystèmes des entreprises sociales à l'Est et à l'Ouest, petits et grands, nouvellement développés et bien développés.

1.5 Le Lobby européen des femmes

Le Lobby européen des femmes (LEF) est la plus grande coalition d'associations de femmes dans l'Union européenne (UE) visant à promouvoir les droits des femmes et l'égalité des femmes et des hommes. Fondé en 1990 avec 12 organisations membres nationales, le Lobby européen des femmes représente l'une des ONG de la société civile la plus ancienne et la mieux établie au niveau européen. Au cours de ces 20 dernières années, le nombre de membres a considérablement augmenté pour atteindre plus de 2 500 organisations réparties dans 31 pays européens.

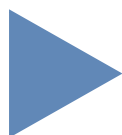
Le LEF poursuit la vision d'une Union européenne pacifique, sociale et démocratique qui est fondée sur une culture du respect des droits de l'homme, des principes d'égalité, de paix et de solidarité, en Europe et dans le monde, où les hommes et les femmes bénéficient des mêmes droits, de la pleine jouissance de leur intégrité personnelle et de leurs choix, une répartition équitable des ressources sociales, culturelles et économiques, des responsabilités familiales et domestiques, qui sont représentées à parts égales dans les processus de décision.

La mission du Lobby européen des femmes (LEF) est de parvenir à l'égalité entre les hommes et les femmes, de promouvoir les droits des femmes dans toutes les sphères publiques et privées, d'œuvrer en faveur d'une justice économique et sociale pour les femmes, dans toute leur diversité, et d'éliminer toutes les formes de violence des hommes à l'encontre des femmes. Le LEF travaille avec ses membres selon un processus démocratique pour intégrer et surveiller l'égalité entre les hommes et les femmes et la perspective des droits des femmes dans tous les domaines politiques de l'Union européenne, et pour instaurer la parité démocratique à tous niveaux et dans tous les domaines.



Compte tenu du potentiel des entreprises sociales pour contribuer à la croissance économique et pour réduire les problèmes sociaux en Europe, le Lobby européen des femmes veut examiner et révéler la situation de l'entrepreneuriat des femmes en Europe. En tant que groupe de pression en faveur des femmes, notre justification politique pour cette recherche se fonde sur notre engagement à promouvoir les droits des femmes et l'égalité entre les hommes et les femmes dans toute l'Europe, et en particulier l'indépendance économique des femmes.

Par cette première étude jamais réalisée sur ce thème, nous espérons que notre plein engagement pour promouvoir les principes féministes et notre volonté à donner de l'écho aux voix des femmes de tous horizons serviront d'exemple et illustreront comment on peut et devrait appliquer une optique hommes-femmes dans toutes les recherches menées sur l'entreprise sociale et l'entrepreneuriat social.



2.1 Méthodologie du projet

Le projet WEstart a été supervisé par un Comité de pilotage, dirigé par la Secrétaire générale du LEF, avec la contribution des membres du LEF ayant une expertise dans ce domaine, les membres du personnel du LEF et notre bailleur de fonds externe. Nous avons commencé notre projet WEstart (septembre 2014-août 2015) par la confirmation de nos buts, nos objectifs et nos résultats avec le Comité de pilotage afin de préciser le rôle que jouera la recherche et la collecte des données durant le cycle de vie complet du projet. Les Buts et Objectifs ont été identifiés comme suit :

2.1.1 Objectifs du projet :

1) Entreprendre de manière rigoureuse une nouvelle recherche sur les écosystèmes des entreprises sociales dirigées par les femmes et sur l'entrepreneuriat social des femmes dans 10 États membres de l'UE, en vue d'accroître la visibilité de l'entrepreneuriat social des femmes dans les sphères décisionnelles aux niveaux national et européen.

2) Fournir aux dirigeantes d'entreprises sociales les conclusions de la recherche et faciliter les contacts entre elles pour stimuler les échanges d'informations, le réseautage et la collaboration.

WEstart propose d'atteindre ces buts en poursuivant trois objectifs 1) synthétiser et analyser les données existantes sur les écosystèmes des entreprises sociales dirigées par les femmes dans un contexte national, 2) produire des nouvelles données fiables sur l'entrepreneuriat social des femmes dans 10

pays européens et 3) faciliter les contacts entre les dirigeantes d'entreprises sociales à travers l'Europe, avec une attention particulière sur les pays à l'étude.

2.1.2 Résultats du projet :

Il a été décidé que nos résultats du projet comprendraient :

- 10 mini-rapports nationaux ;
- Un rapport de synthèse final ;
- Une conférence finale, durant laquelle les résultats de la recherche seront présentés
- Une base de données électronique sur les dirigeantes d'entreprises sociales dans les 10 pays examinés ;
- Une stratégie de communication pour la diffusion des résultats du projet dans l'ensemble de l'Union européenne.

Nous avons également développé un « Cadre de valeurs » pour le projet, qui garantira que chaque étape du projet soit conduite conformément aux principes féministes du Lobby européen des femmes. Nous avons à ce titre créé un guide sur les Principes IMPACT que nous nous sommes efforcés de suivre tout au long du cycle de vie du projet.

2.1.3 Principes IMPACT :

Inclusif – Des efforts sont effectués pour identifier spécifiquement les entreprises sociales dirigées par les femmes issues de groupes et de contextes divers en matière de races, d'ethnies, de statut de migrants, du niveau de capacité, de sexualité et d'identité sexuelle. Il faut veiller à ne pas généraliser l'expérience et à attirer l'attention sur les recoupements entre les privilèges et la marginalisation que rencontrent les différents individus et groupes d'individus. Les consultantes comprennent comment les facteurs de race, de classe, de sexualité, de niveau de capacité et autres s'entrecroisent et façonnent l'expérience des individus et des groupes, et sont attentifs à leur incidence sur les femmes interrogées.

Mesurable – Tous les processus de recherches peuvent faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation. Les consultantes sont informées et sont évaluées en fonction de critères précis. Les données quantitatives et qualitatives sont collectées selon une méthodologie rigoureuse et reproductible. Le projet fait l'objet d'un suivi attentif et d'une évaluation très précise.

Participatif – Les méthodologies de recherche sont réalisées dans une démarche participative et de responsabilisation qui privilégie les expériences vécues par les femmes. Les consultantes font preuve d'expérience en ce qui concerne l'application des méthodologies participatives.

Accessible – Les résultats sont disponibles en braille et tous les travaux publiés sur le site Web sont accessibles



aux personnes malvoyantes. Des efforts particuliers ont été déployés pour que les processus de recherche puissent inclure dans les groupes de discussion et dans les questionnaires les personnes ayant des niveaux d'aptitude, de lecture et de capacité intellectuelle différents.

Collaboratif – Les résultats sont partagés et diffusés par le biais d'une collaboration stratégique. Les consultant·es effectuent les recherches de manière collaborative, le projet, dans son ensemble, cherche à inclure et à valoriser les contributions des membres, des partenaires, des experts et des entrepreneurs, en donnant à tous les groupes la possibilité de travailler à la réalisation d'un objectif commun.

Transformatif – Les résultats et les projets de recherche sont centrés autour de l'émancipation des femmes et de la transformation structurelle des inégalités entre les sexes. Ils utilisent les arguments de l'efficacité pour appuyer et non pas justifier les transformations escomptées.
to work towards a common goal.

2.1.4 Groupe consultatif

Après avoir confirmé les principes **IMPACT**, nous avons lancé notre processus de recherche en réunissant un groupe d'experts de haut niveau spécialisés dans le domaine de l'entreprise sociale et de la dimension hommes-femmes, qui jouera le rôle de groupe consultatif. Nous avons sélectionné divers expertes dans une variété de domaines connexes afin qu'ils puissent nous conseiller et nous orienter tout au long du projet.

Notre groupe consultatif se composait des membres suivants :

- Servane Mouazan, PDG du Réseau d'entrepreneuriat social des femmes Ogunte
- Monica Grau Sarabia, Directrice du projet WISE financé par la Commission européenne (les femmes innovatrices dans le secteur des entreprises sociales)
- Dr Anne Laure Humbert, Expert en matière d'égalité des sexes à EIGE et à l'Université Cranfield
- Charu Wilkinson, IFC International, Conseillère principale pour l'Étude cartographique des écosystèmes et des entreprises sociales de la Commission européenne
- Dr Josette Dijkhuizen, Auteure du Manuel du démarrage et l'entrepreneur social
- Agnes Hubert, Bureau des Conseillers des politiques européennes, de l'innovation sociale, d'expertise en entreprise et en économie
- Madi Sharma, PDG du Groupe Madi, membre du Comité économique et social européen
- Ariane Roderte, Vice-présidente, Groupe III du Comité économique et social européen

Au cours du projet, nous avons tenu quatre réunions virtuelles avec le groupe consultatif et nous avons

communiqué avec de nombreux membres durant toute la durée du projet par voie électronique, téléphone et lors de réunions visuelles. Le groupe consultatif nous a permis d'exploiter les connaissances et l'expertise de divers professionnels ayant une connaissance approfondie du sujet, tout en allouant un aspect collaboratif à la direction du projet.

2.2 Méthodologie de la recherche

Avec le soutien du groupe consultatif, nous avons élaboré la question fondamentale de la recherche et la méthodologie du projet.

2.2.1 Question de la recherche

La première question que nous avons formulée pour guider notre recherche s'énonçait de la manière suivante : *Quel impact social les femmes ont-elles ou cherchent-elles à avoir en s'engageant dans l'entrepreneuriat social ? Quel est le rapport avec l'émancipation des femmes et l'égalité des sexes ?*

La question a évolué au cours de la recherche, et nous avons finalement redéfini son objectif en ciblant moins l'impact social pour nous centrer plus sur l'analyse approfondie du rapport qui existe entre l'entrepreneuriat social, l'émancipation des femmes et l'égalité des sexes. Durant notre recherche, nous avons tenu compte de la question d'orientation générale de l'ensemble du projet :

Ce secteur a-t-il le potentiel requis pour introduire une nouvelle façon d'aborder le monde de l'entreprise qui change le paradigme existant basé sur la croissance et dominé par les hommes ? L'entreprise sociale peut-elle ouvrir la voie vers une approche plus inclusive et fondée sur l'égalité des sexes pour créer des emplois, promouvoir l'innovation et résoudre les problèmes sociaux ?

2.2.2 Recrutement des consultant·es

Nous avons recruté une équipe de 10 expertes en matière d'entrepreneuriat social au niveau national pour effectuer la recherche. Nous avons identifié des spécialistes possédant une sérieuse connaissance des écosystèmes des entreprises sociales dirigées par les femmes dans leur pays.

Nous recherchions tout particulièrement des personnes ayant des contacts avec des dirigeantes d'entreprises sociales, que ce soit dans le cadre de leur participation directe dans une entreprise sociale ou dans le cadre de relations professionnelles et académiques avec la communauté. Nos critères de recrutement se déclinaient comme suit :

- Une expertise confirmée et une bonne compréhension de l'entrepreneuriat social dans son contexte national
- Une vaste expérience et une connaissance en matière d'activisme et de défense des droits des



femmes et de plaider aux niveaux national et européen

- Une connaissance approfondie et une expérience en matière de méthodologie de recherche en science sociale
- Soucieuse des détails, axée sur l'objectif et efficace, ayant d'excellentes compétences en matière de gestion du temps et d'organisation
- Comprendre et être capable de réaliser son travail en concordance avec les principes féministes/inclusifs (comme illustré dans les principes IMPACT)
- Compétences linguistiques : maîtrise de la langue nationale. Pratique courante de l'anglais.
- Autres compétences requises : Compétences informatiques, connaissances du logiciel Microsoft Excel
- Compétences souhaitées : une expérience de travail avec ou de gestion d'une entreprise sociale axée sur les femmes, et/ou une expérience et une connaissance de l'entrepreneuriat social spécifiquement féminin et des réseaux d'entrepreneuriat social féminin seraient un plus.

Nous avons recruté une équipe diversifiée d'expertes bien informées, composée d'universitaires, de spécialistes de secteur et de dirigeantes d'entreprises sociales actives. L'équipe comprend les personnes suivantes :

- Bulgarie — Nadezhda Savova-Grigorova
- France — Mélanie Marcel
- Allemagne — Val Racheeva
- Hongrie — Anna Horvath
- Irlande — Clare Mulvaney
- Italie — Valentina Pattetta
- Lituanie - Raminta Pucetainte
- Espagne — Elena Blanco
- Suède — Emelie Aho Faltskag
- R.U. — Servane Mouazan

2.2.3 Méthodologie et outils

Nous avons mis en place un système digital de recherches informatisées (Cloud) pour permettre aux consultantes et à la directrice du projet de communiquer et de décider de la méthodologie à suivre et des outils de recherche correspondants :

- Synthèse et analyse des données existantes
Outil : recherches documentaires pour répondre à une liste de questions spécifiques au sujet des écosystèmes
- Identification de la collecte d'échantillons représentatifs d'entreprises sociales dirigées par des femmes d'après une définition précisée, ainsi que des dirigeantes d'entreprises sociales dans le sens plus général
Outil : recherches documentaires et extraction de données des réseaux à insérer dans un document Excel
- Collecte de données quantitatives sur l'entrepreneuriat social des femmes
Outil : Une enquête électronique est envoyée aux femmes, y compris les chefes d'entreprises sociales dirigées

par les femmes et celles qui ne correspondent pas à la définition

- Collecte de données qualitatives sur l'entrepreneuriat social des femmes
Outil : 10-15 interviews par téléphone ou par Skype avec des dirigeantes d'entreprises sociales, y compris les chefes d'entreprises sociales dirigées par les femmes et celles qui ne correspondent pas à la définition
- Analyse des entretiens
Outil : Cadre de codage du contenu

2.2.4 Définitions

Pour assurer que la recherche soit comparable d'un pays à l'autre, nous avons établi les définitions communes suivantes qui seront utilisées tout au long du processus de recherche.

Entreprise sociale dirigée par les femmes — Une organisation qui répond aux critères suivants

- 1) Prise de décisions et leadership assurés par une femme,
- 2) Organisation à vocation sociale,
- 3) Une part des revenus provient du marché, et
- 4) Une portion des bénéfices ou de la partie excédentaire est réinvestie dans l'entité.

Écosystème des entreprises sociales dirigées par les femmes — Un ensemble d'organisations au sein d'un pays répondant aux critères énoncés ci-dessus.

Dirigeantes d'entreprises sociales - Les femmes qui se définissent comme entrepreneures sociales, incluant les femmes qui dirigent une entreprise sociale conforme à l'ensemble des critères énoncés pour les entreprises sociales dirigées par les femmes, ainsi que les femmes qui, de manière plus générale, exercent des activités liées au leadership des entreprises sociales ou des affaires sociales qui ne remplissent pas nécessairement tous les critères spécifiés ci-dessus.

Entrepreneuriat social des femmes — Les activités entrepreneuriales axées sur des objectifs sociaux et menées par des dirigeantes d'entreprises sociales

Impact social – L'effet visible d'une activité sur la communauté et sur le bien-être des individus et leurs familles

L'émancipation des femmes – Développement personnel, social et/ou économique des femmes et/ou des filles vers un niveau d'indépendance et de bien-être plus élevé

Égalité des sexes — Une situation où l'accès aux droits et aux possibilités au sein d'une communauté, nation ou société n'est pas affecté par la différence hommes-femmes ou par la discrimination à l'encontre des femmes et des filles en particulier.

Our definition of what counts as a social enterprise



is Nous avons basé notre définition relative à l'entreprise sociale sur la définition de l'Initiative pour l'entrepreneuriat social (2011), même si nous avons opté pour une définition moins restrictive afin qu'elle puisse s'adapter aux divers types d'entreprises sociales qui feront l'objet de notre étude. Nous n'avons pas retenu l'obligation d'une gouvernance participative et nous avons gardé le caractère vague du pourcentage des revenus de marché et le pourcentage des revenus réinvestis. Cette approche a permis à nos chercheurs de collecter plus facilement les informations.

2.3 Phases de la recherche

2.3.1 Analyse documentaire – Synthèse et Analyse des données existantes

Pour cette phase de recherche, nous avons invité les consultantes à effectuer des recherches documentaires pour répondre à une liste de questions spécifique sur l'écosystème. Cet outil de recherche est décrit ci-dessous.

Outil de recherche #1 : Synthèse des données existantes

Question principale : Comment se présente l'écosystème des entreprises sociales dans le pays X ?

- Dans quels secteurs opèrent les entreprises sociales ?
- Y a-t-il des secteurs spécifiques qui dominent ?
- Quels sont les statuts juridiques pour les entreprises sociales dans le pays ?
- Dans le pays, y a-t-il une taille moyenne pour les entreprises sociales pour ce qui concerne le nombre d'employés ?
- Dans le pays, y a-t-il un nombre moyen d'années durant lesquelles les entreprises sociales sont en activité ? Par exemple, sont-elles en majorité plutôt nouvelles ? Les entreprises sociales sont-elles établies de longue date ?
- Quelles sont les importantes politiques nationales qui concernent et affectent les entreprises sociales ?
- Quelles sont les tendances importantes dans le secteur dans le pays ?
- Quel est le pourcentage de femmes qui créent une entreprise sociale par rapport aux hommes dans le pays ?
- Quels types d'entreprises sociales les femmes créent-elles dans le pays X ? Qu'est-ce qui détermine cela ?
- Comment a évolué le secteur de l'entreprise sociale au cours de ces X années dans le pays X ?
- Quelles sont les différences de situations auxquelles les femmes et les hommes sont confrontés lorsqu'ils créent une entreprise sociale ?

- Quelles sont les différences de situations auxquelles les femmes et les hommes sont confrontés lorsqu'ils développent leur entreprise sociale ?

- Pour quelles raisons les femmes créent-elles une entreprise sociale ?

- Pour quelles raisons les femmes créent-elles une entreprise sociale plutôt qu'une entreprise traditionnelle ?

- Quelles motivations incitent à la création d'une entreprise sociale ?

- Quelles sont les mesures que les femmes doivent prendre pour créer une entreprise sociale ?

- Vers qui les femmes se tournent-elles afin d'obtenir du soutien pour créer une entreprise sociale ?

2.3.2 Échantillonnage des entreprises sociales dirigées par les femmes

Pour cette phase de la recherche, nous avons demandé aux consultantes d'utiliser l'échantillon « boule de neige » et de recourir à leurs propres réseaux pour constituer une liste de 100 entreprises sociales dirigées par des femmes. Nous avons précisé que nous souhaitions avoir une combinaison variée de femmes et de types d'entreprises.

Compte tenu des ressources et du temps disponible limités, nous n'avons pas demandé de procéder à l'échantillonnage d'un nombre supérieur à 100 dirigeantes d'entreprises sociales. Pour certains pays, ce chiffre n'était pas atteint, pour d'autres, ce chiffre représentait seulement qu'une fraction du nombre total de dirigeantes d'entreprises sociales.

Le nombre global n'était en soi pas pertinent sur le plan statistique puisque l'objectif premier de cette base de données était de nous permettre de collecter des adresses électroniques pour diffuser notre enquête et d'identifier un groupe plus large parmi lequel nos consultantes pouvaient sélectionner 10 femmes à interroger.

En définitive, nous avons utilisé ces informations pour créer une base de données électronique consultable qui permet aux utilisateurs de trouver les informations et les coordonnées de contact de 100 dirigeantes d'entreprises sociales dans chacun des 10 pays à l'étude. Cette base de données, qui représente un des résultats de notre projet, est conçue avant tout pour nous permettre de faciliter les échanges et les contacts entre les dirigeantes d'entreprises sociales, et qui, nous l'espérons, continueront et se développeront encore davantage dans les phases ultérieures du projet.

2.3.3 Collecte de données

Pour cette phase de la recherche, nous avons



collaboré avec les experts du groupe consultatif afin de concevoir une enquête électronique qui nous permettrait de mener une enquête quantitative à travers plusieurs pays. Nous avons élaboré plusieurs versions de l'enquête pour lesquelles nous avons reçu des commentaires et des suggestions d'un certain nombre de parties prenantes pour s'assurer que la version finale de l'enquête soit facile à utiliser et la plus efficace possible.

Nous avons fait traduire l'enquête dans les langues nationales des 10 pays à l'étude. Nous avons réussi à créer des enquêtes séparées et comparables dans toutes les langues nationales sauf en allemand (en raison de problèmes avec notre traducteur allemand). Nous voulions nous assurer que notre enquête ne privilégierait pas les anglophones.

Nous avons diffusé l'enquête par le biais de nos médias sociaux (nous avons atteint plus de 20 000 personnes sur Facebook et 6 000 de plus sur Twitter). Nous avons également invité nos organisations membres de tous les coins d'Europe à l'envoyer à toutes les personnes figurant sur leurs listes, et nous avons sollicité notre réseau européen travaillant sur la question hommes-femmes et les parties prenantes des entreprises sociales pour assurer une diffusion encore plus large. En outre, nous avons envoyé des messages électroniques personnalisés aux 100 dirigeantes d'entreprises sociales que les 10 consultantes avaient identifiées pour les inviter à participer à l'enquête. Afin d'encourager le taux de participation à l'enquête, nous leur avons offert la possibilité de participer à un tirage au sort, une fois l'enquête terminée, pour gagner un voyage, tous frais payés, afin d'assister à la conférence finale de WEstart organisée à Bruxelles.

Au total, l'enquête a été suivie par 377 femmes issues des 10 pays à l'étude. En réalité, plus de 500 personnes ont répondu à l'enquête. Toutefois, le plan de conception de l'enquête présentait une faille. Il n'était pas clairement expliqué que les réponses d'une participante qui représentait une entreprise sociale en dehors des 10 pays européens à l'étude ne seraient pas prises en compte dans les résultats finaux.

Les réponses obtenues pour chacun des pays différaient considérablement, le plus grand nombre de réponses recueillies provenaient du R.U. et le plus petit de Lituanie et de Bulgarie. Pour permettre une analyse des données au niveau européen, les résultats ont été pondérés en fonction de la population réelle de chacun des 10 pays à l'étude.

2.3.4 Collecte de données qualitatives sur l'entrepreneuriat social des femmes

Pour recueillir des données qualitatives, nous avons demandé aux consultantes de sélectionner un échantillon représentatif de 10 femmes entrepreneures parmi les 100 dirigeantes d'entreprises sociales qu'elles avaient identifiées. Les consultantes ont discuté de leur sélection avec la gestionnaire du projet qui leur posait

des questions pour vérifier si chaque pays disposait bien d'un échantillon varié d'entreprises sociales dirigées par des femmes, de différentes tailles, de types d'industrie et d'objectifs divers.

La gestionnaire du projet a ensuite invité l'équipe des consultantes à suivre deux formations virtuelles, la première portant sur la méthodologie de recherche féministe, et la seconde sur le codage et l'analyse du contenu. La plupart des consultantes avaient déjà suivi une formation en matière de recherche en sciences sociales. Le webinaire en recherche féministe a toutefois permis à l'équipe de recherche d'avoir un aperçu sur les concepts de la recherche féministe, notamment la notion du point de vue des théories, l'autopositionnement, le privilège de recherche, la dynamique des pouvoirs, etc. Les consultantes ont également reçu des informations sur la façon de gérer les questions provocantes et sensibles ainsi que sur les formulaires de consentement que les participantes doivent remplir pour permettre l'entretien et la prise de photo.

Les consultantes étaient invitées à organiser des entretiens sur des sujets par Skype et à les enregistrer au moyen de logiciels en ligne gratuits, en prenant bien garde à relever les citations textuelles des participantes créatrices d'entreprises. Elles étaient priées de rédiger des notes détaillées après les entretiens et de recueillir les photos des dirigeantes d'entreprises pour illustrer leurs mini-rapports.

Grâce à la collaboration de la gestionnaire du projet et du groupe consultatif, un guide a été conçu pour faciliter l'organisation des entretiens. Les consultantes l'ont donc utilisé pour mener leurs entretiens dans leur propre langue.

Guide pour les entretiens :

1) **Qu'est-ce qui vous a décidé à créer une entreprise sociale ?** Pouvez-vous m'expliquer votre parcours ? Que s'est-il passé dans votre vie personnelle à ce moment-là ? Que s'est-il passé dans votre communauté ? Que s'est-il passé au niveau national ?

2) Pensez-vous que le fait d'être une femme a eu une incidence sur votre parcours ? Qu'en est-il d'être une femme dans votre contexte national ? Y a-t-il une notion de l'égalité hommes-femmes et des questions relatives aux droits des femmes dans votre pays ? **Est-ce que la promotion de l'égalité hommes-femmes a influencé votre parcours ?** Que pensez-vous du secteur de l'entreprise sociale dans votre pays dans une perspective hommes-femmes ? Pensez-vous que vous contribuez à l'égalité entre les femmes et les hommes ?

3) Lorsque vous avez lancé votre entreprise sociale, **que vouliez-vous réaliser ?** Sur le plan de la communauté, sur le plan personnel, à l'échelle nationale, au niveau sociétal ?

4) **Comment définissez-vous votre réussite ?** Pensez-vous avoir atteint avec succès vos objectifs ? Quel est l'impact dont vous êtes le plus fier ?



5) Connaissez-vous d'autres organisations ou d'autres personnes de votre communauté qui ont entrepris des projets similaires dans votre pays ? **En quoi vous différenciez-vous ?**

6) **Dans quelle mesure avez-vous été affectée ou changée sur le plan personnel depuis le début de votre projet ?** Dans quelle mesure votre situation financière a-t-elle changé ou a-t-elle été affectée ? Pensez-vous que vous avez changé la manière dont vous interagissez avec les autres et avec la communauté ?

2.3.5 Analyse des Interviews et Mini-Rapports

Après avoir rassemblé leurs notes, les consultantes étaient invitées à codifier leurs entretiens en utilisant des méthodes normalisées de codage des données qualitatives. Elles disposaient d'un certain nombre d'exemples qui leur indiquaient comment établir des codes. Elles devaient ensuite télécharger leurs notes et leurs codes sur le cloud, de manière à ce que chacune puisse l'utiliser et s'appuyer sur les codes des unes et des autres.

Les consultantes ont reçu les résultats de leurs enquêtes électroniques menées dans leur pays respectif. Elles ont ensuite rassemblé les conclusions tirées de leurs recherches précédentes avec les résultats et les données codifiées des entretiens dans un mini-rapport de six pages selon un modèle fourni par le Lobby européen des femmes.

2.3.6 Analyse des données paneuropéennes

Pour effectuer l'analyse comparative des données issues des 10 pays à l'étude, il a d'abord fallu compiler toutes les données brutes en une seule base de données et traduire en anglais les enquêtes effectuées dans les langues nationales. Une fois la liste des données de référence constituée en anglais, Dr Anne Laure Humbert, membre du groupe consultatif et spécialiste des données, a manipulé les données de manière à pondérer celles-ci en fonction de la population de chaque pays, et a analysé les données à l'aide des logiciels de statistiques (SPSS).

3.1 Historique

3.1.1 Économie sociale

L'économie sociale est un élément central du modèle social européen. En tant que concept, l'économie sociale se réfère à une part spécifique de l'économie qui n'est ni l'État, représenté par les institutions publiques, ni le Marché, représenté par les sociétés privées, mais qui néanmoins produit des biens et des services. (Borzaga et coll. 2013).

Le terme a fait sa première apparition dans les ouvrages économiques au cours des années 1830 (Borzaga et coll. 2013) qui la décrivaient comme un nouveau type d'organisation et de sous-secteur de l'économie ayant émergé à la fin du 18^e siècle. Ces organisations dites « d'entraide » ont été créées par les travailleurs industriels en Angleterre et en France durant la révolution industrielle, en réponse à leurs conditions de travail et de vie de plus en plus déplorables.

La nouvelle force de travail de la révolution industrielle incluait à la fois les hommes et les femmes. Un grand nombre de femmes habitant la ville exerçaient un travail à temps plein à l'extérieur dans les usines. Une étude sur le marché du travail à Londres à cette époque a révélé que « 72 % des femmes en 1700 exerçaient un travail à temps plein ou temps partiel en dehors de chez elles » (Wiesner 2000 p. 134). À ce titre, et dès le début, les femmes ont joué un rôle important dans l'émergence de l'économie sociale.

Malgré le rôle important des femmes dans l'expansion de l'économie sociale en Europe, le capitalisme industriel a créé un système dans lequel le pouvoir était associé à une richesse monétaire acquise par le travail à l'extérieur de chez soi. Les hommes ont de plus en plus dominé la main-d'œuvre industrielle, tandis que les femmes étaient reléguées à des occupations domestiques. C'est donc, à ce titre, que la révolution industrielle a marqué la naissance d'une nouvelle séparation entre la vie professionnelle et la vie familiale, et la production de structures différenciées selon le sexe qui dictaient que les femmes devaient plutôt s'occuper des tâches domestiques et familiales dans la sphère privée, tandis que les hommes devaient se charger d'accomplir un travail à l'extérieur de la maison familiale (Crompton et coll. 2007).

Cette division fondée sur la différence hommes-femmes a persisté dans l'imagination sociétale européenne jusqu'à ce jour, et a des répercussions énormes sur la manière dont, en tant que société, nous comprenons et nous percevons le travail, y compris l'entrepreneuriat et l'entrepreneuriat social (Lewis & Humbert 2012).

Historiquement, les organisations économiques sociales, ou les organisations qui poursuivaient des objectifs sociaux, qui s'organisaient et se gouvernaient elles-mêmes selon une approche participative et collective relevaient d'une des quatre catégories : associations, mutuelles, coopératives ou fondations (Borzaga et coll. 2013). La première coopérative de consommation apparue en Europe, la Fenwick's Weaver Society, a été fondée au R.U. en 1769, dans le but de fournir des aliments au rabais aux membres de la communauté des tisserands (McDonnell and Donnelly 2013).

3.1.2 Les entreprises sociales

En Europe, dans les années 1980 et début 1990, les



organisations économiques sociales ont commencé à mieux se faire connaître sous le nom de « entreprises sociales ». Ce terme a été utilisé pour la première fois en 1978 par Freer Spreckly du Beechwood College, situé près de Leeds, en Angleterre, pour décrire les coopératives communautaires de travailleurs (qui adoptaient un « système de comptabilité et d'audit social », le système que Beechwood avait développé) (Ridley-Duff & Bull 2011). Il a grandi en popularité dans les années 1980 grâce à la création de la fondation ASHOKA basée aux États-Unis, dont l'initiateur, Bill Drayton, voulait encourager ce qu'il appelait « l'entrepreneuriat social » (Bornstein 2007).

Comme le concept de « l'entreprise sociale » gagnait plus en reconnaissance, certains pays européens ayant des antécédents historiques particulièrement forts en matière d'activités socioéconomiques, tels que l'Italie, la France et le R.U., ont commencé à adopter des formes juridiques spécifiques pour les entreprises sociales.

Aujourd'hui, une entreprise sociale est définie par la Commission européenne comme : Un acteur opérant dans l'économie sociale, dont le principal objectif est d'avoir une incidence sociale plutôt que de générer du profit pour ses propriétaires ou ses partenaires. Elle fonctionne en fournissant des biens et des services sur le marché de manière entrepreneuriale et innovante et utilise ses excédents principalement pour réaliser des objectifs sociaux. Elle est gérée de manière responsable, transparente, notamment en associant les employés, les clients et les parties prenantes concernées par ses activités. (Initiative pour l'entrepreneuriat social, octobre 2011).

3.1.3 L'entrepreneuriat social des femmes

Depuis la révolution industrielle, les femmes ont été impliquées dans la création d'organisations de l'économie sociale. En 1883, par exemple, Alice Acland, rédactrice en chef d'une section de la très populaire coopérative britannique de journaux appelée « Women's Corner » et une enseignante, Mary Lawrence, ont commencé à organiser une ligue de femmes pour la dissémination de la coopération (Woman's League for the Spread of Co-operation).

Ensemble, Alice Acland et Mary Lawrence ont rassemblé un groupe de 50 femmes qui ont rejoint la Ligue, dont la première réunion s'est tenue lors de la Conférence nationale du mouvement de coopération, à Édimbourg, en 1883. Une année plus tard, la Ligue comptait plus de 195 membres et six branches. Plus tard, elle reçut le nom de « Women's Co-operative Guild » (Shaffer 1999) et s'organisa autour de questions concernant les femmes au travail. L'organisation existe toujours et est connue sous son nouveau nom « Co-operative Women's Guild » (Shaffer 1999).

Exemples de femmes pionnières en tant que dirigeantes d'entreprises sociales :

- **Jane Addams et Helen Gates Starr** (États-Unis, 1884) ont créé la « Jane Addams Hull House » à Chicago, qui offre des cours du soir pour les adultes, des classes maternelles, des clubs pour les enfants plus âgés, une cuisine publique (qui vend des soupes et des ragoûts), une galerie d'art, un café-bar, une salle de gymnastique, une coopérative du charbon, un club pour les filles, une piscine, un atelier de reliure, une école de musique, un groupe de théâtre et une bibliothèque.
- **Florence Nightingale** (Royaume-Uni, 1865) fondatrice de la première école de formation en soins infirmiers et pionnière des soins infirmiers modernes.
- **Dr Maria Montessori** (Italie, 1900) a développé l'approche Montessori pour l'éducation et le développement de la petite enfance.
- **Margaret Sanger** (États-Unis, 1916) fondatrice de la Fédération pour la planification familiale d'Amérique, a été à la tête du mouvement en faveur des activités de planification dans le monde.

Bien que les femmes aient été fortement impliquées dans les organisations de l'économie sociale et aient dirigé des entreprises sociales depuis le début de l'histoire de ce secteur, il est troublant de constater l'absence de recherches réalisées sur les dirigeantes d'entreprises sociales, les entreprises dirigées par des femmes, la dimension hommes-femmes de l'économie sociale et les entreprises sociales, de manière plus générale (Teasdale et coll. 2001 ; Humbert 2012). Même si les données indiquent l'existence de plus de 11,6 millions de femmes entrepreneures (traditionnelles) en Europe, ce qui représente 29 % du nombre total des entrepreneurs (Commission européenne 2014), on ne dispose pas de données ventilées par sexe en Europe qui indiquent un nombre spécifique de dirigeantes d'entreprises sociales.

Néanmoins, deux études récentes (l'une réalisée au niveau mondial, l'autre au niveau européen) ont constaté une plus grande représentation des femmes dans les entreprises sociales que dans les entreprises traditionnelles (ICF Consulting 2014). En outre, l'enquête "the Social Enterprise Coalition's State of Social Enterprise Survey" (Social Enterprise Coalition, 2009) révèle que le secteur de l'entreprise sociale fournit un environnement plus égalitaire pour les femmes, comme on peut le voir en termes de présence aux conseils, 41 % des membres des conseils des entreprises sociales sont des femmes, d'après l'enquête SEC 2009 (Humbert 2011 p. 11).

3.1.4 Le potentiel des entreprises dirigées par des femmes

Les quelques intellectuels qui ont ventilé les données des entreprises sociales mondiales et européennes en fonction du sexe ont tiré des conclusions fascinantes qui font état de l'énorme potentiel encore inexploité



des entreprises sociales détenues par des femmes. Comme il en sera question ultérieurement dans le document, parmi les spécialistes (en grande majorité, masculins) en matière d'entrepreneuriat et d'entrepreneuriat social, l'opinion très répandue veut que les organisations dirigées par des femmes génèrent des revenus moins importants et occupent un moins grand nombre d'employés que les entreprises sociales masculines. En outre, beaucoup jugent que les femmes sont plus réticentes à prendre des risques, et sont donc moins innovantes que les hommes quand il est question d'entrepreneuriat

Cependant, dans un document récent, rédigé pour l'OCDE, la Professeure Marieke Huysentruyt a examiné les données ventilées par sexe de l'étude SELUSI, et est arrivée aux conclusions suivantes :

- Sur la base des analyses de régression des revenus des entreprises sociales, la dimension hommes-femmes n'a pas d'incidence sur le revenu total des entreprises sociales
- Lorsque l'on compare les entreprises sociales dirigées par des femmes et celles dirigées par des hommes opérant dans les mêmes secteurs, aucune donnée ne prouve que les femmes préfèrent rester « de petite taille »
- Les dirigeantes d'entreprises sociales sont beaucoup plus enclines à s'engager dans des pratiques de gestion participative
- Pour ce qui est de la création de nouveaux marchés, les dirigeantes d'entreprises sociales sont plus innovantes que les entrepreneurs masculins

Marieke Huysentruyt explique :

« En ce qui concerne la création de nouveaux marchés, la pénétration des nouveaux marchés ou la création de marchés pionniers, les femmes semblent devancer les entrepreneurs masculins sur ce terrain. Plus concrètement, 62 % des entreprises à but social détenues par les femmes étaient pionnières dans la fourniture de services de ce genre ou de produits dans leur région, leur pays ou dans le monde. Ce pourcentage est bien inférieur pour ces mêmes types d'entreprises gérées par des hommes (54 %). Il est intéressant de constater que l'écart est resté identique même après avoir contrôlé les caractéristiques observables pour ces entreprises et avoir permis des différences systématiques dans ce domaine dans tous les pays. » (Huysentruyt 2014, p. 11)

- Les dirigeantes d'entreprises sociales dépendent moins dans l'innovation que les entrepreneurs masculins

Marieke Huysentruyt conclut :

« La promotion de l'entrepreneuriat social peut jouer le rôle d'un puissant levier pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin et la participation des femmes sur le marché du travail, de manière plus générale... les femmes cheffes d'entreprises, sociales et traditionnelles,

semblent capables de jouer un rôle majeur pour faire évoluer davantage la société.

Ce lien entre l'entrepreneuriat féminin, en particulier l'entrepreneuriat social féminin, d'un côté, et le changement profond qui favorise une croissance plus inclusive, écologique et intelligente, de l'autre, a été jusqu'à ce jour largement dévalorisé » (Huysentruyt 2014 p. 21).

Stéréotypes persistants

Néanmoins, les données ont aussi révélé quelques questions préoccupantes au sein des entreprises sociales en ce qui concerne l'égalité des sexes. Tout d'abord, les discours sur les entreprises sociales ont tendance à présenter les femmes d'une manière stéréotypée. Comme le souligne Dr Anne Laure Humbert, « les femmes sont souvent présentées comme exerçant divers types d'emplois, dans divers types d'organisations, à un niveau inférieur et pour une rémunération moins élevée. La rhétorique autour de la différence prime. De plus, les femmes sont présentées comme n'étant pas motivées par des raisons pécuniaires, mais poussées par le désir d'agir d'une manière que l'on ne peut décrire autrement que comme des mères de la communauté : les femmes sont là pour aider, développer, pour les autres, mais jamais pour elles-mêmes, et elles ne sont que rarement valorisées ou récompensées pour le travail qu'elles fournissent » (Humbert 2012 p. 10). Les dirigeantes d'entreprises sociales peuvent elles-mêmes intérioriser et donc entretenir ces stéréotypes, y compris leur pratique du leadership. Elles sont alors pénalisées d'être « féminines » (ou critiquées si elles adoptent un style masculin), ce qui les met face à ce qu'on appelle un « dilemme ».

Écart de rémunération entre les hommes et les femmes

En outre, les recherches effectuées au R.U. ont indiqué l'existence d'une différence de rémunération pour presque 23 % des dirigeantes d'entreprises sociales, ce qui signifie que les femmes se rémunèrent 23 % moins que les hommes (Estrin, Vujic, & Stephan 2014). En même temps, les dirigeantes d'entreprises sociales déclarent être « plus satisfaites d'occuper le poste de PDG d'une entreprise sociale que leurs homologues masculins » (Estrin, Vujic, & Stephan 2014, p. 23). Cette recherche a donc identifié le paradoxe « de la femme heureuse en tant que propriétaire d'une entreprise (sociale) », où les femmes propriétaires d'entreprises sociales sont disposées à troquer une rémunération pour une satisfaction au travail (Powell and Eddleston, 2008). À ce titre, même si l'entreprise sociale peut être motivée par un « choix professionnel hautement satisfaisant, elle entretient les inégalités de salaires entre les hommes et les femmes » (Estrin, Vujic, & Stephan 2014, p. 23). Le fait que les femmes elles-mêmes contribuent à une sous-rémunération confirme encore à quel point les stéréotypes sexistes intériorisés sont dangereux.

3.1.5 La valeur ajoutée des entreprises sociales



Du point de vue économique, la nécessité d'investir dans le développement d'écosystèmes qui soutiennent les entreprises sociales est impérative.

La croissance

Les statistiques font apparaître que l'économie sociale en Europe « emploie plus de 14,5 millions de salariés, ce qui équivaut à environ 6.5 % de la population active des pays de l'UE-27 et environ 7,4 % des pays de l'EU-15. Ces chiffres incluent également la grande majorité des entreprises sociales, comme ils incluent toutes les entreprises sociales qui utilisent les formes juridiques de l'économie sociale, telles que les coopératives sociales et les associations entrepreneuriales » (Borzaga et coll. 2013 p. 45). En Europe et dans le monde, l'économie sociale a augmenté « plus que proportionnellement entre 2002-03 et 2009-10 », avec en Europe « une hausse de 6 % à 6.5 % pour les emplois salariés européens et une hausse de 11 millions à 14,5 millions pour les emplois » (Borzaga et coll. 2013 p. 45).

Employment

De plus, l'expérience de nombreux pays européens tout comme les statistiques mondiales montrent que les modèles de coopératives résistent particulièrement bien aux situations de crise (Birchall & Ketilson 2009). Par exemple, en France, en Italie et en Espagne, l'emploi dans le secteur de l'économie sociale a effectivement progressé durant la crise, alors qu'il a baissé dans tous les autres domaines de l'économie (Roelants et coll. 2012). En outre, les données tirées de l'étude SELUSI indiquent que plus de trois quarts des entreprises sociales opèrent dans les domaines relatifs à la stratégie Europe 2020 en faveur de la croissance.

Innovation

Les données ont également montré que les entreprises sociales tendent à un niveau élevé d'innovations. Les statistiques de SELUSI montrent que « 88 % des entreprises sociales interrogées avaient introduit, au cours des 12 derniers mois, au moins un processus, service et/ou produit, nouveau ou considérablement amélioré » (Huysebruyt 2014 p. 13). Aussi, en moyenne, 60 % des entreprises sociales examinées dans l'étude SELUSI avaient « introduit, au cours des 12 derniers mois, une innovation radicale ou une innovation qui est nouvelle sur le marché » au moment de l'étude (Huysebruyt 2014 p. 13).

3.2 Recherches sur les entreprises sociales mondiales et européennes

Études comparatives

Relativement peu d'études comparatives ont été réalisées sur les entreprises sociales, étant donné « la diversité des structures économiques, des traditions culturelles et des cadres juridiques existants dans le monde, qui augmente la difficulté à mesurer l'entrepreneuriat social, surtout s'il s'agit d'établir des comparaisons internationales » (Noya et Clarence 2013 p. 5).

Les études suivantes sont les principales études ayant été ou étant entreprises à l'heure actuelle, qui ont produit ou produisent des données comparatives sur les entreprises sociales (ICF Consulting 2014).

Émergence des entreprises sociales en Europe (EMES) EMES, ou « Émergence des entreprises sociales en Europe » est l'un des premiers projets de recherche européens entrepris sur les entreprises sociales, qui a été mené de 1996 à 1999, dans le cadre du Quatrième programme-cadre de l'UE (4e PC) pour la recherche et le développement technologique «

Performance socio-économique des entreprises sociales dans le domaine de l'insertion par le travail (The Socio-Economic performance of Social Enterprises in the Field of Integration by Work) [PERSE] PERSE était un projet de recherche financé par l'UE sur la "Performance socio-économique des entreprises sociales dans le domaine de l'insertion par le travail" qui a été mené de 2001 à 2004. Il s'agissait de la première analyse comparative exécutée sur les entreprises sociales d'insertion par l'emploi [les WISE, "Work Integration Social Enterprise"], impliquant 15 pays européens.

Étude GEM

En 2009, le Moniteur Global de l'Entrepreneuriat, (the Global Entrepreneurship Monitor) (GEM) a élaboré un ensemble de données sur les activités des entreprises sociales dans 49 pays. Une enquête sur les ménages qui a permis d'identifier des entreprises sociales par le biais de questions posées sur la mission sociale des entreprises, leur capacité d'innovation et le modèle de revenus, a servi à collecter les données, dont certaines étaient ventilées par sexe.

Étude SELUSI

SELUSI (Social Entrepreneurs as Lead Users for Service Innovation) consistait en un projet de recherche (financé dans le cadre du 7e programme — cadre de la Commission européenne 2009-2011) qui examinait les comportements du marché, les décisions relatives à la conception de l'organisation de plus de 600 entreprises sociales situées dans cinq pays européens (Hongrie, Roumanie, Espagne, Suède et le Royaume-Uni).

The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Social Innovation in Europe (TEPSIE)

De 2012 à 2013, TEPSIE a étudié les freins à l'innovation et les différentes structures de soutien et les ressources destinées à l'innovation sociale au niveau européen. L'objectif était de poser les bases de recherche théoriques, empiriques et politiques pour promouvoir et développer le secteur de l'innovation sociale en Europe, et d'identifier ce qui fonctionne en termes de mesure et de graduation de l'innovation, de participation des citoyens et de l'utilisation des réseaux en ligne.

Une cartographie des entreprises sociales et de leurs écosystèmes en Europe



La Commission européenne a lancé cette étude cartographique en avril 2013, à la suite de l'Action 5 de l'Initiative pour l'entrepreneuriat social (IES) 2 pour aider à combler le manque de connaissances générales en ce qui concerne les entreprises sociales dans l'UE. Cette étude propose une cartographie des activités et écosystèmes des entreprises sociales dans 29 pays européens (les 28 pays de l'UE et la Suisse) en utilisant une "définition opérationnelle" et une approche méthodologique commune.

Social Enterprise as Force for more Inclusive and Innovative Societies (SEFORIS)

Le projet de recherche « seforis », qui a débuté en 2014 et se poursuivra jusqu'en 2017, « cherche à comprendre le potentiel des entreprises sociales dans l'UE et au-delà afin d'améliorer l'intégration sociale de la société par une plus grande participation des parties prenantes, la promotion du capitalisme civique et des changements relatifs à la prestation des services sociaux. Cela se réalisera par différents moyens a) l'investigation des processus clés au sein des entreprises sociales pour favoriser l'inclusion et l'innovation, y compris l'organisation et la gouvernance, les finances, l'innovation et l'évolution des comportements et b) l'investigation du contexte institutionnel formel et informel, y compris les environnements et les institutions politiques, culturels et économiques qui soutiennent directement ou indirectement les entreprises sociales" (SEFORIS, 2014).

Enabling the Flourishing and Evolution of Social Entrepreneurship for Innovative and Inclusive Societies (EFESEIIS)

Initié en 2013 pour se poursuivre jusqu'en 2016, le projet EFESEIIS a pour objectif d'orienter les parties prenantes sur la façon d'encourager l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale, d'élaborer une Théorie de l'évolution de l'entrepreneuriat pour expliquer les différentes étapes de l'évolution de l'entrepreneuriat social en Europe et comment l'entrepreneuriat social et les institutions évoluent de concert durant cette période, d'identifier les caractéristiques d'un écosystème propice à l'entrepreneuriat social, et d'identifier la Nouvelle Génération d'entrepreneurs sociaux, ses caractéristiques, ses besoins et ses contraintes ainsi que leur contribution à l'innovation sociale.

3.3 Soutien politique européen

Au niveau des politiques européennes, la Commission européenne et le Parlement européen ont tous deux lancé des initiatives et des politiques spécifiques axées sur la promotion de l'économie sociale et de l'entreprise sociale. Il existe également (quoiqu'en plus petit nombre) des initiatives européennes axées sur l'entrepreneuriat des femmes. Toutefois, il n'existe, à ce jour, aucune politique, initiative ou loi européenne qui porte spécifiquement sur les dirigeantes d'entreprises sociales. Ci-dessous, nous avons décrit brièvement le soutien politique qui est proposé au niveau de la

Commission européenne et du Parlement européen pour soutenir l'économie sociale, l'entreprise sociale et l'entrepreneuriat des femmes.

3.3.1 Commission européenne

La position officielle de la Commission européenne sur l'économie sociale et l'entreprise sociale affirme que : "La Commission vise à créer des conditions égales pour tous où les entreprises de l'économie sociale peuvent opérer dans des conditions de concurrence équitables et effectives, sans discrimination réglementaire et dans le respect de leurs besoins particuliers. Afin de promouvoir une économie sociale de marché hautement compétitive, la Commission a traité de la question dans :

- L'Initiative pour l'entrepreneuriat social,
- L'Acte 1 et 2 pour le marché unique,
- Small Business Act (la loi sur les petites entreprises),
- L'initiative phare : l'Union de l'Innovation,
- Communication (1989) : « les entreprises dans le secteur de l'économie sociale : un grand marché sans frontière »

La Commission a présenté les propositions suivantes au Conseil de l'Union européenne :

- Proposition de règlement du Conseil instituant le statut de la société coopérative européenne (1992)
- Proposition de règlement du Conseil instituant le statut de mutuelle européenne (sécurité sociale et assurance sociale) (1992)
- Proposition de règlement du Conseil instituant le statut de l'association européenne (1992)
- Proposition de règlement du Conseil instituant le statut de la fondation européenne (2012)

En 2003, le statut de la société coopérative européenne a été adopté. Les deux autres propositions de 1992 ont été rejetées en 2006 par la Commission à cause du manque d'avancées dans le processus législatif ; la dernière proposition instituant le statut de la fondation européenne a été rejetée par la Commission à cause du manque de progrès réalisés au sein même du Conseil (décembre 2014). — Site web de la Commission européenne 2015

3.3.2 Qu'est-ce que l'Initiative pour l'entrepreneuriat social ?

Pour ce qui concerne les entreprises sociales en particulier, la Commission note que l'Initiative pour l'entrepreneuriat social de 2011 est la principale politique visant à soutenir les entreprises sociales.

Proposée en 2011, l'Initiative pour l'entrepreneuriat social est un ensemble d'actions visant à promouvoir la création et le développement des entreprises sociales. Elle « propose des solutions pour améliorer la situation sur le terrain pour les entreprises sociales par l'amélioration de l'accès au financement (comprenant le financement par les Fonds structurels et la mise en place future d'un instrument financier qui fournit des fonds d'investissement social et des



intermédiaires financiers avec les instruments de partage des risques, de dette ou de capitaux propres), la mise en place de mesures visant à augmenter leur visibilité et l'optimisation de l'environnement juridique (comprenant une proposition future pour le statut de la fondation européenne, la prochaine réforme des marchés publics et les aides d'État pour soutenir les services sociaux et les services locaux) » (Social Business Initiative 2011).

L'Initiative pour l'entrepreneuriat social consiste en un plan d'action comprenant 11 mesures prioritaires qui se déclinent comme suit :

1. Développer un cadre réglementaire européen pour les fonds d'investissement solidaire (décembre 2011).
2. Favoriser le développement du microcrédit en Europe, notamment en améliorant son environnement juridique et institutionnel (depuis 2014).
3. Mettre en place un instrument financier européen de 90 millions d'euros visant à faciliter l'accès au financement (opérationnel depuis 2014).
4. Faire des entreprises sociales une priorité d'investissement du Fonds européen de développement régional (FEDER) et du Fonds social européen (FSE), comme proposé dans le cadre réglementaire des Fonds structurels 2014-2020.
5. Établir une cartographie complète des entreprises sociales en Europe pour recenser les bonnes pratiques et les modèles à reproduire (depuis 2012).
6. Créer une base de données publique des labels et certifications applicables aux entreprises sociales en Europe afin d'améliorer la visibilité et faciliter les comparaisons entre elles (depuis 2012).
7. Promouvoir et renforcer les compétences des administrations nationales et régionales, afin qu'elles mettent en place des stratégies intégrées de soutien, de promotion et de financement des entreprises sociales, en particulier via les Fonds structurels, grâce à l'analyse, le partage des meilleures pratiques, la sensibilisation, la mise en réseau et la diffusion des informations (depuis 2012).
8. Créer une plateforme électronique unique et multilingue d'information et d'échange destinée aux entrepreneurs sociaux, aux pépinières et aux grappes d'entreprises, ainsi qu'aux investisseurs sociaux pour faire connaître et améliorer l'accessibilité des programmes de l'UE pouvant apporter un soutien aux entrepreneurs sociaux (depuis 2012).
9. Proposer une simplification du règlement sur le statut de la société coopérative européenne ainsi que le règlement instituant le statut d'une fondation européenne. Une étude sur la situation des mutuelles est également envisagée (depuis 2012).
10. Donner plus d'importance aux critères de qualité

dans l'attribution des marchés publics, surtout dans le cas de services sociaux et de santé. Un autre élément clé ici serait d'assurer que les conditions de travail des personnes impliquées dans la production de biens et de services peuvent être prises en compte, à condition que le Traité et les principes de non-discrimination, d'égalité de traitement et de transparence soient pleinement respectés (depuis 2012).

11. Simplifier l'instauration des règles d'attribution des aides publiques aux services sociaux et locaux, qui aideraient un grand nombre d'entreprises sociales (depuis 2012).

L'Initiative pour l'entrepreneuriat social ne fait nulle part mention des femmes ou de la dimension hommes-femmes, et rien ne permet de penser que dans l'une des 11 sous-sections, des efforts ont été ou seront déployés pour se concentrer particulièrement sur les femmes, regarder les choses sous l'angle hommes-femmes, ou de ventiler les données par sexe.

En effet, les actions que l'initiative a proposées jusqu'à ce jour sont totalement dépourvues d'une quelconque optique hommes-femmes.

3.3.3 L'entrepreneuriat des femmes

En ce qui concerne l'entrepreneuriat traditionnel, la Commission encourage et soutient l'entrepreneuriat des femmes par le biais du Small Business Act (la loi sur les petites entreprises) et du Plan d'action Entrepreneuriat 2020. La Commission appuie plusieurs outils tels que les réseaux et une plateforme électronique qui aide les femmes à devenir entrepreneures et à gérer une entreprise avec succès, notamment :

- le Réseau européen de promotion de l'entrepreneuriat féminin (WES)
- le Réseau européen d'ambassadrices de l'entrepreneuriat féminin
- le Réseau européen des tutrices pour l'entrepreneuriat au féminin
- la plateforme électronique : un guichet unique pour l'entrepreneuriat féminin

S'il existe des outils, il n'y a pourtant qu'une seule personne au sein de toute la Commission européenne qui se consacre à l'entrepreneuriat des femmes. De plus, malgré le fait que l'entreprise sociale et l'entrepreneuriat social sont tous deux assimilés dans la même unité politique de la DG Croissance, on ne perçoit aucun chevauchement manifeste entre les deux sujets au sein de cette Unité. Aucune perspective hommes-femmes n'est appliquée à l'entreprise sociale et aucun examen n'est mené sur l'entreprise sociale dans le cadre du travail réalisé sur l'entrepreneuriat des femmes. Les possibilités d'une riche collaboration au sein de l'Unité Entrepreneuriat de la DG Croissance sont énormes, dans la mesure où les deux sujets peuvent tirer des avantages de l'intégration de l'autre dans leur travail.



3.3.4 Parlement européen

Le Parlement européen aborde les questions de l'économie sociale et de l'entreprise sociale via un forum informel, appelé Intergroupe économie sociale, qui a été démantelé pendant quelque temps avant d'être rétabli récemment. L'Intergroupe Économie sociale se compose de plus de 80 députés européens issus de 6 partis politiques.

L'Intergroupe a pour objectifs principaux de :

- favoriser les échanges de points de vue sur les politiques et les législations européennes liées aux questions de l'économie sociale,
- offrir régulièrement des possibilités de dialogues entre les députés européens, les experts de l'économie sociale, les fonctionnaires de la Commission européenne, les représentants de la société civile et les autres parties prenantes concernées,
- réunir les députés de tous les groupes politiques et tous les États membres,
- veiller à ce que le Parlement européen, la Commission européenne et le Conseil des ministres prennent en compte l'économie sociale et ses acteurs lors de la mise en place des politiques.

En ce qui concerne l'entrepreneuriat social des femmes, le Parlement européen dispose de la Commission FEMM qui est spécifiquement axée sur la défense des droits de la femme et de l'égalité entre les hommes et les femmes. La Commission FEMM a présenté un certain nombre d'Opinions et de Rapports sur l'entrepreneuriat des femmes et l'entrepreneuriat social, dont notamment leur toute dernière analyse, L'Entrepreneuriat des femmes : Comblant l'écart entre les sexes en facilitant l'accès des femmes aux financements et autres services et dans la création d'entreprises sociales qui évoque brièvement l'intersection des deux thèmes.

4.1 Données descriptives

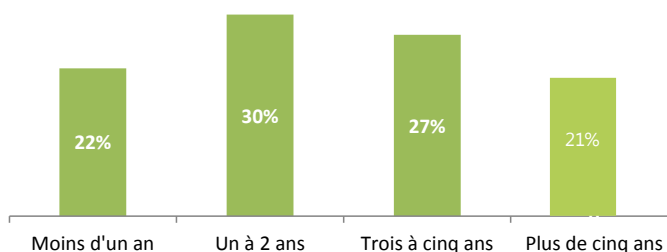
4.1.1. Âge des entreprises sociales

En Europe, le concept de « l'économie sociale » existe dans de nombreux pays depuis le début du 19e siècle. Néanmoins, que ce soit au sein de l'Europe ou dans le reste du monde, il aura fallu attendre la fin des années 1990 pour que le label spécifique de « entreprise sociale » commence à acquérir une reconnaissance et un statut juridique (ICF Consulting 2014).

Ainsi, selon l'étude réalisée en 2009 par le Global Entrepreneurship Monitor — GEM (Moniteur Global de l'Entrepreneuriat), qui a fourni des données sur

l'entrepreneuriat social de 49 pays, la plupart des entreprises sociales ont moins de 3,5 ans (Bosma & Levie 2010).

Les données WEstart suivent le même schéma avec 22 % de femmes qui déclarent que leur entreprise sociale a moins d'un an d'existence, et 30 % qui déclarent que leur entreprise existe depuis 1 à 2 années. Par ailleurs, 27 % ont déclaré que leur entreprise existait depuis 3 à 5 ans, **ce qui signifie que plus de trois femmes interrogées sur quatre dirigent une entreprise sociale qui a moins de cinq ans.**



Le faible pourcentage de femmes (14 %) qui ont déclaré diriger des entreprises sociales ayant 10 ans ou plus étaient souvent des représentantes d'ONG ou d'institutions gouvernementales qui ont adopté la terminologie ou le statut juridique utilisé pour une entreprise sociale à mesure que celle-ci acquerrait une plus grande popularité dans leur pays spécifique. Notamment, l'Irlande, la Bulgarie et la Lituanie sont les trois pays où les plus anciennes et les plus grandes organisations (gouvernementales) prestataires de services sociaux ont été considérées par l'État comme des entreprises sociales.

Lorsque l'on met les données GEM en parallèle avec les données SELUSI et qu'on les examine sous l'angle hommes-femmes, on s'aperçoit que « l'âge moyen des entreprises dirigées par les femmes est également légèrement inférieur à celui des entreprises dirigées par les hommes ». Néanmoins, « cette différence découle en réalité de la différence d'âge entre les hommes et les femmes des plus anciennes entreprises sociales – celles qui ont été fondées il y a au moins 20 ans. Dans ce groupe d'âge organisationnel, on observe une proportion substantiellement supérieure d'hommes aux commandes avec 70 % des entreprises sociales de plus de 20 ans d'existence dirigées par des hommes » (Huysentruyt 2014 p. 10).

4.1.2 Forme juridique

There are many different legal forms that social eLes formes juridiques que peuvent prendre les entreprises sociales sont multiples et elles diffèrent considérablement selon les pays. Ces formes comprennent entre autres les coopératives, les coopératives sociales, les sociétés d'intérêt



communautaire, les sociétés d'intérêt collectif, les entreprises solidaires, les associations, les mutuelles, les fondations, et les sociétés à but non lucratif. Une entreprise sociale peut souvent adopter une forme juridique existante, comme une fondation ou une association, et dans certains pays, il existe des nouvelles formes juridiques ou des adaptations des formes juridiques existantes spécifiquement créées pour les entreprises sociales (ICF Consulting, 2014). Parmi les pays étudiés, la France, l'Italie, l'Espagne, le R.U., la Hongrie et la Lituanie ont des formes juridiques spécifiques pour les entreprises sociales. Les points communs traités par ces lois sont « la définition de l'entreprise sociale, la répartition des actifs, les parties prenantes et les systèmes de gouvernance, et l'obligation et les responsabilités vis-à-vis des parties prenantes internes et externes » (Noya & Clarence, 2013 p. 3).

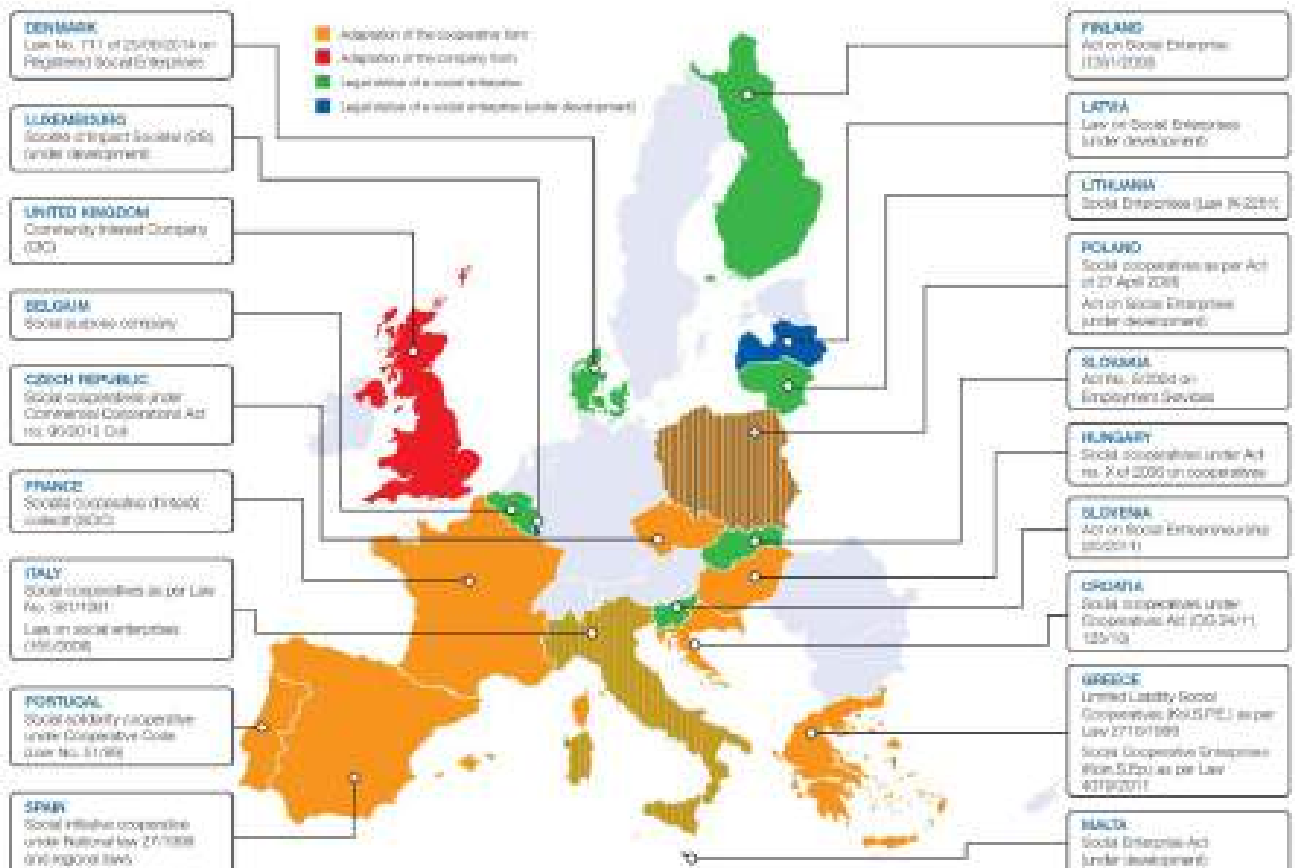
La majorité des femmes interrogées (80 %) ont déclaré que leur entreprise sociale était légalement enregistrée, et 6 % ont déclaré que le processus d'enregistrement légal était en cours. Les participantes à l'enquête ont mentionné diverses formes juridiques, englobant tous les statuts juridiques indiqués ci-dessus, selon le pays dans lequel était enregistrée leur entreprise.

4.1.3 Cadre Politique

De la même manière que les pays européens ont des formes légales différentes pour les entreprises sociales, elles ont différents niveaux de développement quant au cadre juridique pour les entreprises sociales, et pour l'économie sociale en général.

Parmi les pays étudiés, la France, la Bulgarie, la Lituanie, le R.U. et l'Italie disposent d'un cadre politique national qui vise l'entreprise sociale. L'expérience a montré que le développement d'un cadre politique national joue un rôle essentiel dans la croissance des écosystèmes de l'entreprise sociale.

Notamment, la France, l'Italie et le R.U. sont des exemples qui illustrent particulièrement bien la façon dont une politique nationale est un facteur de croissance sectorielle. La recherche a démontré que les politiques publiques élaborées conjointement par les gouvernements et par les entreprises sociales elles-mêmes donnent naissance à des politiques plus efficaces et plus efficientes (Mendell, 2010).



Formes juridiques des Entreprises sociales dans l'ensemble de l'Europe. Extrait de « Une cartographie des écosystèmes et des entreprises sociales en Europe, Rapport de la Commission européenne 2014 ». (ICF Consulting 2014)



Le cadre politique bulgare figure dans le Concept national d'économie sociale et dans le Plan d'Action pour l'économie sociale de 2014-2015. Malgré sa récente mise en œuvre, le plan attire déjà une grande attention sur le pays comme étant le nouveau « centre névralgique de l'entreprise sociale » (ICF Consulting 2014).

Le cadre politique lituanien est le plus récent des pays à l'étude. Le premier Sommet en matière d'entrepreneuriat social a été organisé par le ministère de l'Économie en 2014. Le sommet réunissait divers intervenants et a ouvert la discussion sur le nouveau concept de l'entrepreneuriat social.

Par la suite, un nouveau concept de l'entrepreneuriat social a été approuvé par le ministre de l'Économie le 3 avril 2015. Il définit l'entreprise sociale comme une entité qui a des buts commerciaux et des objectifs d'utilité sociale, qui réinvestit une part de ses bénéfices pour favoriser le développement de l'entreprise, et qui contribue au bien-être de la communauté ou de certains groupes sociaux en répondant à leurs besoins ou en intégrant les problèmes environnementaux et/ou sociaux dans les modèles commerciaux. L'appel aux entreprises sociales qui remplissent les critères du concept élargi de l'entreprise sociale sera lancé en 2017 (Gaušas & Balčiūnė 2014).

L'Irlande prépare un plan d'élaboration d'un cadre politique, qui n'est pas encore actif. Un certain nombre de recommandations et de recommandations politiques ont été formulées par le biais de Forfás (précédemment conseil consultatif pour l'entreprise, l'innovation et l'emploi en Irlande). Une équipe de travail sur l'entreprise sociale a été également créée à l'initiative du Clan Credo, un des fonds d'investissement social et des prêteurs sociaux. L'organisation a adressé des recommandations au gouvernement, toutefois aucun résultat législatif n'a été dégagé jusqu'à présent (Prizeman et Crossan 2011).

La Suède dispose d'un cadre juridique qui se rapporte spécifiquement à un type d'entreprise sociale (entreprise d'insertion par le travail), mais le cadre ne couvre pas les autres types d'entreprises sociales (Braunerhjelm et coll. 2014).

4.1.4 Secteurs

Les entreprises sociales en Europe sont actives dans tous les secteurs du marché du travail en Europe. L'étude SELUSI, qui se concentre sur cinq pays européens, a révélé « qu'environ 75 % des entreprises sociales sondées étaient concentrées dans cinq secteurs : les services sociaux, l'emploi et la formation, l'environnement, l'éducation, et le développement économique, social et communautaire. 15 % de ces entreprises sociales visent à embaucher des personnes issues de milieux défavorisés et à améliorer l'inclusion sociale » (Noya & Clarence 2013 p. 3).

Dans un document réalisé sur l'innovation et l'entrepreneuriat social des femmes qui analysait à

la fois les données de SELUSI et celles de GEM dans une perspective hommes-femmes, l'auteure Marieke Huysentruyt a révélé que « les entreprises sociales dirigées par les femmes étaient relativement plus courantes dans les secteurs des services sociaux (32 % des entreprises dirigées par les femmes contre 18 % d'entreprises dirigées par les hommes) et de la santé (15 % contre 8 %) » (Huysentruyt, 2014 p. 10).

Pour tous les autres types de secteurs (comprenant et énumérés par ordre de fréquence, le développement et l'habitation, l'éducation et l'environnement, et la culture et les loisirs), aucune différence entre les hommes et les femmes n'a été perçue » (Huysentruyt, 2014 p. 10).

Les données WEstart concordent avec ces conclusions. Dans notre enquête, nous avons demandé aux femmes de sélectionner parmi une liste standard des secteurs du marché du travail dans l'UE. Les résultats ont révélé que **le plus grand pourcentage (26 %) d'entreprises sociales dirigées par les femmes opéraient dans les domaines liés à la santé humaine et à l'action sociale.**

Néanmoins, **le deuxième plus grand pourcentage (19 %) se situait dans le domaine de l'éducation, suivi par l'hébergement et la restauration (9 %) et l'Information et les Communications (9 %).** Le fait que notre étude ait révélé un nombre nettement plus élevé de femmes déclarant travailler dans l'éducation plutôt que dans le secteur de l'hébergement et de la restauration et dans les autres secteurs du marché du travail, mériterait que l'on s'y attarde davantage. Ce constat pourrait indiquer qu'avec des données supplémentaires ventilées par sexe, on pourrait noter des différences plus nettes entre les sexes dans le secteur de l'éducation.

4.1.5 Missions et questions

Les participantes à l'enquête WEstart étaient invitées à épingler dans une liste détaillée les questions sociales qui leur semblaient les plus pertinentes pour la mission de leur entreprise sociale, sans limitation du nombre de sélections.

L'inclusion des personnes et groupes de personnes socialement marginalisés était la problématique la plus fréquemment citée, suivie de près par la **diversité et l'intégration.** La figure 4.1.5 présente un aperçu des principales questions sociales pertinentes pour les entreprises sociales qui ont fait l'objet de cette étude.

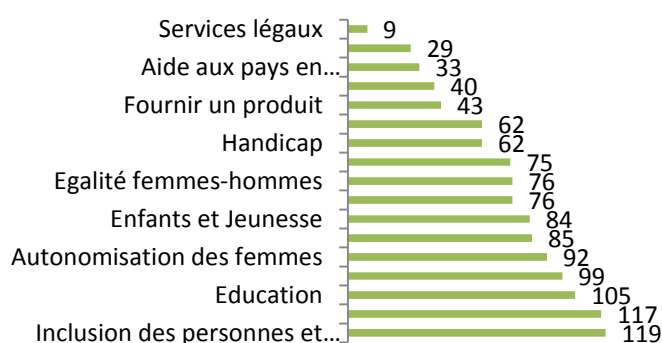
Dans de nombreux pays à l'étude, le concept de l'entreprise sociale est apparu comme une façon d'insérer les personnes socialement exclues dans le marché du travail. La majorité des pays ont au moins une forme d'entreprise sociale (quelques fois reconnue sur le plan juridique, d'autres fois dans un concept plus informel), qui se dédie spécifiquement à aider les personnes marginalisées à intégrer le marché du



travail. En effet, l'entreprise sociale, qui requiert une interaction avec le marché, est spécialement adaptée pour les missions d'inclusion sociale.

Il est toutefois intéressant d'observer que malgré l'option 'insertion professionnelle', beaucoup plus de femmes ont sélectionné la catégorie plus générale 'inclusion des groupes socialement marginalisés'. Un grand nombre d'entreprises dirigées par les femmes qui ont participé à l'enquête ne forment pas spécifiquement, ou exclusivement, les personnes marginalisées afin de leur permettre de trouver un emploi. Au lieu de cela, leurs activités comportent également des campagnes de sensibilisation et des tentatives pour éduquer et informer le grand public sur les bienfaits de l'inclusion sociale et la diversité. En Bulgarie, les femmes ont principalement recouru à l'intégration professionnelle et la formation professionnelle dans leur combat visant à renforcer l'inclusion sociale de groupes, tels que les anciens toxicomanes, les personnes handicapées et la communauté Rom. Par contre, au R.U., en Irlande et en Italie, l'inclusion sociale et la diversité mettaient également l'accent sur des campagnes et des actions de sensibilisation à l'autisme, à la perte auditive, à la communauté transgenre et à d'autres thématiques qui ne visaient pas spécifiquement l'insertion professionnelle.

Figure 4.1.5 Social issues most relevant to social enterprises (multiple selections)



4.1.6 Indicateurs économiques

La définition d'une entreprise sociale élaborée par l'Initiative pour l'entrepreneuriat social (IES) de la Commission européenne (2011) stipule qu'une organisation est qualifiée d'entreprise sociale si une partie de ses revenus provient de la vente de biens et de services sur le marché.

Parmi les pays qui disposent de formes juridiques pour les entreprises sociales, les critères qu'une organisation doit remplir pour être qualifiée d'entreprise sociale définissent différents pourcentages de revenus de marché.

La majorité des entreprises sociales emploient un modèle d'entreprise hybride et sont financées par une combinaison de subventions gouvernementales ou privées, de prêts, et de donations en nature comme

le bénévolat et l'activité marchande. D'une manière générale, plus l'écosystème de l'entreprise sociale d'un pays est porteur, plus ses entreprises sociales seront susceptibles de tirer d'importants revenus du marché ». Les entreprises sociales les plus récentes comptent souvent beaucoup sur le soutien des subventions et cherchent à devenir progressivement entièrement autonomes en s'appuyant sur les revenus provenant du marché.

Le récent rapport de la Commission européenne sur une cartographie des écosystèmes et des entreprises sociales a révélé que « le financement public est dominant parmi les sources de revenus des entreprises sociales, reflétant dans une large mesure leurs missions et leur centre d'activité, notamment l'intégration par le travail, et la fourniture de services sociaux et d'assistance sociale. Par exemple, on estime que 45 % des entreprises sociales en Italie ont leurs principaux clients dans le secteur public. Au R.U., 52 % des entreprises sociales tirent leurs revenus du secteur public, et 23 % citent ce secteur comme leur principale ou unique source de revenus » (ICF Consulting 2014 p. 7).

4.1.6.i Pourcentage de revenus issus du marché

Plus de la moitié des participantes à l'enquête WEstart ont déclaré que 50 à 100 % de leurs revenus annuels proviennent du marché. Selon le groupe de pays à l'étude, notamment les écosystèmes les plus récents des entreprises sociales comme la Bulgarie, la Hongrie et la Lituanie, et les plus anciens comme l'Italie, la France et le R.U., le pourcentage est très élevé, et indique que dans l'ensemble, les entreprises sociales des femmes sont autonomes financièrement. En revanche, **seulement 21 % des participantes ont déclaré que moins de 10 % de leurs revenus proviennent du marché.** Ce constat traduit vraisemblablement le fait que beaucoup d'entreprises sociales dirigées par les femmes sont encore en phase de démarrage.

4.1.6 ii Partie excédentaire réinvestie dans l'organisation ou dans une cause sociale

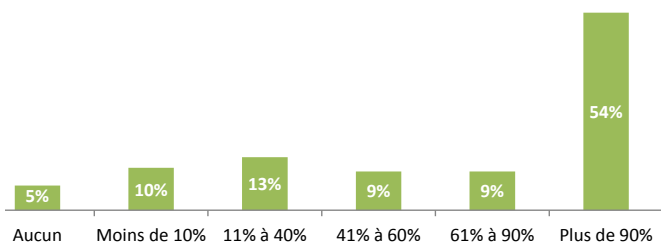
Un autre élément qui entre dans la définition de l'entreprise sociale élaborée par l'Initiative pour l'entrepreneuriat social est la nécessité qu'un pourcentage des excédents soit réinvesti dans l'organisation ou dans une cause sociale. De même que pour les revenus du marché, les pays ont tous des critères différents quant au montant qui devrait être réinvesti pour pouvoir satisfaire à une certaine forme juridique, bénéficier de la franchise de taxe et d'autres avantages.

Notre enquête a révélé que **plus de la moitié des dirigeantes d'entreprises sociales réinvestissaient plus de 90 % de leurs excédents dans leur organisation ou dans une cause sociale, et plus de deux tiers réinvestissaient entre 61 % et 100 % dans leur organisation ou dans une cause sociale.** Ce



pourcentage est extrêmement haut, et correspond aux données, qui seront présentées ultérieurement dans le document, qui indiquent que les femmes ne sont pas motivées à créer une entreprise sociale pour des raisons lucratives.

Figure 4.1.6.ii Pourcentage des excédents réinvestis dans l'organisation ou dans une cause sociale



4.1.6. iii Revenus annuels

Le revenu annuel des entreprises sociales varie considérablement d'un pays à l'autre, et dépend d'une multitude de facteurs, comprenant le développement de l'écosystème de l'entreprise sociale du pays, le montant du soutien financier disponible, l'état général de l'économie du pays, l'âge de l'entreprise sociale, le secteur de l'entreprise sociale et d'autres facteurs.

La vaste majorité des spécialistes de l'entrepreneuriat social pensent que les organisations dirigées par les femmes génèrent des revenus moins importants et ont un plus petit nombre d'employés que les entreprises sociales dirigées par les hommes. Toutefois, dans le cadre d'un récent document rédigé pour l'OCDE, Marieke Huysentruyt a examiné les données ventilées par sexe provenant de l'étude SELUSI, et a observé la chose suivante :

Lorsqu'on va au-delà de la simple comparaison de moyens entre les deux groupes hommes et femmes, le tableau devient un peu plus nuancé. En fait, lorsqu'on contrôle l'âge de la Direction et son niveau d'éducation, l'âge de l'organisation, le secteur de l'organisation ou le type d'industrie, le mode opérationnel, et qu'on inclut les effets fixes des pays et de l'interaction des effets fixes des pays et des sexes, l'incidence principale de la dimension hommes-femmes disparaît. Dans les recherches de régression où nous essayons d'expliquer la corrélation entre deux variables considérées dans le journal des revenus, nous ne trouvons globalement pas d'incidence principale du sexe. Un tableau similaire apparaît lorsque nous effectuons une régression du journal des ETP sur la direction et les caractéristiques spécifiques de l'organisation. De plus, lorsque l'on compare les entreprises sociales dirigées par les femmes et par les hommes opérant dans les mêmes secteurs, aucune donnée ne prouve que les femmes préfèrent rester « de petite taille » (Huysentruyt, 2014 p. 11).

Notre enquête indique que globalement, 31 % des entreprises sociales dirigées par les femmes dans les pays à l'étude génèrent moins de 10 000 euros

par an, et 32 % génèrent plus de 100 000 euros par an.

Concrètement, la répartition est la suivante :

- 31 % ont un revenu annuel de moins de 10 000 euros
- 14 % ont un revenu annuel de 10 000 à 24 999 euros
- 12 % ont un revenu annuel de 25 000 à 49 999 euros
- 5 % ont un revenu annuel de 50 000 à 74 999 euros
- 6 % ont un revenu annuel de 75 000 à 99 999 euros
- 16 % ont un revenu annuel de 100 000 à 249 999 euros
- 6 % ont un revenu annuel de 250 000 à 499 999 euros
- 10 % ont un revenu annuel de 500 000 euros ou plus

En raison de la variété de facteurs qui influent sur le revenu total d'une entreprise sociale, il est difficile de tirer des conclusions définitives à partir de ces données. Le regroupement d'un très faible taux de revenu et d'un très haut taux de revenu correspond à un regroupement que l'on peut observer dans beaucoup de données, qui résulte probablement du fait que nos pays à l'étude abritent à la fois des écosystèmes très nouveaux et déjà bien développés.

Si l'on tient compte que plus de la moitié des participantes à l'enquête ont indiqué que leur entreprise sociale avait moins de deux ans, il est logique que 57 % aient un revenu annuel de moins de 50 000 euros, ce qui indique qu'une importante proportion des participantes à l'enquête ont des petites sociétés récentes générant de petits revenus annuels.

Environ 10 % des entreprises sociales interrogées ont déclaré générer des revenus de 500 000 euros ou plus par an, avec un total de 32 % qui ont un revenu annuel de plus de 100 000 euros par an, ce qui indique que globalement, parmi les pays à l'étude, on dénombre plusieurs entreprises dirigées par les femmes très lucratives. C'est très prometteur, et réfute les convictions (erronées) que les femmes détentrices d'entreprises préfèrent rester « de petite taille ».

Les entreprises sociales jouent un rôle important dans la création d'emploi et pour la croissance économique en Europe (Blanchflower et Oswald, 1998 ; OCDE, 1999 ; Noya et Clarence, 2007). En outre, les types d'emplois qui sont créés grâce aux entreprises sociales présentent des caractéristiques uniques et positives : « ils se situent dans la communauté locale, étant donné que les entreprises sociales ne se délocalisent que très rarement, ils assurent un soutien aux personnes vulnérables – pour les entreprises sociales qui poursuivent cette mission légale (par ex. les coopératives sociales en Italie ou en Pologne), et ils contribuent au développement économique local, notamment en créant des possibilités dans les zones urbaines défavorisées ou dans les zones rurales isolées où il n'y a guère de création de richesses » (Noya & Clarence 2013 p. 12).

Dans de nombreux pays, le secteur de l'économie sociale n'a non seulement pas été pénalisé par la crise financière de 2009, mais il a même connu un essor et

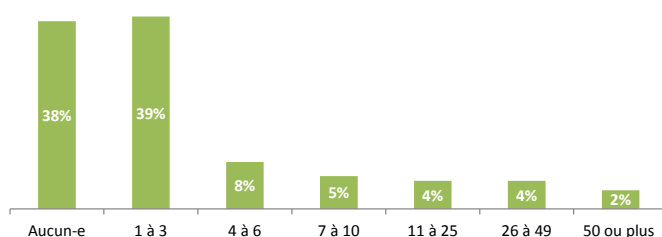


a créé des possibilités d'emploi au lendemain de la crise. L'étude CIRIEC de 2012 indique que « le nombre d'emplois dans le secteur social a augmenté de 11 millions en 2002-03 pour atteindre plus de 14 millions en 2009-10, ce qui correspond respectivement à 6 % et 6.5 % du total de la population active rémunérée dans l'UE » (Noya & Clarence 2013 p. 12).

4.1.6. iv. Salariés

Selon les résultats de notre enquête, **38 % des entreprises sociales dirigées par des femmes n'ont pas de salariés à temps plein et 39 % comptent entre 1 et 3 salariés à temps plein**, ce qui laisse supposer que la majorité des entreprises dirigées par des femmes sont des entreprises de très petite taille.

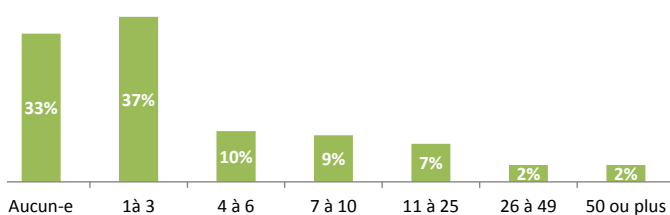
Figure 4.1.6.iv Nombre d'employés à temps plein



4.1.6. v Salariés à temps partiel

Qu'en est-il des salariés à temps partiel ? Notre enquête indique que le nombre de salariés à temps partiel est plus ou moins identique au nombre de salariés à temps plein, avec une majorité allant de **zéro à trois salariés à temps partiel**.

Figure 4.1.6. v Nombre de salariés à temps partiel



4.1.6. vi Revenus du ménage

Même si beaucoup de femmes dirigent des entreprises sociales entièrement autonomes, nous voulions savoir si elles subvenaient totalement aux besoins du ménage grâce aux revenus qu'elles perçoivent de leur entreprise, ou si la subsistance du ménage était assurée par une combinaison de revenus.

Parmi les femmes interrogées, le nombre de personnes qui vivent dans leur foyer se chiffre en moyenne à 2,55 personnes, dont en moyenne 1,8 personne qui contribue financièrement. **Seulement 32 % des femmes interrogées perçoivent un salaire de leur entreprise sociale ce qui correspond à plus de 50**

% des revenus du ménage, et 71 % reçoivent un revenu supplémentaire pour contribuer aux frais du ménage en dehors du salaire qu'elles gagnent dans leur entreprise sociale.

Ces résultats correspondent aux données, qui seront examinées ultérieurement dans le document, qui indiquent que les femmes sont plus motivées par l'idée d'apporter une seconde source de revenus au budget du ménage que d'être l'unique soutien de famille. Ce constat diffère toutefois énormément d'un pays à l'autre. Les femmes de Lituanie, par exemple, étaient plus motivées par l'idée d'assurer un revenu principal pour leur famille. Par conséquent, elles réinvestissent un plus faible pourcentage d'excédents dans la mission sociale de leur organisation par rapport aux autres pays à l'étude.

Ces données quantitatives sont la confirmation de ce que nous avons observé dans nos données qualitatives. Dans la plupart des cas, les femmes sont moins motivées par une nécessité financière et un but lucratif que par le désir de créer un changement social. Si les fins lucratives sont la motivation, c'est généralement pour assurer un revenu additionnel ou second revenu pour la famille, sauf dans les cas particuliers de difficultés économiques, qui varient selon les pays.

4.2 Motivations

Les données ont montré que les femmes étaient plus susceptibles à créer une entreprise sociale plutôt qu'une entreprise traditionnelle. On constate toutefois plus d'hommes que de femmes à la tête d'une entreprise sociale en Europe, à l'exception de quelques pays (Lepoutre, Justo & Bosma 2012).

Que ce qu'est qui motive une femme à créer une entreprise sociale ? Notre recherche indique que, pour une immense majorité, c'est principalement l'élément social.

Comme l'a observé une personne qui a participé à l'enquête, « l'entrepreneuriat social vous permet de concrétiser un projet dans lequel vous pouvez réaliser vos aspirations sociales et matérialiser votre désir de créer quelque chose de positif dans votre environnement ».

Les personnes interrogées estimaient que répondre à un besoin non satisfait, avoir un impact social spécifique, une idée innovante pour un nouveau produit, service ou marché, et une connexion personnelle avec une thématique particulière ou un groupe étaient les motivations premières à la création d'une entreprise sociale.

4.2.1 Besoin non satisfait et Impact social

L'énorme majorité des femmes interrogées (95 %)



ont indiqué que la volonté de répondre à un besoin non satisfait dans la communauté était un facteur de motivation déterminant ou très déterminant dans leur décision de créer une entreprise sociale. De même, **pour 93 % des femmes, le désir de créer un impact social spécifique était un facteur de motivation déterminant ou très déterminant.**

Dans la plupart des sociétés dans le monde, en règle générale, les femmes sont plus proches des problèmes sociaux que les hommes (notamment en ce qui concerne la prise en charge des enfants, des personnes âgées ou des personnes handicapées, l'éducation, la fourniture de produits alimentaires ou de soins pour la communauté) tant dans le cadre de leur vie professionnelle que de leur vie privée, étant, dans une large mesure, la conséquence des rôles qui sont généralement attribués à chaque sexe dans les sociétés et à la façon dont ils sont organisés. Ce n'est pas différent en Europe, même dans les pays comme la Suède qui sont sans aucun doute les plus avancés en ce qui concerne l'égalité des sexes et les droits juridiques et politiques pour les femmes.

Dans le cadre des pays à l'étude, les femmes ont déclaré avoir personnellement vécu et avoir été témoins de besoins non satisfaits au sein de leur communauté, et vouloir donc trouver des solutions innovantes qui auront un impact social spécial. Elles ont également décrit qu'elles se sentaient une vocation pour les causes sociales et souhaitaient répondre à leur désir de faire de ce monde un endroit où il fait bon de vivre grâce à leur travail.

Michelle O'Donnell Keating a fondé « Women for Election », une entreprise sociale irlandaise très florissante qui aide les femmes à se présenter en politique en Irlande. Elle a toujours été active en politique et se sentait frustrée de l'absence de femmes en politique en Irlande. Lors d'une campagne qu'elle menait de manière bénévole à travers le pays, elle a remarqué le petit nombre disproportionné de femmes qui se présentaient aux élections, d'où l'idée de créer son entreprise sociale.

De la même façon, Rachel Moore, fondatrice de « Express Your Gender », une entreprise sociale irlandaise qui s'adresse à la communauté transgenre, a créé son organisation après avoir travaillé à temps partiel comme psychologue clinique au service de patients transgenres. Cette expérience lui a permis de réaliser les obstacles financiers colossaux auxquels se heurtent les patients pour bénéficier des soins dont ils ont besoin. En même temps, Rachel Moore travaillait comme salariée et évoluait dans l'univers de l'entreprise. Elle a réalisé le vide abyssal qui règne autour des problèmes de la communauté transgenre lorsqu'il est question de politiques et de programmes d'entreprise en matière de diversité. C'est l'observation de ces deux besoins non satisfaits qui l'a motivé à créer « Express Your Gender ».

Elin Wernquist, créatrice d'une entreprise sociale

suédoise, « Barnrättsbyrån » (Agence de défense des droits de l'enfance), était impliquée dans plusieurs organisations et projets qui se déroulaient au R.U. et en Suède lorsqu'elle a constaté l'absence de soutien pour les enfants vulnérables. Motivée par ce dont elle avait été témoin, elle a conçu l'idée de créer une organisation de défense des droits de l'enfant en se fondant sur les modèles existants et les meilleures pratiques. En collaboration avec deux amies, elle a mis sur pied « Barnrättsbyrån », une organisation et un lieu d'accueil où tous les enfants et les jeunes, en particulier les enfants vulnérables, peuvent obtenir de l'aide et un soutien, y compris des aides et conseils juridiques et des contacts avec les autorités. La mission sociale de l'entreprise est demeurée la même depuis sa création : renforcer les droits des enfants en Suède. Elle a déclaré « *Une des raisons qui nous ont poussés à commencer notre combat était que nous avions beaucoup d'expériences de travail avec les groupes de personnes vulnérables et que nous avons été confrontés aux lacunes et aux failles de la société* ».

Les femmes sont également poussées par une volonté générale de créer un impact positif et de changer le monde pour le rendre meilleur, une ambition que beaucoup disent être omniprésente dans leur vie. Maxie Matthiessen, cofondatrice de « Ruby Cup », une entreprise sociale suédoise qui fournit des coupelles menstruelles aux filles d'Afrique se remémore : « *J'ai toujours rêvé de la façon dont je pouvais changer le monde pour en créer un meilleur* ». Marilyn Heib, cofondatrice de « bettervest », une plate-forme d'investissement dans l'énergie renouvelable, partage ce sentiment : « *Aussi loin que je m'en souviens, j'ai toujours eu le sentiment que je voulais rendre ce monde meilleur, même quand j'étais enfant. [...] C'est ainsi que j'ai très vite décidé de faire quelque chose pour concrétiser cette ambition* ». Anne Riechert, fondatrice de « Kids Have a Dream », un projet artistique et éducatif mondial, explique à quel point sa mission est soudée à son désir de changement social : « *Dans une optique idéaliste, si nous voulons créer un monde meilleur, nous devons commencer notre travail avec les enfants et avec les jeunes* ».

Ces témoignages concordent avec nos données qui indiquent, du moins au niveau du discours (Hechavarría et coll., 2012), que les femmes sont plus orientées vers des objectifs sociaux. Comme Marieke Huysentruyt l'a souligné dans sa recherche, « *nous savons que le taux de participation des femmes dans le secteur à but non lucratif (y compris l'emploi rémunéré) est plus élevé que celui des hommes* » (Themudo, 2009). « *Même dans un rôle de chefs d'entreprises commerciales, les femmes ont tendance à mettre plus l'accent sur des objectifs sociaux et moins sur des objectifs économiques que leurs homologues masculins (lorsqu'elles poursuivent une activité entrepreneuriale)* » (Huysentruyt, 2014 p. 10).

4.2.2 Vécu et expériences personnelles

Les deux motivations « répondre à un besoin non satisfait » et « le désir de créer un impact social



spécifique » sont étroitement liées à une autre source de motivation importante : une connexion personnelle à un problème ou un groupe particulier, que 82 % de femmes ont cité comme un facteur de motivation déterminant ou très déterminant. La majorité des femmes interrogées pour le projet WEstart ont fait référence à une expérience personnelle ou un vécu comme motif d'inspiration à la création de leur entreprise sociale. Ce facteur revenait sans cesse lors des entretiens dans tous les 10 pays.

Tzetzka Radeva est la fondatrice de « Maria's World Foundation », une entreprise sociale bulgare qui s'adresse aux personnes souffrant de déficiences mentales, située à Sofia. Tzetzka Radeva nous a confié : « *Maria est la sœur de mon mari et souffre d'un léger handicap intellectuel. C'est précisément la recherche d'un lieu susceptible d'aider Maria à acquérir les compétences nécessaires pour vivre de manière autonome qui a forgé en moi l'idée de créer Maria's World – Pour moi, c'est une cause personnelle ! Même si on n'aide en définitive qu'une seule personne handicapée et qu'on améliore sa vie, cela en vaut la peine !* »

« *Un lien intime lie mon histoire personnelle et mon entreprise* », déclare Sarah Da Silva, fondatrice de l'entreprise sociale française « Constant et Zoé », une entreprise qui conçoit et vend des vêtements confortables et attrayants pour les personnes handicapées. L'idée de la création de son entreprise sociale lui est venue de son expérience personnelle et des difficultés qu'elle a rencontrées pour habiller son frère handicapé. Elle a choisi le nom très personnel de « Constant » pour son entreprise, en référence à son frère.

Dans ce même ordre d'idée, Mélanie Perron, fondatrice de « L'Effet Papillon », une entreprise sociale française qui offre aux femmes atteintes du cancer des services d'accompagnement et de soutien non médicaux, explique sa motivation en disant « J'ai vécu une expérience personnelle qui m'a choquée ». Lorsqu'un proche de Mélanie Perron est tombé gravement malade, elle a réalisé qu'il n'y avait que très peu d'aide disponible pour les patients. « *Je ne pensais pas que les choses allaient changer* », se souvient-elle, « *donc, en 2011, je me suis dit que j'allais le faire moi-même : "Je dois le faire"* ».

En ce qui concerne Caroline Carswell, fondatrice de "Sound Advice", une entreprise sociale irlandaise qui aide les parents d'enfants souffrant de perte auditive à se connecter avec les technologies auditives et les outils numériques, sa propre expérience en matière de surdité a été sa première et principale source de motivation. Comme le rappelle Caroline Carswell, "J'étais consciente des problèmes que connaissent les personnes (souffrant de déficience auditive), ils n'avaient pas accès aux services liés à la déficience auditive ou visuelle".

Pour une autre créatrice d'entreprise sociale qui fournit des services alternatifs en santé mentale, c'est son

expérience personnelle en tant que mère d'une fille atteinte d'une maladie mentale, qui lui a donné l'envie de lancer une entreprise sociale. "*Je la voyais changer, de l'adolescente joyeuse qu'elle était, elle devenait renfermée*", a-t-elle expliqué. "*C'était démoralisant*".

4.2.3 Innovation sociale

Pour 88 % des femmes qui dirigent une entreprise sociale, une idée innovante pour un produit, un processus, un marché ou un service était un facteur de motivation déterminant ou très déterminant. Pourtant, les entretiens ont révélé que l'idée innovante en question venait souvent après avoir vécu une expérience personnelle liée à un problème social particulier ou après avoir constaté un besoin non satisfait. Pour bon nombre de dirigeantes d'entreprises sociales, il semble que la connexion personnelle et l'observation d'un besoin non satisfait motivent leur désir de se lancer dans un engagement social. C'est toutefois la nature innovante de la solution qu'elles ont trouvée qui les pousse à suivre le modèle/forme organisationnelle spécifique d'une entreprise sociale.

Marine Couteau, fondatrice de « Leka », une entreprise sociale suédoise qui crée des jouets téléguidés et des robots pour aider les enfants atteints d'autisme, a remarqué « *Ce sont les réactions des éducateurs et des parents au début du projet qui ont fait que j'ai voulu continuer* ». Cet exemple illustre l'interdépendance de « l'idée innovante », élément de motivation des femmes créatrices d'entreprises sociales et de l'aspect personnel. Ce n'est pas uniquement l'innovation technologique qui a motivé Marine, il était essentiel pour elle de connaître personnellement l'opinion de ses futurs bénéficiaires et de voir de ses propres yeux à quel point ils avaient besoin d'aide. C'est ce besoin d'aide qui a fait qu'elle est passée du projet à l'entreprise.

De la même façon, Erika Brodnok, chef d'entreprise sociale britannique, fondatrice de « Karizma Kids », une application qui enseigne aux enfants l'intelligence émotionnelle, a lancé son entreprise après avoir constaté les difficultés qu'éprouvaient des parents à enseigner à leurs enfants comment gérer leurs émotions. Issue d'une famille nombreuse et mère de famille, elle a remarqué que les aptitudes en gestion émotionnelle et en gestion de stress, qui lui sont utiles dans sa vie d'adulte, étaient des compétences difficilement transmissibles aux enfants et qui demandaient beaucoup de temps. De nombreuses applications existaient sur le marché pour aider les parents très occupés à enseigner aux enfants des aptitudes scolaires, mais rien pour les aptitudes émotionnelles. Aujourd'hui, son logiciel révolutionnaire d'apprentissage pour enfants est pré-téléchargeable et atteint des milliers de bénéficiaires.

4.2.4 Exercer des activités commerciales de manière éthique et durable



Pour **80 % des femmes, le désir d'instaurer une pratique plus éthique** pour faire des affaires était retenu comme un facteur de motivation déterminant ou très déterminant, et pour **78 % des femmes, le désir d'instaurer un modèle plus durable** pour faire des affaires était un facteur de motivation déterminant et très déterminant.

Comme l'a fait remarquer Fruzsina Benkő, fondatrice du « Programme InDaHouse », une entreprise sociale dont la mission est de soutenir une communauté Rom dans un petit village du nord de la Hongrie : « *Mon rêve était d'assurer la mise en place de services sociaux inexistantes en Hongrie d'une manière durable* ». Une autre créatrice d'entreprise sociale hongroise, Erika Kármán, fondatrice de « Szatyor Association » qui assure l'approvisionnement d'aliments sains, locaux et biologiques pour les habitants de la ville a expliqué, « *le problème est que les solutions biologiques et les idées respectueuses de l'environnement doivent être accessibles à tous les membres de la société.* »

Après une longue carrière dans le secteur privé, Laura Orestano, dirigeante et fondatrice de l'entreprise sociale italienne « SocialFare », dont la mission est de promouvoir, générer et innover des solutions pour le bien commun, voulait trouver un moyen pour assurer un équilibre entre la viabilité financière et l'impact social. La structure de l'entreprise sociale cadrait parfaitement avec sa mission. De la même manière, Luciana Delle Donne, fondatrice de l'entreprise sociale italienne « Made in Carcere » (articles de mode éco faits à la main et conçus par des femmes détenues), était auparavant directrice de banque et a voulu s'engager dans la construction d'un modèle commercial novateur en partant des personnes, des lieux et des objets qui sont oubliés ou marginalisés. L'objectif ultime de Luciana Delle Donne est de « créer un nouveau système inclusif ».

4.2.5 Liberté de carrière

La majorité des participantes à l'enquête et des femmes interrogées ont indiqué que c'était tout d'abord leur désir d'apporter une solution aux problèmes sociaux de leur communauté qui les avait motivées à créer leur entreprise sociale. Néanmoins, beaucoup ont également souligné que d'un point de vue professionnel, les possibilités de croissance qu'offrait la gestion d'une entreprise sociale les avaient séduites. **Plus de la moitié des femmes ont mentionné « le désir d'avoir un plus grand pouvoir décisionnel et de leadership dans son métier/carrière professionnelle »** comme un facteur de motivation déterminant ou très déterminant, et **près de 80 % ont indiqué que « le désir d'essayer quelque chose de nouveau et d'apprendre de nouvelles aptitudes »** était un facteur de motivation déterminant ou très déterminant.

De nombreuses femmes interrogées ont indiqué qu'elles cherchaient à se montrer déterminées dans leur travail. Elles reconnaissaient que leur expérience

dans le secteur privé leur avait permis d'acquérir des compétences transférables, notamment en matière de finances et de gestion, qu'elles pouvaient appliquer dans le secteur social à travers l'entreprise sociale.

« *L'expérience dans le secteur privé s'est révélée intéressante dans la mesure où vous gagnez en professionnalisme et que vous avez la possibilité de vous former* », a déclaré la créatrice d'entreprise sociale irlandaise Edel Moloney, qui fait partie de l'équipe de direction de « SpeedPak », une entreprise sociale qui fabrique des récompenses et des rubans personnalisés et fournit du travail aux personnes sans emploi. Caroline Carswell, fondatrice de « Sound Advice », se souvient, « *il y a 15 ans, j'avais un bon travail... qui payait bien et qui offrait des avantages. Et puis, il y a environ 6 ans, j'ai réalisé que j'en voulais plus* ».

En outre, certaines dirigeantes d'entreprises sociales deviennent chefs d'entreprise parce qu'elles désirent s'épanouir professionnellement selon leur propre emploi du temps et les impératifs liés à leur vie familiale, estimant que dans leur pays, le système de conciliation entre vie professionnelle et vie privée est inadapté à leurs besoins personnels. Cela dépendait souvent des politiques mises en place en matière de congé de maternité et des questions d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans le pays en question. Par exemple, en Espagne, allier le travail à la vie de famille est plus important pour les femmes. Les personnes interrogées ont mentionné qu'en Espagne, les heures de travail sont particulièrement inadaptées pour concilier la vie professionnelle et la vie privée, étant donné l'amplitude horaire qui s'étend de 9 h à 14 h et de 16 h à 20 h. En Bulgarie, où les congés de maternité s'étendent généreusement jusqu'à deux ans pour toutes les femmes, la question d'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale pose moins de problèmes. (Ces questions, notamment le rôle de la responsabilité familiale, seront traitées ultérieurement dans le document).

4.2.6 Dirigeantes d'entreprises sociales de manière fortuite

Les entretiens ont révélé curieusement que les dirigeantes d'entreprises sociales ne réalisent pas toujours d'emblée que l'activité qu'elles souhaitent lancer ou qu'elles exercent est une entreprise sociale. Beaucoup démarrent leur entreprise sociale à partir de l'élément commercial sans avoir forcément saisi la spécificité de l'écosystème des entreprises sociales. Ce n'est que plus tard, en cours du processus qu'elles réalisent que leur engagement s'accorde aux critères de « l'entreprise sociale ».

Comme l'a expliqué la dirigeante d'entreprise sociale hongroise, Fruzsina Benkő, « *Je ne savais même pas qu'une catégorie spécifique à l'entreprise sociale existait. C'est un ami qui m'a fait remarquer que le projet que j'envisageais de mettre en œuvre consistait en réalité en une entreprise sociale* ». De la même façon, la dirigeante d'entreprise sociale britannique, Abi Billingham, qui



travaille avec les jeunes femmes et les filles victimes de gangs, a déclaré, « *Je n'avais pas l'intention de devenir chef d'entreprise sociale. J'ai découvert ce terme au cours du processus de lancement de mon entreprise* ».

4.2.7 La recherche du profit n'est pas un facteur de motivation

Une conclusion très intéressante quant aux motivations des femmes à créer une entreprise sociale, est qu'en général, elles ne créent pas leur entreprise pour des raisons économiques. En effet, la majorité des femmes qui ont participé à l'enquête et aux entretiens n'ont pas déclaré avoir voulu devenir dirigeantes d'entreprise sociale par nécessité économique ni en raison de problèmes liés au chômage ou au sous-emploi. Globalement, elles ne cherchaient pas à assurer l'unique contribution aux frais du ménage, et la recherche du profit n'était pas un facteur de motivation ou alors relativement faible.

Sur le plan individuel, **pour 31 % des femmes, la recherche du profit ne constituait pas un facteur de motivation.** Par rapport à leur situation familiale, **47 % des femmes partageaient la même opinion, déclarant que « le désir de subvenir à mes besoins ou ceux de ma famille en tant que principal revenu du ménage » n'était pas un facteur de motivation.** Enfin, la décision de diriger une entreprise sociale semble plus résulter d'un choix, puisque **la majorité des femmes (68 %) ont répondu que le chômage ou le sous-emploi n'était pas un facteur de motivation.**

Vu que le nombre moyen de personnes contribuant aux frais du ménage est de 1.8, on pourrait supposer, économiquement parlant, que la plupart des participantes à l'enquête n'avaient tout simplement nullement besoin de songer à l'aspect financier, puisqu'une autre personne de la maison contribuait financièrement aux dépenses du ménage. Si la viabilité financière du ménage ne dépend pas entièrement du profit généré par l'entreprise sociale de la femme, notre enquête indique qu'elle a une plus grande marge de manœuvre pour faire passer les objectifs sociaux de son entreprise avant le profit.

Comme l'a noté la dirigeante d'entreprise sociale suédoise Nina Forsberg, cofondatrice de « Barista Cafes » (une entreprise sociale qui offre du café issu du commerce équitable et soutient un programme des Nations Unies en faveur de l'éducation des enfants), « *C'est bien plus important et satisfaisant de savoir que vous travaillez pour une chose qui va faire la différence plutôt que de devenir millionnaire* ». Néanmoins, sachant que 32 % des entreprises sociales dirigées par des femmes sondées génèrent des revenus annuels supérieurs à 100 000 euros, même si réaliser un profit durable n'est pas un facteur de motivation principal, il demeure clairement une très haute priorité pour de nombreuses dirigeantes d'entreprises sociales.

Toutes les dirigeantes d'entreprises sociales ne font cependant pas partie d'un ménage à deux revenus,

comme décrit ci-dessus. Pour le faible pourcentage de femmes qui veulent créer leur entreprise pour faire face au chômage, le désir de subvenir aux besoins de leur ménage et de se maintenir à flot est une motivation tout aussi importante que leurs objectifs sociaux. C'est particulièrement le cas dans deux pays, la Lituanie et l'Irlande, où les femmes ont souvent cité la nécessité économique comme le principal facteur de motivation qui a guidé leur décision de créer leur entreprise sociale.

Il est important de noter que même si la survie économique personnelle était la principale motivation à la création de leur entreprise sociale, les femmes demeuraient toutefois très sensibles à la souffrance causée par les problèmes sociaux. Leur organisation se souciait donc autant d'améliorer la situation socioéconomique que de leur assurer une survie économique.

La dirigeante d'entreprise lituanienne Rasa Bulvičienė, présidente de la Communauté Karalkrėslis, qui, en 2005, a démarré son activité de boulangerie en tant qu'entreprise sociale se souvient : « *Je ne trouvais pas d'emploi dans ma profession [institutrice], j'étais mère d'un enfant handicapé et j'avais besoin d'argent, nous [les personnes actives de la communauté] avons décidé que la solution n'était pas de mendier pour avoir de l'argent, la solution était de gagner de l'argent nous-mêmes* ».

En outre, depuis quelques années, en Lituanie, de nouvelles possibilités de financement sont ouvertes pour les entreprises sociales. Les femmes peuvent donc bénéficier de ces subventions disponibles pour créer une entreprise. Le fait qu'en Lituanie, la majorité des femmes sondées et interrogées n'ont réinvesti qu'une petite portion de leurs excédents dans la mission sociale de l'organisation est sans doute révélateur d'une plus grande nécessité économique personnelle des dirigeantes d'entreprises sociales dans le pays, qui, en outre, font souvent partie des communautés marginalisées en faveur desquelles leur entreprise travaille. De la même manière, en Irlande, la récession économique donne lieu à un taux de chômage dramatiquement élevé. Ce facteur de motivation reste donc déterminant et incite les femmes à lancer leur entreprise sociale. Animées par le désir d'avoir elles-mêmes un emploi et de créer de l'emploi pour les autres, les dirigeantes d'entreprises sociales aspirent à créer des pôles ou à développer un écosystème moteur de formation, d'apprentissage et d'élargissement des perspectives d'emploi. Elles créent ainsi des possibilités pour demeurer en Irlande plutôt que d'envisager l'émigration.

« *Je voulais démêler les possibilités de collaboration* », a déclaré le chef d'entreprise social irlandais George Boyle, qui a mis sur pied le « Fumbally Exchange », un espace de travail collectif, en réponse à la crise économique et à la nécessité de trouver une solution collective au problème. Il a ajouté « *les bonnes idées pleines d'intégrité qui visent à aider les gens se verront*



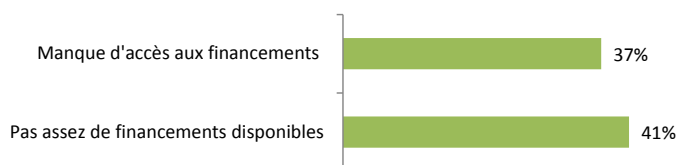
pousser des ailes si vous croyez en elles et si votre démarche reste humble ».

4.3 Obstacles

4.3.1 Financement

L'accès au financement représente un des obstacles majeurs qui freine les dirigeants d'entreprise traditionnelle (Commission européenne 2014). Les résultats obtenus à l'issue du projet WEstart montrent que c'est également le cas pour les dirigeantes d'entreprises sociales. À la question invitant les participantes à l'enquête à sélectionner parmi une liste donnée les principaux freins à leur succès (avec la possibilité de cocher autant d'options qui s'appliquent), **41 % des femmes ont sélectionné le « manque de fonds disponibles »**, et **37 % ont sélectionné le « manque d'accès au financement »**, ce qui place les obstacles liés aux financements en tête de la liste des entraves au succès.

Figure 4.3.1 Freins liés aux finances



« Il était difficile de croire que nous aurions les ressources nécessaires pour démarrer une activité professionnelle à partir d'une entreprise de loisir », a observé l'entrepreneur social hongrois Rozi Váczi, fondateur de « matyodesign », une entreprise sociale qui sauvegarde la culture de la célèbre broderie matyó et qui fournit aux femmes habitant les petits villages isolés la possibilité de gagner un revenu décent.

En effet, les difficultés d'accéder au financement et la pénurie de fonds disponibles revenaient sans cesse au cours des entretiens dans les 10 pays.

Erika Varga de l'entreprise sociale bulgare « Romani Design » (une entreprise sociale qui lutte contre le racisme à travers la mode) partageait le même avis, tout en ajoutant *« la difficulté était de trouver des donateurs. Et même si nous arrivions à obtenir des ressources financières, celles-ci ne couvriraient pas les aspects importants, comme les travaux préparatoires avec les chômeurs de longue durée ».*

Marilyn Heib, cofondatrice de l'entreprise sociale « bettervest », s'accorde également à dire qu'*« il faut plus de subsides pour les entrepreneurs sociaux. Lorsque je suis devenue dirigeante d'entreprise, il n'y avait aucun soutien financier disponible pour les entrepreneurs en*

Allemagne ».

Reda Sutkuvienė, manager de l'entité publique lituanienne « Socialinės paramos projektai », qui dirige le bar à salades Mano Guru dont l'objectif est d'intégrer les anciens toxicomanes sur le marché de l'emploi, explique *« Nous avons besoin de fonds pour assurer que notre programme de réhabilitation soit exhaustif : nous voulons créer un environnement fermé et sûr parce qu'après avoir terminé leur travail ici, certains de nos clients retournent vers leur environnement où l'alcool et la drogue sont à leur portée et où les risques de récidive sont très hauts ».*

En ce qui concerne l'entrepreneuriat traditionnel, les chefs d'entreprises masculins sont nettement mieux financés que les chefs d'entreprises féminins dans un grand nombre de pays de l'Union européenne (Verheul et Thurik 2001; Orphan 2003). De nombreuses recherches ont révélé que les femmes qui lancent ou font croître leur entreprise traditionnelle font face à des obstacles liés à des discriminations spécifiques à l'égard de leur identité sexuelle qui limitent leur accès au financement (Greene 2000 ; Brush et coll. 2001 ; Orser et coll. 2006 ; Harrison et Mason 2007). Ces obstacles incluent la discrimination de la part des prêteurs et des emprunteurs (Orphan 2003).

Sur la page Web de la Commission européenne consacrée au microfinancement, une section présente les questions fréquemment posées suivantes :

Question : Puis-je bénéficier de l'instrument de microfinancement Progress ?

Réponse : Oui si vous remplissez les conditions suivantes :

- vous souhaitez devenir votre propre employeur ou créer/développer une microentreprise (moins de 10 salariés), en particulier une entreprise sociale
- êtes sans emploi
- vous avez été absent(e) du marché du travail
- vous avez des difficultés à obtenir un crédit classique (parce que vous êtes **une femme**, jugée trop jeune ou trop âgée ou membre d'un groupe minoritaire, ou que vous souffrez d'un handicap, etc. [Portail de la Commission européenne Emploi, Affaires sociales et Inclusion, 2015])

La Commission européenne part automatiquement du principe que le fait d'être une femme affecte fortement la capacité à obtenir un crédit, dans la mesure où le fait d'être une femme garantit immédiatement l'accès au microfinancement.

Notre recherche a révélé que les dirigeantes d'entreprises sociales se heurtent également à cette difficulté. Juliane Zielonka, cofondatrice de « LARacompanion », a affirmé : *« Par expérience, je peux affirmer qu'il est particulièrement difficile d'être une femme à la tête d'une entreprise sociale. En matière de financement également. Personnellement, je pense qu'obtenir un soutien financier en étant une femme*



relève de la gageure. Je pense qu'il y a des préjugés ».

Maya Doneva, cofondatrice de « Social Tea House » dont la mission est d'embaucher des jeunes ayant abandonné l'emploi à Varna, a révélé : « *Je pensais depuis bien longtemps qu'on ne nous appellerait plus par "les filles", vu qu'on a déjà dépassé la trentaine ! En outre, le fait que je travaille avec les enfants rend les gens méfiants quant à ma capacité de gérer une activité avec succès* ».

Ce n'est toutefois pas uniquement les prêteurs masculins qui perpétuent les préjugés sexistes. Comme nous l'a confié une dirigeante d'entreprise sociale : « *Un jour, on m'a demandé s'il était approprié que je lève des fonds et que je gère une entreprise florissante alors que j'étais mère d'un petit garçon. [la personne à l'origine de cette question pour l'enquête était une femme]* ».

Le double objectif de l'entreprise sociale unique en son genre rend l'accès au financement encore plus difficile pour les femmes. Comme l'a révélé la recherche, les prêteurs traditionnels et les investisseurs ont du mal à comprendre l'aspect social des modèles d'activité de l'entreprise sociale et se sentent plus à l'aise pour accorder des crédits aux entreprises traditionnelles. Il n'existe en Europe que très peu de programmes spécifiques de prêt et d'investissement disponibles pour les chefs d'entreprises sociales, hommes et femmes, et très peu, voire aucun, de ces programmes concernent spécifiquement les dirigeantes d'entreprises sociales.

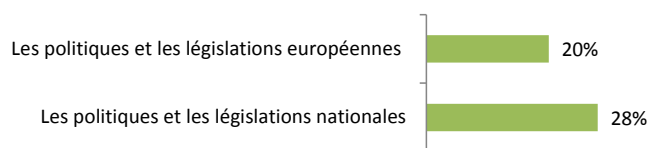
Comme l'a indiqué la dirigeante d'entreprise sociale lituanienne, Tímea Kádár, fondatrice de « Szállás Másképp » [une entreprise sociale centrée sur le tourisme rural], « *J'ai parfois ressenti comme un sentiment de honte d'avoir d'autres perspectives que l'appât du gain, surtout dans le monde des start-ups classiques et dominé par les hommes* ».

Anna Yukiko Bickenbach, cofondatrice de l'entreprise sociale allemande « Ecotastic », explique, « *Pour croître [...] vous avez besoin [...] d'investissement. Pourtant, il n'existe que peu d'investisseurs qui s'intéressent au profit tant social que financier. Je crois que les investisseurs ignorent parfois la cause sociale parce que l'entrepreneur social fait toujours l'objet d'une stigmatisation. L'entrepreneur social est souvent associé à une personne qui n'a pas assez le sens des affaires, puisque cet aspect n'est pas la priorité principale de son activité. [...] On ne trouve qu'un petit groupe d'investisseurs qui s'intéressent aux entrepreneurs sociaux* ».

4.3.2 Politique et Législation

Les femmes interrogées ont classé les obstacles liés à la politique et à la législation en seconde position d'importance, juste après les obstacles financiers, avec 28 % d'entre elles indiquant que « la politique et la législation au niveau national » représentaient un obstacle, et 20 % déclarant que « la politique et la législation au niveau de la communauté » étaient un obstacle.

Figure 4.3.2 Obstacles politiques et législatifs



Les entretiens menés dans le cadre de WEstart indiquent que les femmes issues de plusieurs pays à l'étude, en particulier les pays dépourvus de cadres législatifs solides et de politiques spécifiques visant à renforcer l'entreprise sociale, se sentaient frustrées par les difficultés qu'elles rencontrent en travaillant dans un écosystème sous-développé avec peu de soutien du gouvernement. Toutefois, la majorité des femmes interrogées ont fait savoir que ce problème concernait autant les femmes que les hommes. Pourtant, dans certains pays, comme la Hongrie, où les chefs d'entreprises sociales féminins sont plus nombreuses que les chefs d'entreprises sociales masculins, cela devient une question hommes-femmes par défaut.

Le récent Rapport de synthèse de la Commission européenne, une cartographie des écosystèmes des entreprises sociales en Europe, indique que parmi les femmes et les hommes entrepreneurs sociaux ayant été interrogés et sondés dans les 28 pays examinés par le projet, l'absence de cadres législatifs favorables, y compris l'absence d'une reconnaissance juridique de l'entreprise sociale dans de nombreux pays, était perçue comme un obstacle majeur au développement de l'entreprise sociale (ICF Consulting 2014).

La lourdeur des démarches administratives constitue également un problème pour un grand nombre de femmes dans l'entrepreneuriat social, en particulier dans les pays dont les écosystèmes sont moins développés et qui ne disposent pas de législation et de politique gouvernementale spécifiques et favorables au développement de l'entreprise sociale.

La chef d'entreprise sociale lituanienne, Jurga Baniénė, a créé la petite entreprise communautaire « Žalia Pupa » qui produit et vend des smoothies verts dans le centre de la ville. Elle est en activité depuis 2011. Jurga parle des difficultés qu'elle rencontre en tant que propriétaire d'une petite entreprise, surtout en ce qui concerne la lourdeur des démarches administratives :

"O« Un fonctionnaire m'a dit que plus mon entreprise devenait florissante, plus j'aurai à subir des visites d'inspection fréquentes. Quand j'ai commencé mes activités, je croyais que les institutions seraient toutes disposées à m'aider. À la fin de l'année dernière, je ne pouvais plus endurer les visites de contrôle des institutions publiques. L'intitulé de mon site Web n'était pas exact, mon langage n'était pas approprié, et encore, et encore... Je m'acharne à fournir des documents juste



pour que les institutions puissent montrer au monde entier qu'elles travaillent. Par exemple, j'avais besoin d'une autorisation de la mairie pour sortir deux fauteuils du local. Il fallait tout d'abord que ce soit approuvé par le conservateur du patrimoine culturel [le bar est exploité dans la zone appartenant au patrimoine culturel]. De ce fait, j'ai dû demander à un architecte de dessiner un plan qui montrait où mes deux fauteuils se trouvaient dans un espace de deux mètres carrés. Ensuite, j'ai dû faire réaliser un dessin dans une agence de marketing, apporter le projet à la mairie, pour l'envoyer ensuite à la Commission nationale de la langue, celle-là même qui était venue pour contrôler mon enseigne... et qui avait effectué toutes ces visites redoutables – si vous violez ce règlement, l'amende sera d'autant, etc., etc. Après tous ces accords et visites, j'ai reçu un appel téléphonique de la mairie me disant que le plan de mes deux fauteuils était approuvé. J'ai donc dû me rendre à la mairie, parcourir les guichets de 6 à 9 pour avoir ces documents. Les fonctionnaires étaient assis les uns à côté des autres, mais je devais aller d'un guichet à l'autre, appuyer sur le bouton des inscriptions et faire la queue avant de recevoir enfin mes documents ».

Les obligations de comptabilité et de bureaucratie qui s'appliquent aussi aux petites subventions sont également considérées comme des défis. Un grand nombre d'entrepreneurs sociaux dépensent beaucoup d'énergie et de temps pour satisfaire la volonté des bailleurs de fonds tout en veillant à répondre aux besoins de leurs bénéficiaires, et ils utilisent tous leurs talents pour réaliser efficacement et effectivement leur mission. « Le poids de la bureaucratie peut faire obstacle à l'innovation », a expliqué Edel Moloney, « j'ai appris qu'il était bien plus difficile qu'on ne le pense de concrétiser de bonnes idées ».

4.3.3 Temps

La recherche menée sur des dirigeantes d'entreprises, en général, a révélé que les femmes pouvaient moins consacrer de temps à leurs activités d'entreprise du fait de leurs rôles non rémunérés qui leur incombent systématiquement au sein de leur famille et dans la communauté (Lewis, Gatewood, & Watson, 2014).

Même si nous examinons plus en profondeur la question des soins non rémunérés dans la section E, il convient de noter que la majorité des participantes à l'enquête et des femmes interrogées assumaient des responsabilités d'assistance (pour les enfants, un membre de la famille ou une autre personne) au moment de créer leur entreprise sociale. La majorité d'entre elles continue d'ailleurs à assumer ces responsabilités encore aujourd'hui. À notre connaissance, il n'existe pas de données comparables pour les chefs d'entreprises sociales masculins, cependant, vu l'histoire sociétale profondément enracinée des femmes qui assurent des responsabilités d'assistance non rémunérées, il semble peu probable que les chefs d'entreprises sociales masculins aient la même proportion de responsabilités d'assistance que les femmes.

Gabriele Schwarz, fondatrice de « bonergie », une entreprise sociale allemande, remarque « Il est plus difficile de faire des changements importants parce qu'on doit toujours s'occuper – de la famille, des enfants, des amis. La famille ou les parents apprennent aux hommes à devenir autonomes, à partir à la découverte du monde et à vivre leur vie. Et, inconsciemment, les femmes peuvent penser que leur place est dans la maison à prendre soin de la famille ».

Les études ont montré que, du fait de ce manque de temps, les dirigeantes d'entreprise estiment que la logistique de l'organisation d'une entreprise est plus pesante pour elles que pour leurs homologues masculins, notamment pour obtenir et maintenir des financements (Lewis, Gatewood, & Watson, 2014). Notre recherche révèle que c'est également le cas pour **27 % des femmes qui ont indiqué que « le manque de temps pour se consacrer aux activités de l'entreprise sociale » était un obstacle.**

Comme l'a noté une dirigeante d'entreprise, « le processus (de demande pour l'obtention d'un soutien financier) est trop long. Je n'ai pas le temps de remplir les 15 pages du formulaire de demande de subvention quand j'ai deux affaires à faire marcher ! » Elle poursuit en disant, « Mes idées sont plus grandes que mon énergie ou que le temps qui m'est disponible. Dans ce cas-là, vous ressentez une grande frustration ».

Une autre dirigeante d'entreprise sociale déclare, « le chemin... est bien plus long que les gens ne le pensent. Cela prend du temps, il faut juste s'y mettre. »

Toutes les dirigeantes d'entreprises sociales ne sont toutefois pas aussi optimistes. Une chef d'entreprise espagnole, dont les fonds étaient épuisés et qui cherchait un autre emploi pour subvenir à ses besoins, a déclaré qu'elle ne se serait probablement jamais lancée dans la création d'une entreprise sociale, si elle avait su dès le départ tout le temps, l'énergie et les ressources que cela exigeait pour garantir son succès. Il convient également de souligner l'épuisement des femmes qui dépensent beaucoup de temps et d'énergie émotionnelle pour assurer la prestation du type de services « sociaux » que de nombreuses entreprises sociales préconisent, tels que l'intégration des personnes handicapées ou d'anciens toxicomanes dans le marché de l'emploi. Après avoir rempli la mission sociale de leur organisation, les femmes doivent ensuite s'occuper de la gestion et de l'aspect commercial de l'organisation, tout en assumant éventuellement aussi les rôles traditionnellement attribués à la femme, comme l'éducation des enfants et la prise en charge des membres de la famille.

En effet, un grand nombre de dirigeantes d'entreprises sociales ont affirmé que la gestion d'une entreprise sociale les amenait à un état de fatigue et d'épuisement extrêmes, et qu'elles souhaitaient une plus grande offre de services de soutien, notamment de garde d'enfants, ou plus de programmes de formation aux soins autonomes, dont elles pourraient disposer.



4.3.4 Visibilité

Selon le Rapport de synthèse élaboré, en 2014, par de la Commission européenne, une cartographie des écosystèmes des entreprises sociales en Europe, « la mauvaise compréhension du concept « entreprise sociale » a été citée comme obstacle majeur par la majorité des parties prenantes en Europe », et « la reconnaissance du terme « entreprise sociale » par les législateurs, les fonctionnaires, le public, les investisseurs, les partenaires et les clients potentiels est jugée faible. ». (ICF Consulting 2014 p. 93). De plus, le rapport indiquait que dans certains pays, des stéréotypes négatifs affectent la perception au sens large des entreprises sociales parce que souvent « le public associe le terme « entreprise sociale » aux activités des œuvres caritatives ou à l'intégration des personnes défavorisées et handicapées, et non à l'entrepreneuriat » (ICF Consulting 2014 p. 93).

Dans certains pays, on remarque même une certaine méfiance de la part du public, qui ne comprend pas pourquoi une « entreprise sociale » devrait gagner de l'argent, interprétant l'élément commercial comme un signe de corruption. En outre, les clients potentiels de l'entreprise sociale pourraient également avoir des préjugés négatifs sur les populations marginalisées qui produisent ces biens et ces services, et pourraient donc se montrer réticents à recourir aux services d'une entreprise sociale pour cette raison (ICF Consulting 2014).

Dans le cadre du projet WEstart, **21 % des femmes ont cité « l'absence de visibilité au niveau national » comme un obstacle, et 20 % ont déclaré que « l'absence de visibilité au sein de la communauté »** était un obstacle au succès. Parmi les 10 pays à l'étude, la Bulgarie est le pays où ce problème a été cité le plus souvent.

La dirigeante d'entreprise sociale bulgare, Darina Gadzhurova, de l'entreprise sociale « HOPESOAP » a déclaré, « *Les gens ont du mal à comprendre que s'ils achètent nos produits, ils soutiennent une cause sociale. De la même manière, lorsque nous cherchons des sociétés traditionnelles pour distribuer nos soupes, nous ne sommes pas pris au sérieux et sommes victimes de préjugés, parce qu'elles voient que ce sont garçons Rom qui préparent les soupes. Elles ne tiennent pas compte du fait que nous travaillons de façon professionnelle, que nous utilisons du matériel de haute qualité, que nous avons une bonne marque et un bon type d'emballage et que nos prix sont compétitifs.* »

Rositzka Nikolova, de la branche bulgare de la Fondation CONCORDIA (Autriche), qui dirige un salon de coiffure et un atelier de bougies pour les jeunes de la rue, a souligné que, « *peu importe la qualité des produits, pour vendre, nous devons avoir un large réseau de partenaires qui nous reconnaissent, qui font notre promotion et qui vendent les produits.* »

Spaska Mihailova, de « PCHELA/BEE », une entreprise

sociale qui produit du miel, a raconté, « *Je n'ai toujours pas vu de magasin qui consacre un rayon spécifique pour présenter les produits issus des entreprises sociales. C'est pourtant une nécessité, il faudrait éduquer la population à rechercher en particulier les produits issus des entreprises sociales.* »

4.3.5 Manque de compétences et de préparation

Parmi les femmes ayant participé à l'enquête, **13 % ont indiqué « qu'un mauvais plan financier ou l'absence d'un plan financier »** constituait un obstacle, tandis que **12 % ont indiqué que « le manque de compétences et de formation » était un obstacle au succès.**

Comme en témoignent les divers ouvrages portant sur les dirigeantes d'entreprises sociales, le manque d'expérience dans le domaine des affaires représente un obstacle majeur pour les femmes. Dans le même esprit, des études montrent que dès l'école primaire, les filles et les femmes sont éloignées des formations académiques et professionnelles dans les secteurs des affaires (tout comme les sciences, les mathématiques et la technologie). Elles sont encouragées à poursuivre des orientations académiques et professionnelles traditionnellement féminines dans les secteurs des sciences humaines et de la communication (Lewis, Gatewood, & Watson, 2014). Ce phénomène défavorise clairement les femmes lorsqu'elles veulent lancer leur entreprise, traditionnelle ou sociale, comme l'affirment les recherches signalant que « les banques et les bailleurs de fonds sont moins attirés par les entreprises qui sont dirigées par des personnes ayant moins d'expériences en affaires » (McCracken et coll. 2014 p. 8).

Quoi qu'il en soit, si quelques femmes interrogées n'avaient peut-être pas d'expériences en affaires (beaucoup en avaient, certes), elles recherchaient souvent des formations professionnelles pour renforcer leur compétitivité. Certaines dirigeantes d'entreprises sociales profitaient de l'occasion pour s'inscrire à des « programmes accélérés » pour leur permettre d'avoir accès à des réseaux d'envergure et de recueillir des observations intéressantes sur leurs idées commerciales. Jeanine Glöyer, fondatrice de « Jyoti-Fair Works », a affirmé : « *Cela m'a aidée dans le sens où je ne me sentais plus seule. Il y avait un tas de personnes qui faisaient les mêmes choses et qui connaissaient les mêmes problèmes. Il y avait également des mentors, des personnes avec qui nous pouvions toujours discuter et qui démontraient une grande expérience en entrepreneuriat social. Nous avons également le soutien de juristes et de toute sorte d'experts différents.* »

Peut-être est-ce la raison pour laquelle peu de femmes ont indiqué que le manque de compétences et de formation ou l'absence d'un plan d'activité adéquat représentait un obstacle à leur succès. Malgré tout, même si certaines femmes ont franchi personnellement cet obstacle, elles insistent sur l'importance de faciliter l'accès à des formations destinées aux futures dirigeantes



d'entreprises sociales. Les femmes qui ont participé à des « programmes accélérés » ont affirmé qu'elles aimeraient que la communauté de l'entrepreneuriat social soit davantage axée sur l'aspect commercial et incluent des personnes issues du milieu des affaires qui pourraient partager leurs compétences en matière de développement d'un modèle d'entreprise. Juliane Zielonka, cofondatrice de « LARAcompanion » a déclaré : « *Enseignez-leur les affaires ! Leurs professeurs doivent être des entrepreneurs, des entrepreneurs en série, et non des académiciens et théoriciens. Beaucoup de personnes, moi comprise, regrettaient l'absence d'un modèle d'entreprise dans ces programmes.* »

4.2.6 Manque de confiance

Les ouvrages consacrés aux dirigeantes d'entreprises sociales citent souvent le manque de confiance comme un obstacle majeur pour les femmes (Lewis, Gatewood, & Watson, 2014). C'est souvent associé à l'absence de modèles féminins dans le secteur de l'entrepreneuriat. Cependant, notre recherche montre que seulement **9 % des femmes ayant participé à l'enquête ont noté le manque de confiance en soi** comme un obstacle, et seulement **10 % ont indiqué que l'absence de modèles était un problème.**

Un bon nombre de femmes ont soulevé ces points durant l'entretien, mais il est toutefois intéressant de noter qu'elles mentionnaient généralement ces problèmes quand elles parlaient en théorie des dirigeantes d'entreprises sociales et non pas concrètement de leur expérience personnelle. Par exemple, plusieurs femmes ont déclaré au c

ours de leur entretien que les femmes ont tendance à attendre jusqu'à ce que leurs produits ou services soient parfaitement au point avant de démarrer leur entreprise et qu'elles sont plus réfractaires aux risques que les hommes, surtout lorsqu'il s'agit de financement. Notons toutefois qu'elles parlaient de manière générale sans faire référence à leur propre expérience.

Michelle O'Donnell Keating, fondatrice de l'entreprise sociale irlandaise « Women for Election » a déclaré, « *Les femmes ont l'impression qu'elles ont besoin d'être bien plus préparées que leurs homologues masculins. Là où les femmes ont encore besoin d'étudier le sujet plus en profondeur, les hommes sont prêts à attaquer.* »

En outre, les femmes se montraient réticentes à décrire leur façon d'aborder les affaires comme elles manquent de confiance en elles. Pour elles, un excès de confiance (souvent associée à une approche masculine) n'est pas toujours synonyme de qualité admirable. Comme l'a fait remarquer une dirigeante d'entreprise : « Je ne crie pas sur tous les toits ce qu'on fait, peut-être est-ce typiquement féminin. Si vous n'êtes pas prêtes à dire et à recevoir un compliment, les hommes, eux, n'ont pas les mêmes problèmes à se vanter à tout vent. Nous nous montrons souvent plus timides, plus résistantes et plus hésitantes, mais là aussi, on ne brille pas toujours

comme on pourrait le faire ».

Ces données ont mis en évidence la façon potentiellement problématique de parler et d'aborder l'entrepreneuriat, en continuant à privilégier les pratiques commerciales agressives et ostentatoires typiquement « masculines » comme la norme ou l'idéal, tout en parlant des méthodes de travail des femmes comme en quelque sorte « inférieures », qui manquent de confiance, d'assertivité, etc., etc. Le fait que les femmes se montrent plus prudentes et plus réfléchies face à une situation de risque, ou qu'elles sont moins enclines à faire leur autopromotion n'est pas en soi une attitude négative, mais pourrait s'avérer une meilleure et plus consciencieuse approche des affaires. Cette approche ne devient gênante que si le marché est dominé entièrement par un style particulier de faire des affaires.

Comme l'a observé une dirigeante d'entreprise sociale, « *Les femmes arrivent souvent à surmonter la difficulté en communiquant les unes avec les autres, mais nous devrions faire un peu plus que cela. Les femmes peuvent contribuer en jouant le rôle de mentor auprès d'autres femmes, en donnant leurs points de vue et en ouvrant les portes à d'autres femmes plus jeunes, et en montrant aussi comment tout cela se traduit dans le monde des affaires. La tendance naturelle à la collaboration est souvent écrasée par l'instinct de compétition propre au commerce. Les femmes doivent contribuer à alimenter ce débat.* »

4.4 Impact Social

4.4.1 Mesures de l'Impact social

Mesurer et démontrer l'impact social est un défi commun auquel les entreprises sociales sont confrontées. Peu de pays disposent de systèmes et de technologies adéquats pour mesurer et rendre compte de l'impact, et s'ils existent, ils ne sont pas obligatoires (ICF Consulting 2014). Par conséquent, les informations disponibles à grande échelle sur l'impact social des entreprises sociales sont extrêmement minces. Ce manque de données pose un problème dans la mesure où cet élément constitue essentiellement la valeur ajoutée pour ce type d'entreprises. Il n'existe peu, voire aucune données ventilées par sexe en ce qui concerne l'impact social. Il est dès lors impossible de tirer des conclusions sur les différences qui existent entre les femmes et les hommes dans ce domaine.

Notre recherche a révélé que **64 % des dirigeantes d'entreprises sociales ne mesurent pas l'impact social.** Les 36 % qui le font utilisent une large gamme d'outils et de méthodologies. Parmi ceux-ci, citons entre autres, les pratiques d'audit social et de suivi par leurs pairs, les études de cas, les questionnaires d'auto-évaluation, d'avant et d'après, les évaluations des théoriciens en collaboration avec les universités, les enquêtes annuelles, les données numériques, les groupes de discussion, les analyses de la rentabilité,



le rendement social sur investissement (plus connu sous l'appellation anglaise : SROI- Social Return on Investment), la théorie des modèles de changement, et bien d'autres encore.

Une femme a expliqué : « *Nous recueillons les observations auprès des participantes que nous encodons en données numériques pour évaluer la nature des changements qu'elles ont vu naître à la suite du programme* ».

Les pays dont les écosystèmes de l'entreprise sociale sont les plus développés affichent un plus grand pourcentage de femmes qui mesurent l'impact social. Au R.U. et en France, par exemple, notre recherche a montré que la majorité des femmes MESUREMENT l'impact social.

4.4.2 Niveau de l'impact social

Notre recherche démontre que l'impact social des entreprises sociales dirigées par les femmes vise souvent les niveaux sociétal, communautaire et individuel. Les femmes cherchent à changer les mentalités de la société dans laquelle elles vivent et sur la question spécifique sur laquelle elles travaillent. Elles veulent parvenir à des résultats tangibles qui améliorent la vie des individus qui les entourent. Les participantes à l'enquête étaient invitées à sélectionner le niveau de l'impact social qu'elles cherchent à obtenir grâce à leur entreprise sociale, avec la possibilité de cocher autant d'options qui s'y appliquent.

Le niveau sociétal (changer la perception de la population envers certaines questions ou certains groupes de personnes, changer les attitudes et les comportements de la société en général) est le niveau de l'impact social que les femmes ont le plus souvent déclaré vouloir atteindre, avec **62 % des femmes déclarant chercher à avoir un impact à ce niveau**. Cela rejoint le fait que les missions que poursuivent le plus généralement les femmes interrogées et sondées se concentrent principalement sur l'inclusion des populations marginalisées et diverses dans la société. Ces données pourraient démontrer que les femmes sont particulièrement sensibles à la marginalisation et à la discrimination, et que les dirigeantes d'entreprises sociales pourraient exclusivement réussir à résoudre les problèmes d'exclusion sociale à grande échelle.

On constate également une prédominance de l'impact social au niveau de la communauté et au niveau individuel. Environ 57 % des femmes ont déclaré qu'elles cherchaient à avoir un impact au niveau de la communauté et **56 % ont indiqué chercher à avoir un impact social au niveau individuel**. Ces conclusions sont logiques dans la mesure où l'on considère que les motivations qui incitent de nombreuses femmes à démarrer une entreprise sociale sont fondées sur une expérience personnelle ou sur un désir de répondre à un besoin non satisfait au sein de la communauté.

Venant après l'impact au niveau sociétal,

communautaire et individuel, **44 % des femmes ont déclaré chercher à avoir un impact social au niveau d'une unité ou d'un groupe bien spécifique**, par exemple, impacter la famille, les étudiants d'une école en particulier, les résidents d'un refuge pour les sans-abri bien précis, etc. Environ **33 % des entreprises sociales dirigées par les femmes se concentrent sur l'impact régional** (résoudre une problématique dans une région géographique plus étendue), comme s'attaquer au problème des personnes sans domicile fixe d'une ville particulière. Ensuite, **34 % des entreprises sociales dirigées par les femmes se concentrent sur l'impact national**. Enfin, 26 % des entreprises sociales dirigées par les femmes se concentrent sur l'impact international.

L'étendue de l'ambition de créer un impact social varie souvent d'un pays à l'autre. Par exemple, en France, la majorité de femmes recherchent l'impact au niveau national, et, en Suède, un bon nombre de femmes recherche l'impact international.

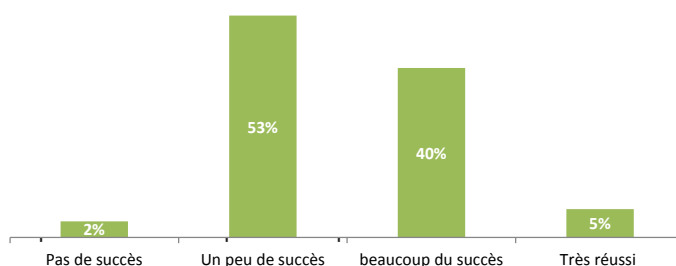
4.4.3 Niveau de succès

À la question de savoir si elles avaient atteint leurs objectifs, la majorité des femmes ont répondu qu'elles estimaient y être parvenues, mais qu'elles voulaient en faire plus. Ce constat est général dans tous les 10 pays examinés et semble indiquer que la personnalité d'une dirigeante d'entreprise sociale est très ambitieuse et jamais totalement satisfaite de son succès.

La directrice d'une entreprise sociale britannique, Kate Welch, a parlé clairement de cette tension, exprimée par de nombreuses femmes, en nous faisant part de sa propre expérience : « *J'aurais bien aimé créer plus d'emplois pour plus de personnes et pour plus longtemps. Malheureusement, nous n'avons réussi à fournir que quelques emplois pour quelques personnes et pour une période de temps déterminée. J'ai appris comment créer des modèles durables. Maintenant que j'avance en âge, je deviens plus réaliste. Les choses vont et viennent. De toute manière, diriger une entreprise durant six années est bien plus que la durée de vie de nombreuses entreprises* ».

Plus de la moitié des femmes ont indiqué qu'elles estimaient avoir relativement bien réussi, et 40 % ont déclaré estimer avoir très bien réussi.

Figure 4.4.3 Perceptions du succès



l'a observé avec humour une dirigeante d'entremise sociale : « *Ce que je fais est remarquable ! Je ne veux pas dire que je le fais de manière remarquable. Ce que je veux dire, c'est que ce que je fais... est une chose remarquable* ».

4.4.4 Exemples d'impact social

WOMEN FOR ELECTION : IRLANDE

Women for Election est une organisation non partisane qui défend la vision d'une représentation équitable des hommes et des femmes dans la vie politique en Irlande. L'objectif est d'inspirer et de donner aux femmes les moyens de réussir en politique. Établie en 2012, l'organisation a vu la nécessité d'offrir des formations et des services de tutorat sur mesure en vue de soutenir, encourager et préparer les femmes à se présenter aux élections. Son approche est de fournir des programmes d'apprentissage abordables et accessibles qui permettent d'acquérir les compétences pratiques nécessaires pour entrer en politique. Les programmes de formation menés à l'échelon national permettent également aux femmes d'établir des connexions entre elles pour créer un réseau de femmes dirigeantes à travers l'Irlande et pour renforcer la confiance des femmes qui envisagent de se présenter aux élections. À ce jour, 50 % de l'ensemble des femmes conseillères en Irlande ont participé à un programme « Women for Election ».

RÉSEAU BREAD HOUSES : BULGARIE

Le réseau Bread Houses (BHN), www.breadhousesnetwork.org, est la parfaite illustration d'une idée simple et innovante qui a vu le jour dans une petite ville de Bulgarie, qui s'est rapidement développée en un modèle pour s'étendre en réseau couvrant plus de 18 pays à travers les cinq continents.

Depuis 2009, sept Bread Houses existent en Bulgarie, dont deux sont exploitées en tant que boulangerie. Ces entreprises sociales subviennent à leurs propres besoins, formant ainsi un modèle de « franchise sociale ». Les Bread Houses sont un mélange de centres communautaires socioculturels et de boulangeries, dont la caractéristique principale est d'offrir aux personnes souffrant de divers handicaps une séance gratuite d'une méthode de thérapie innovante appelée « thérapie du pain » (www.breadtherapy.net). Les activités créatives et exécutées en groupe autour de la fabrication du pain ne répondent pas uniquement à une vocation thérapeutique, mais elles visent également à réunir et mélanger les personnes de tous les horizons qui viennent régulièrement participer aux événements de boulangerie organisés dans la communauté.

La méthode a été inventée par le Dr Nadezhda Savova-Grigorova, fondatrice du réseau Bread Houses, durant son doctorat en anthropologie culturelle à l'université de Princeton aux États-Unis. Nadezhda nous a parlé de ses débuts : « *Dans le cadre de mon doctorat, en faisant mes travaux de recherche sur le thème "Édifier une communauté à travers l'art", j'ai remarqué que la nourriture tenait une place importante dans l'édification*

d'une communauté. Les gens adorent se retrouver pour cuisiner ensemble dans des lieux improvisés. J'ai donc imaginé que la fabrication du pain pourrait être la meilleure façon, la plus facile et la plus créative, pour partager ensemble la nourriture – le pain est aussi un symbole universel de paix ! Je n'avais jamais vu d'endroits de fabrication du pain en collectivité et j'ai donc décidé d'en créer un en Bulgarie, où j'avais reçu en héritage de ma grand-mère une vieille maison qui restait inoccupée. »

En 2009, Nadezhda a testé pour la première fois l'idée de son organisation en demandant à des volontaires de participer à des ateliers communautaires et des thérapies de boulangerie avec des enfants issus de groupes locaux défavorisés et des personnes handicapées. Quelques années plus tard, trois jeunes issus de l'orphelinat de la localité (qui venaient à la Bread House depuis leur enfance) ont fait part à Nadezhda de leur souhait d'entamer une carrière professionnelle comme boulanger. Réalisant que le modèle d'entreprise sociale pourrait créer des emplois pour les jeunes tout en maintenant les activités existantes de Bread House, Nadezhda a ouvert la première entreprise sociale de boulangerie Bread House en 2013, à Gabrovo, en Bulgarie.

Même si les coûts inhérents à l'achat des machines, au premier loyer et aux salaires étaient couverts par une subvention offerte par Trust for Social Achievement, la boulangerie est aujourd'hui financièrement autonome et produit suffisamment pour maintenir les jeunes au travail. La seconde boulangerie a été ouverte en 2014 à Sofia et fonctionne selon une mission et un modèle communs. Les deux boulangeries se sont ainsi avérées être un franc succès en tant que premier modèle d'« entreprise sociale » créé en Bulgarie. En outre, en 2015, le réseau a reçu sa première visite étrangère de franchisé social du R.U. dans le but de former d'autres partenaires en vue d'ouvrir des Bread Houses au R.U. et en Afrique du Sud.

L'EFFET PAPILLON : FRANCE

En 2007, un proche parent de Mélanie Perron a appris qu'il était atteint d'une maladie grave. N'ayant guère d'expérience dans la matière, elle a été choquée de constater le traumatisme provoqué par l'annonce de la maladie dans tous les aspects de la vie de la personne. « *Tout s'arrête* », explique-t-elle.

Elle s'est mise à chercher des services de soutien et d'accompagnement pour les personnes atteintes de maladies graves, mais elle demeurait insatisfaite des types d'aides et de services disponibles. Après avoir rencontré plusieurs groupes et associations, elle pensait que « *rien ne changerait* ». C'est pourquoi elle a pris les choses en mains et a décidé de créer sa propre solution. En 2011, elle a lancé son entreprise sociale « L'Effet Papillon », qui propose des services non médicaux aux femmes qui sont touchées par une maladie grave.

La première action de l'organisation a été de soutenir



14 femmes qui venaient d'apprendre qu'elles étaient touchées par le cancer en leur proposant de suivre durant six mois un programme de services non médicaux. Durant cette période, les oncologistes et économistes surveillaient et mesuraient les aspects liés à leur qualité de vie et l'économie sociale. Les premiers résultats étaient extrêmement prometteurs : les patientes se sentaient moins isolées et plus détendues, et elles arrivaient à supporter plus facilement certains effets secondaires liés au traitement.

Les oncologistes étaient en outre stupéfaits de voir les changements dans les relations qu'ils entretenaient avec leurs patientes et avec les proches des patientes. « *Les oncologistes étaient étonnés* », a révélé Mélanie Perron. « *Ils réfléchissent maintenant à une façon de revoir et repenser plus largement la prestation de soins aux patients* ».

En diminuant les risques de dépression, et donc en contribuant à prévenir les risques de rechute des patients, ce programme innovant a non seulement la capacité d'améliorer la vie des patients et de leurs proches, mais permet également à l'État de réaliser des économies importantes.

RUBY CUP : ALLEMAGNE

Ruby Cup est une entreprise sociale basée à Berlin et au Kenya. Son activité est axée sur la production et la vente de coupelles menstruelles Ruby Cup, fabriquées à partir de silicone de qualité médicale à 100 %. Ruby Cup est réutilisable pendant 10 années au maximum, ce qui permet à chaque femme d'économiser environ 12 000 tampons hygiéniques, une vraie solution à long terme. Les coupelles menstruelles sont fondées sur le principe « Un article gratuit pour tout article vendu ». Chaque Ruby Cup achetée dans un pays industrialisé compense indirectement le prix d'une Ruby Cup pour une fille d'Afrique.

Dans de nombreuses parties du monde, les filles ne vont pas à l'école pendant la période de leurs menstruations. Elles ne peuvent pas se fournir en produits menstruels, et dans de nombreuses régions, les mythes et les tabous les empêchent de participer à des activités quotidiennes, comme aller à l'église, cuisiner, faire du sport.

Nombreuses sont les filles qui utilisent des produits de qualité sanitaire risquée, tels que de l'écorce, de la boue, du papier journal ou des morceaux de tissu pour empêcher l'écoulement de sang. Ce sont des pratiques indignes et dangereuses qui peuvent provoquer des infections. La menstruation est un obstacle au développement qu'on néglige souvent et qui a une incidence négative sur l'éducation, l'égalité des sexes et la dignité humaine. Les filles qui reçoivent une Ruby Cup peuvent suivre leurs études, et cela du primaire au supérieur, sans se soucier de leurs menstruations.

En 2014, des Ruby Cup ont été distribuées à 5 000 filles au Kenya.

4.5 La dimension hommes-femmes

4.5.1 Contexte

Avant de discuter des données ventilées par sexe qui émanent de notre recherche, il convient tout d'abord de placer ces données dans le contexte plus général d'un débat sur les rôles spécifiques attribués aux femmes et aux hommes, les rôles non rémunérés d'assistance et autres tâches domestiques.

Comme nous l'avons mentionné dans la section « Contexte » de ce rapport, la manière dont la société actuelle conceptualise la répartition des tâches selon les sexes trouve son origine à la même période qui a vu naître l'économie sociale : la Révolution industrielle. Dans un système économique basé sur l'agriculture, les hommes et les femmes contribuaient aux tâches de la maison. Les hommes et les femmes, sans distinction de sexes, se chargeaient ensemble à la fois des tâches lourdes et pénibles (les travaux de labour, plantation, récolte) et des tâches domestiques (éducation des enfants, élevage des animaux). Les hommes exécutaient généralement la plupart des travaux manuels, mais les deux types de travail étaient toutefois valorisés parce qu'ils étaient indissociablement nécessaires à la réussite de l'exploitation. La vie publique et la vie privée étaient mêlées, puisque tant les hommes que les femmes travaillaient à la maison (ferme) et sortaient pour vendre sur les marchés leurs produits de culture (Wiesner 2000; Burnette 2008).

Pourtant, la révolution industrielle a joué un rôle prépondérant dans le changement de la conception du travail et a créé une séparation distincte entre la sphère privée et publique. L'usine, qui a remplacé la ferme ou les ateliers d'artisans locaux, est devenue le lieu de travail, et une valeur a été créée par la production et la vente des biens pour assurer un capital, plutôt que par la production à petite échelle de produits alimentaires et artisanaux. Les hommes comme les femmes ont afflué en ville à la recherche d'un travail, provoquant ainsi une crise de la famille, puisque le nouveau système ne prévoyait pas de solution pour incorporer les enfants et les familles dans son modèle comme le prévoyait le système économique et familial précédent basé sur l'agriculture (Wiesner 2000; Burnette 2008).

Dans ce contexte de capitalisme industriel qui bouleversait les anciens modèles de subsistance et les systèmes de pouvoir, les femmes se voyaient de plus en plus confier les responsabilités liées à la vie familiale et à la production domestique, et étaient reléguées à la sphère privée. Pendant ce temps, les hommes commençaient à dominer la production économique, et avaient par conséquent le contrôle sur le capital au sein de la sphère publique (Rapoport et coll. 2002 ; Bailyn, 2006 ; Haas et Hwang, 2007). Même si les hommes et les femmes sont aujourd'hui pleinement actifs dans la vie familiale et publique, ce modèle conceptuel et discursif existe toujours, est suivi et est reproduit, volontairement et involontairement, par les individus, les gouvernements et la société dans son



ensemble (Crompton et coll., 2007).

Depuis lors, partout en Europe, la société a conservé un « modèle masculin du travailleur idéal », qui présente le travailleur idéal comme un individu qui peut travailler comme s'il n'avait pas d'obligations sociales ou de responsabilités d'assistance en dehors du travail (Acker, 1990 ; Lewis, 1997, 2001 ; Kugelberg, 2006). En conséquence, « le concept d'un "travail" est implicitement un concept sexiste » et « on part souvent du principe que pour être efficace au travail il faut impérativement posséder ces caractéristiques masculines idéalisées » (Lewis & Humbert 2010, p. 4). Ce phénomène a eu l'effet de pousser inexorablement les femmes en seconde position sur le marché de l'emploi.

En outre, il est devenu socialement plus acceptable pour les femmes d'exercer une activité rémunérée qui réplique et reproduit les tâches et les rôles « traditionnels » et spécifiques à leur identité sexuelle, notamment des tâches se rapportant à la prestation de soins et de services, comme travailler avec les enfants et les jeunes, l'éducation, les soins de santé, les services sociaux et le travail communautaire. En outre, entendant sans cesse les discours disant que les femmes devraient se charger des tâches féminisées dans les secteurs des services et des soins et dans les domaines sociaux, les filles et les femmes pourraient internaliser ces rôles sexués et choisir elles-mêmes des formations et des parcours de carrière qui correspondent à la répartition des rôles et des tâches en fonction du sexe. C'est très problématique dans la mesure où aucune raison physique, biologique ou sociale n'explique pourquoi les hommes et les femmes ne peuvent pas exercer des activités qui ont été précédemment « sexuées » et réparties en fonction du sexe masculin ou féminin.

Cependant, les descriptions sociétales de la division du travail en fonction du sexe, ainsi que les portraits des femmes dressés dans les recherches et les ouvrages analysant le travail et le marché du travail demeurent très stéréotypés. Par exemple, les femmes d'affaires sont souvent décrites comme « dépourvues » des traits de caractère masculins nécessaires, comme l'agressivité et la compétitivité. Aucun mot sur le fait que la prédominance de ces traits caractéristiques dans le modèle actuel des entreprises vient du fait que les femmes sont par tradition marginalisées et exclues de la participation à ce secteur. L'entrepreneuriat est peut-être encore plus marqué par la dimension hommes-femmes que le travail en entreprise dans son sens général parce qu'il requiert de la part de la personne qu'elle s'affirme et fasse valoir ses compétences financières et de gestion, qui, par définition, donnent aux individus un niveau de pouvoir et de contrôle qui n'est pas directement à la portée de tout travailleur en entreprise.

Les articles de journaux et les blogs sur les dirigeantes d'entreprises sociales, tout comme les dirigeantes d'entreprises sociales elles-mêmes, font

souvent le constat que l'entrepreneuriat convient particulièrement bien aux femmes. Cette affirmation est liée à l'idée que les femmes ont plus d'empathie et ont plus d'expériences dans les domaines sociaux, de l'éducation et la santé (par ex. Elizabeth Shaffer Brown de Forbes.com, 2013, Charlotte Seager du Guardian.com, 2014). Néanmoins, jamais on ne parle de l'histoire de la division stéréotypée des rôles selon le sexe ou des raisons qui poussent les femmes à préférer des filières professionnelles orientées vers les domaines sociaux, qui en soi est une exclusion explicite du public et donc des secteurs de pouvoir.

C'est à ce titre que nous nous intéressons aux réponses des dirigeantes d'entreprises sociales dans le but d'en faire écho et de partager leur voix authentique, en gardant toutefois à l'esprit les nombreux facteurs sociétaux, y compris les stéréotypes internalisés, qui ont façonné leurs réponses.

4.5.2 Être une femme

Lorsqu'on a demandé aux femmes si elles pensaient que le fait d'être une femme a une incidence sur leur expérience au sein de l'entrepreneuriat social, les réponses variaient.

Beaucoup de femmes pensent qu'elles sont plus tenaces que les entrepreneurs masculins. « *Je pense que c'est parce que je suis une femme que je suis porteuse d'une réponse créative à la crise économique et que je persiste dans sa mise en œuvre* », a déclaré Füsün İpek, fondatrice de « Balkántangó », une entreprise sociale hongroise qui se consacre aux questions environnementales, le sur-cyclage en particulier. Rozi Váczi de l'entreprise sociale hongroise « matyodesign » a confirmé : « *J'ai trois frères, et je suis sûre que s'ils avaient créé matyodesign, l'entreprise n'aurait pas été aussi florissante* ».

Il est intéressant de noter à quel point ces dirigeantes d'entreprise associent la persévérance au fait d'être une femme. Les femmes racontent souvent que celles qui travaillent dans des secteurs traditionnellement masculins comme l'entrepreneuriat doivent travailler deux fois plus que les hommes pour prouver leur compétence. Peut-être que cette persévérance est une réponse qui s'est développée du fait d'avoir dû surmonter plus d'obstacles que les hommes.

Une autre dirigeante d'entreprise sociale de Bulgarie a observé, « *Nous sommes principalement des femmes dans ce secteur en Bulgarie, en quelque sorte, les hommes ne considèrent pas que travailler dans les services sociaux soit une profession socialement respectable. Je suis avocate, et j'ai consacré ma vie aux personnes handicapées. Tout le monde pensait que j'étais inconsciente de travailler pour gagner si peu d'argent et d'exercer un métier si dur. Mais je me sentais épanouie ! Par contre, les hommes refusent souvent de travailler dans ce domaine précisément pour ces raisons* ». En Bulgarie, certaines dirigeantes d'entreprises sociales déclarent qu'elles font preuve d'une plus



grande sensibilité et ressentent plus d'empathie que les hommes, estimant que ces qualités procurent un avantage dans le secteur de l'entrepreneuriat social. Toutefois, elles sont régulièrement victimes de préjugés de la part des institutions et des entreprises, qui sont souvent dirigées par des hommes ou par des femmes plus âgées qui ne prennent pas les jeunes femmes au sérieux.

Ce constat réaffirme les observations que nous avons faites antérieurement sur les divisions clairement sexuées des rôles. Vu que le travail dans le milieu social est associé à la sphère féminine (et par conséquent, à une valeur économique plus faible), les hommes (dans le contexte bulgare) ne le considèrent pas comme « socialement acceptable ». Sortir du cadre de la division sexuée des rôles est une menace pour leur masculinité. Pourtant dans les sphères traditionnelles masculines, telles que les institutions financières, les hommes imposent leurs stéréotypes internalisés de différenciation selon le sexe à l'égard des femmes en ne les prenant pas autant au sérieux que les hommes lorsqu'elles discutent de questions financières.

Bon nombre de femmes répétaient les stéréotypes communément véhiculés à l'égard des femmes qui ont plus d'empathie, sont plus communicatives et plus attentionnées. On s'interroge peu pour savoir si ces caractéristiques sont biologiques ou socialisées, et si elles sont sociales, à savoir pourquoi.

Le sentiment général ressenti par les femmes interrogées en France était que les relations entre entrepreneurs (avec les collaborateurs, partenaires, fournisseurs, bénéficiaires) étaient et sont affectées par le fait d'être une femme. Marine Couteau, fondatrice de « Leka », a déclaré « *Le fait d'être une femme peut faciliter les choses quand vous voulez commencer à travailler dans ce secteur... Je veux dire par là que les femmes sont bien représentées dans les professions d'éducation, et les mères sont souvent celles qui savent le mieux comment traiter directement avec les enfants atteints d'autisme* ».

Certaines dirigeantes d'entreprises sociales ont mentionné le fait que les femmes font preuve d'une plus grande sincérité dans leurs échanges d'idées et participent à différents types de communication. Une dirigeante d'entreprise a remarqué : « *Le jeu est plus présent chez les hommes dans les interactions et les échanges. En ce qui me concerne, j'apprécie plus un mode de communication direct et honnête* ».

En Lituanie, les entreprises sociales détenues ou gérées par les femmes se caractérisent généralement par des activités qui tirent parti des occupations et des métiers traditionnellement attribués aux femmes (cf. Acker, 1992), comme la préparation des repas, l'assistance aux personnes dépendantes, les tâches domestiques et la confection des vêtements. Les dirigeantes d'entreprises sociales lituanaises remarquent que les caractéristiques personnelles qui sont traditionnellement associées aux femmes

les aident à devenir des managers plus efficaces. Elles considèrent que les compétences en matière de communication, l'empathie et le souci des autres sont des qualités très utiles, en particulier, dans les relations avec les employés handicapés qui requièrent une attention particulière.

Renata Umbrasienė, la propriétaire de « Molio Motiejukas » a déclaré, « *Il faut faire preuve de beaucoup de patience pour former de nouveaux employés. Une femme possède plus de caractéristiques maternelles et peut se montrer peut-être plus patiente* ».

Ces anecdotes révèlent une attitude commune partagée par les dirigeantes d'entreprises sociales qui considèrent que leur identité de femme par naissance ou définie socialement, attentionnée, maternelle, qui assume les tâches liées à la sphère sociale et familiale, est pertinente et utile pour leurs carrières de chefs d'entreprises sociales. Un point peut-être préoccupant est que très peu de femmes ont contesté ou considéré comme un problème le fait ces caractéristiques et les tâches qui y sont associées acquièrent une dimension sexuée et sont cataloguées comme étant féminines.

Selon Nicole Rehnström, fondatrice de l'entreprise sociale suédoise « Idékoll », en Suède, les dirigeantes d'entreprises sociales sont parfois confrontées au « syndrome de Cendrillon », qui renvoie à l'internalisation établie des stéréotypes liés au sexe. « *Les femmes grandissent en regardant les films de Disney, notamment Cendrillon, qui présentent les femmes travailleuses et gentilles avec tout le monde, et qui finissent toujours par rencontrer un prince charmant qui les sauve de leur situation* ». Elle explique que d'après elle, les femmes à la tête d'une entreprise sociale s'évertuent souvent à se conduire de manière exemplaire dans la sphère publique en faisant preuve d'un dévouement absolu et d'une assiduité continue pour démontrer qu'elles sont parvenues à l'égalité entre les hommes et les femmes. Elles s'attendent néanmoins toujours à ce que l'homme reste le principal soutien économique qui assure les dépenses du ménage.

Cette prévalence de rôles attribués aux femmes en fonction du sexe a été explicitement soulignée par les dirigeantes d'entreprises sociales en Irlande, où les femmes occupent des fonctions d'assistance et les hommes des postes de direction, surtout aux niveaux supérieurs des conseils d'administration et de la haute direction. « *En Irlande, on a beaucoup de retard à rattraper* », a observé George Boyle de « The Fumbally Exchange ». « *J'essaie d'imaginer un endroit où être une femme n'est pas un problème. C'est juste une autre composante du spectre des qualités. Je crois qu'il y a encore beaucoup de chemin à faire avant d'y arriver* ».

4.5.3 Attitudes sociétales et discrimination

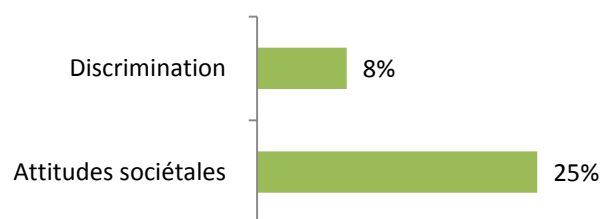
Les attitudes sociétales qui présentent l'entrepreneuriat et les affaires comme une activité masculine représentent un obstacle important pour les dirigeantes d'entreprises traditionnelles, qui doivent se



battre pour être prises au sérieux (Lewis, Gatewood, & Watson, 2014). Notre recherche montre que c'est également le cas pour les dirigeantes d'entreprises sociales qui sont souvent confrontées à la difficulté supplémentaire d'expliquer et de défendre la valeur de l'élément social de leur entreprise.

Notre recherche indique toutefois que les femmes estiment que les « attitudes sociétales » constituent généralement plus un frein à leur succès que la « discrimination » de manière spécifique. 25 % des participantes à l'enquête ont mentionné le premier, et seulement 8 % des participantes ont déclaré que la discrimination est un frein à leur succès. En outre, seulement 3 % des participantes ont indiqué que « l'opposition des amis, de la famille ou de la communauté » était un frein, ce qui montre à nouveau que les femmes situent le problème sur une plus large échelle.

Figure 4.5.3 La discrimination par rapport aux attitudes sociétales comme freins au succès



De manière intéressante, les anecdotes qui ont été recueillies lors des entretiens menés avec les femmes dans les 10 pays à l'étude ont démontré que les attitudes sociétales et la discrimination sexuelle sont probablement plus liées que les femmes ne le pensent ou ne veulent l'admettre. Les femmes interrogées déclaraient souvent ne pas avoir subi de discrimination sexuelle. Pourtant, plus tard au cours de l'entretien, elles donnaient de nombreux exemples de moments et de situations où elles avaient été traitées différemment et de manière négative parce qu'elles étaient des femmes.

Comme l'a indiqué une femme, « *Je pense qu'il est important de souligner que la plupart des projets actuels que j'ai eu l'occasion de connaître sont menés par des hommes, un état de fait, qui pour moi confirme la baisse du soutien envers les femmes, et la présence de préjugés sexistes dans l'imagination collective de la société depuis le système éducatif jusqu'au système étatique. Cette situation engendre beaucoup plus de barrières sociales et psychologiques qui peuvent nuire aux femmes qui souhaitent créer une entreprise sociale* ».

Pour Jeanine Glöyer, fondatrice de « Jyoti-Fair Works », une entreprise sociale germano-indienne qui contribue à l'émancipation des femmes indiennes en leur donnant les moyens pour produire des articles de mode de manière équitable, le fait d'être une femme a fortement influencé son initiative de créer une entreprise sociale. Elle a déclaré : « *Je dirais qu'assurément cela a eu une*

incidence, surtout à cause du type de projet que nous menons. Je n'aurais jamais conduit ce projet de la manière dont je le fais maintenant, si je n'avais pas été une femme. En même temps, je pense qu'également à Berlin le fait d'être une femme, surtout une jeune femme, aurait eu une incidence négative, parce que je pense que les gens ne vous prennent parfois pas au sérieux ».

Une autre dirigeante d'entreprise sociale, qui voulait rester anonyme, a relaté un exemple frappant de discrimination sexuelle. « *La question n'est pas que je n'ai pas les pouvoirs, mais plus je grimpe les niveaux, plus je rencontre des obstacles, que je trouve assurément encore plus paralysants à mesure qu'on voit clairement la vraie hauteur du "plafond de verre" [...] Au retour de mes vacances, j'ai appris la réjouissante nouvelle de la démission du PDG en fonction et la désignation de son remplaçant, sans aucune forme de procédure, de consultation ou d'opposition du conseil d'administration qui comptait parmi ses membres plusieurs femmes très méritantes. Globalement, trois femmes plus expérimentées avaient été ignorées pour la fonction. Je pense que cette situation reflète exactement "l'état des choses" en Irlande où les femmes dirigent le secteur et les hommes détiennent toujours le pouvoir, en particulier quand cela concerne les investissements des entreprises* ».

La dirigeante d'entreprise sociale britannique Amna Abdul a confié : « *Les hommes ont essayé de me faire taire. Ils m'arrêtent tout le temps. Ils accordent plus d'attention aux hommes qui disent exactement les mêmes choses ! Étant une femme, je devais m'en tenir à "Ce n'est pas grave". C'est pour cette raison que je réagis. Les choses doivent changer. Cela me donne de l'énergie ! Les hommes parlent souvent de sujets pour lesquels ils ne possèdent pas beaucoup d'expérience... Je ne peux pas imaginer qu'ils ne trouvent pas de femmes qui puissent parler de ces sujets. Les hommes ne voient pas ça comme un problème. Il faut qu'ils se rendent compte de ce qui se passe. Pour pouvoir changer le système aussi* ».

Bien que seulement **3 % des participantes à l'enquête aient indiqué que l'opposition de leurs amis ou de la communauté était un obstacle**, de nombreuses femmes interrogées ont raconté des anecdotes qui témoignent du choc qu'elles ont ressenti après coup. Āgi Vida, fondatrice Gazdagmami, une entreprise sociale lituanienne qui aide les femmes à créer leur entreprise a expliqué : « *Les mères de famille sont souvent dissuadées de démarrer leur entreprise par les membres de leur famille* ».

Une autre dirigeante d'entreprise a ajouté, « *Mon père et mes frères étaient et sont entrepreneurs, toutefois, quand j'ai voulu moi aussi me lancer dans l'aventure, personne au sein de ma famille ne m'a prise au sérieux. Aujourd'hui, mon entreprise subvient à mes dépenses et je me sens donc capable d'entreprendre quoi que ce soit !* »

Les expériences des dirigeantes d'entreprises sociales soulignent largement la nécessité de combattre la



discrimination sexuelle et d'éliminer les stéréotypes sexistes au niveau sociétal.

4.5.4 Responsabilités d'assistance

As we have discussed, "traditional" gendered division of labor. Comme nous en avons discuté précédemment, la division des rôles « traditionnels » selon le sexe, qui décrète que l'image du travailleur idéal est masculine, présente également le chef de famille idéal comme féminin. Ce dictat influence fortement la perception de la condition de parent dans le milieu professionnel, qui considère que les femmes qui exercent une activité professionnelle en plus de l'éducation de ses enfants sont des « mauvaises mères ».

En outre, peu importe le travail rémunérateur qu'exerce une femme, la société attend des femmes qu'elles accomplissent des tâches non rémunérées d'assistance auprès de leur famille et de la communauté. Les services d'assistance apportés aux personnes âgées, handicapées et malades sont relégués à la sphère domestique et incombent dès lors directement aux femmes. Les responsabilités liées à la protection de la santé et à la sauvegarde de l'environnement et du bien-être de la communauté sont également considérées comme une tâche féminine. On n'a pas pu encore établir clairement si ce travail est non rémunéré parce que le travail des femmes est sous-évalué ou que le travail des femmes est sous-évalué parce qu'il est non rémunéré. En revanche, la relation entre ce type de travail et le manque de compensation financière est évidente. Comme le fait remarquer Anne Humbert, « l'idée a été avancée que le bénévolat est une extension du travail familial qui incombe aux femmes, ce qui renforce la séparation des sphères idéologiques selon lesquelles le travail des hommes est défini et récompensé comme une contribution publique et le travail des femmes, même si il est presté au sein de la communauté, est défini comme une extension de leurs responsabilités privées à l'égard de la famille » (Neysmith et Reitsma-Street, 2000 p. 342) (Humbert 2012 p. 9) ».

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les dirigeantes d'entreprises traditionnelles disposent de moins de temps pour se consacrer à l'entrepreneuriat parce qu'elles doivent assumer des responsabilités d'assistance non rémunérées. Notre recherche a révélé le même constat pour les dirigeantes d'entreprises sociales.

Notre recherche indique que **55 % des femmes assumaient des responsabilités d'assistance au moment de démarrer leur entreprise sociale**. Parmi celles-ci, 28 % ont indiqué qu'elles s'occupaient des enfants, 17 % des membres de la famille, et 5 % d'une autre personne. Le reste des participantes à l'enquête ont sélectionné l'option « Autres », parmi lesquels plusieurs femmes ont indiqué qu'elles devaient s'occuper d'elles-mêmes, du fait de leur situation d'invalidité à la suite d'une maladie chronique ou d'un

handicap.

En outre, **60 % des femmes ont déclaré assumer en ce moment des responsabilités d'assistance** : 31 % ont indiqué qu'elles s'occupent de leurs enfants, 17 % des membres de la famille, et 4 % d'une autre personne.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous n'avons pas connaissance de données comparables pour les chefs d'entreprises sociales masculins. Cependant, vu l'histoire sociale profondément enracinée des femmes qui assurent des responsabilités d'assistance non rémunérées, il semble peu probable que les chefs d'entreprises sociales masculins aient la même proportion de responsabilités d'assistance que les femmes. Cette hypothèse nécessite une recherche plus approfondie et a des répercussions sur la façon dont les gouvernements et le secteur privé peuvent mieux soutenir et encourager la valeur économique du travail d'assistance, ce qui pourrait marquer une nouvelle étape vers l'égalité des sexes.

Dans les sections précédentes, nous avons examiné à quel point les responsabilités d'assistance peuvent s'avérer une lourde charge pour les dirigeantes d'entreprises sociales, qui sont à risque d'épuisement et sans avoir suffisamment de temps à consacrer à leur entreprise.

Il convient toutefois de préciser qu'un grand nombre de femmes interrogées ont également souligné les éléments positifs qu'elles retirent des responsabilités familiales et d'assistance que leur attribue la société. La famille peut se révéler un soutien pour l'entrepreneur. Elle peut également offrir un espace d'apprentissage ou de renforcement des compétences en matière de développement personnel qui, en définitive, profiteront à l'entreprise.

Ingrid Sem, fondatrice de « Com' 3elle », une agence de communication connue pour son engagement social, a déclaré : « *Tandis que beaucoup d'hommes placent leur entreprise avant leur vie personnelle, nous, les femmes, donnons autant de valeur à notre équilibre familial qu'à notre équilibre professionnel. Peu d'entrepreneurs que je connais peuvent dire : "j'ai changé mes horaires de travail pour aller chercher mes enfants à l'école" — nous, nous sommes capables de le faire* ».

En outre, l'influence positive peut fonctionner dans l'autre sens également. Plusieurs femmes ont déclaré que leur activité d'entreprise sociale a des répercussions positives sur la maternité et la famille. La dirigeante d'entreprise sociale italienne Serena Baldari a déclaré : « *Ma vie personnelle a été affectée par mon activité professionnelle. Je travaille plus qu'avant et j'ai moins de temps pour moi. En revanche, j'arrive à mieux concilier ma vie familiale avec ma vie professionnelle* ».

Comme le travail domestique et l'éducation des enfants n'ont pas de valeur économique, on fait rarement mention de l'aspect enrichissant et valorisant de ce travail sur le plan personnel et émotionnel. Les rôles



assignés selon le sexe privent souvent les hommes de ces expériences d'assistance qui, comme l'ont déclaré les femmes lors des entretiens, peuvent être très agréables et extrêmement positives et valorisantes.

Le fait que les femmes estiment que les responsabilités d'assistance qui leur sont imposées par la société sont pesantes ou bénéfiques dépendra souvent du niveau de soutien que le gouvernement offre. Une dirigeante d'entreprise en Bulgarie, par exemple, pourra profiter de la réglementation nationale qui offre un congé parental le plus long de tous les pays de l'UE (une année civile complète rémunérée, avec une allocation mensuelle de 90 % du précédent salaire de la femme, et une allocation réduite la seconde année, même si la femme est employée par sa propre entreprise). Les femmes peuvent donc plus facilement avoir des enfants et travailler. Inversement, au R.U. et en Irlande, les femmes estiment que leurs responsabilités d'assistance sont pesantes et ont beaucoup de mal à concilier la gestion de leur entreprise sociale avec leurs responsabilités d'assistance dans la sphère privée.

4.5.5 Intersectionnalité

Pour les femmes issues de groupes marginalisés, comme les minorités ethniques ou les personnes handicapées, la situation discriminatoire s'accroît de manière exponentielle par ces identités entrecroisées. La théorie féministe insistant sur l'intersectionnalité, qui révèle comment les multiples catégories d'identité et de marginalisation s'entrecroisent, créant ainsi une oppression plus large et plus profonde que celle produite par une seule catégorie identitaire (Crenshaw 1991), a été expérimentée par des dirigeantes d'entreprises sociales issues de ces milieux marginalisés.

La dirigeante d'entreprise sociale britannique Caroline Carswell de « Sound Advice », qui souffre également de déficience auditive, a fait observer « J'avais deux défis à relever, être une femme à la tête d'une entreprise sociale et être perçue comme une personne handicapée ».

Erika Brodnock, fondatrice de l'entreprise sociale britannique « Karizma Kids », a déclaré « Je suis une femme de couleur et à plusieurs occasions, j'étais la seule personne de couleur dans la salle. C'est l'éléphant blanc dont personne ne parle. Il faudrait une plus grande représentation parmi les entrepreneurs sociaux, et dans l'entrepreneuriat en général, et j'aimerais faire partie de ce changement ».

Une autre dirigeante d'entreprise a confié, « J'étais toujours la seule femme musulmane dans la salle ou lors d'une conférence, et cela me rendait toujours mal à l'aise. Je peux donc bien m'imaginer ce que peuvent ressentir les femmes issues d'autres minorités (dans une situation similaire) ».

Dans les nombreux ouvrages et politiques portant sur l'entrepreneuriat des femmes et l'entrepreneuriat social, les dirigeantes d'entreprise et les entrepreneurs

issus des minorités sont traités comme deux catégories séparées sans jamais soulever de débats sur la manière dont ces deux catégories d'identité s'entrecroisent.

Nos interviews ont révélé que les dirigeantes d'entreprises sociales issues des milieux minoritaires, Roms, LGBT et personnes handicapées, éprouvent un sentiment de malaise face à l'absence de reconnaissance de ces identités séparées. De la même façon que les hommes peuvent rejeter ou ignorer les dirigeantes d'entreprises sociales, trop de dirigeantes d'entreprises sociales issues de milieux « privilégiés » rejettent ou ignorent les dirigeantes d'entreprises sociales issues des groupes minoritaires.

La théorie de l'intersectionnalité indique qu'en renforçant les groupes marginalisés qui s'entrecroisent le plus, il est possible de créer un effet multiplicateur, qui fera en sorte que les autres groupes marginalisés se verront aussi renforcés. Il est impératif d'entreprendre davantage de travaux de recherche sur les dirigeantes d'entreprises sociales les plus marginalisées en Europe dans le but de faire également entendre leur voix.

4.5.6 Style de gestion et Innovation

Certains éléments attestent que les dirigeantes d'entreprises gèrent leurs activités selon une approche plus participative et collaborative (Kyro & Sundin 2008). Les recherches menées dans le cadre du projet WEstart font le même constat pour les dirigeantes d'entreprises sociales.

Même si les conclusions semblent positives et qu'une corrélation positive a été établie entre les pratiques de gestion participative et les taux d'innovation des entreprises sociales², ces styles de gestion peuvent s'avérer une arme à double tranchant.

Comme nous l'avons montré précédemment, les femmes peuvent internaliser les stéréotypes sexistes et les attentes de la société à l'égard des deux sexes. Les dirigeantes et les cadres féminins font particulièrement face à un dilemme extrêmement difficile à gérer dans ce sens. Comme nous l'a montré notre recherche, « Parce qu'elles sont souvent évaluées en fonction d'un critère de leadership "masculin", les femmes se retrouvent avec des options souvent limitées et défavorables, peu importe leur comportement ou leur performance en tant que dirigeantes. Trois situations délicates, en particulier, mettent les femmes face à un dilemme et peuvent nuire à leur leadership et freiner leurs propres options d'avancement :

1) « Les perceptions extrêmes : les femmes sont perçues comme étant trop conciliantes ou trop dures, mais jamais justes.

2) Le seuil de compétences élevé : les femmes de direction doivent répondre à des attentes et des

² En utilisant les données SELUSI, Stephan, Huysentruyt et Vujic 2011, ont trouvé une corrélation positive entre les pratiques de gestion participative et les taux d'innovation des entreprises sociales.



normes bien plus élevées que les hommes et elles sont moins valorisées.

3) Compétentes, mais guère appréciées : les femmes de direction sont perçues soit comme des femmes compétentes ou sont soit appréciées, mais elles sont rarement les deux à la fois. » (Catalyst 2006, Executive Summary)

Les dirigeantes d'entreprises sociales qui ont participé à notre recherche ont estimé que leur condition de femme affecte la façon dont elles gèrent leur entreprise. Toutefois, on n'a pas pu établir clairement si leur tendance à adopter un style de gestion participative découle de leur tendance « naturelle », du désir de réagir en opposition à une approche hiérarchique traditionnellement masculine ou d'un sentiment très ancré selon lequel la femme est plus communicative et plus orientée sur la valorisation du groupe que les hommes.

En effet, **75 % des femmes qui ont participé à l'enquête étaient d'accord ou entièrement d'accord avec l'affirmation suivante : « Le fait d'être une femme a affecté la manière dont je gère mon entreprise sociale », et 88 % étaient d'accord ou entièrement d'accord avec l'affirmation suivante : « je gère mon entreprise sociale selon une approche participative et collaborative, plutôt que hiérarchique ».** Comme l'a déclaré une dirigeante d'entreprise sociale, « *J'attends de tout le monde la même ardeur au travail... Chaque personne (quel que soit le niveau de sa position) est importante au même titre que toute personne qui occupe un poste supérieur* ».

Enfin, indépendamment des motivations qui sous-tendent leur comportement, les femmes interrogées adoptent des approches systémiques et holistiques dans l'exercice de leurs activités. Elles voient la situation dans son ensemble et travaillent dans l'ancien système pour créer de nouvelles voies vers des solutions et des possibilités. Les femmes ne mettent pas uniquement l'accent sur l'objectif final, mais se concentrent également sur le processus tout au long duquel elles s'emploient à tisser des relations et à créer des réseaux. La priorité est souvent donnée aux méthodes collaboratives dans la prise de décision.

De nombreuses femmes interrogées ont dressé un tableau des caractéristiques et des capacités qui appuient notamment le développement de leur entreprise sociale. Elles s'énoncent comme suit :

- **Résilience** : Les femmes font preuve de ténacité et d'un pouvoir de cohésion pour réaliser leurs missions, souvent en réglant les questions complexes d'ordre familial et/ou les problèmes de santé personnels.
- **Souci des relations** : Les femmes cherchent à constituer un large réseau de soutien et se concentrent sur les relations humaines et les capacités de communication.
- **Démarche méthodique//Processus d'orientation** : Les femmes ne mettent pas uniquement l'accent sur

l'objectif final, mais également sur le processus tout au long duquel elles s'emploient à tisser des relations et à créer des réseaux. La priorité est souvent donnée aux méthodes collaboratives dans la prise de décision.

- **Empathie** : Les femmes affichent une attitude très empathique face aux personnes dans le besoin.
- **Adaptabilité et flexibilité** : Les femmes cherchent à résoudre les problèmes de façon innovante, en différant ou en renonçant à toute reconnaissance personnelle afin d'obtenir les meilleurs résultats. Ces qualités sont une garantie de réussite pour les entrepreneurs sociaux, peu importe leur identité sexuelle. Ces qualités sont précisément celles qui doivent être soulignées et enseignées en matière d'éducation à l'esprit d'entreprise pour les deux sexes. De surcroît, il conviendrait de conférer à ces qualités une plus grande valeur économique.

4.5.7 Émancipation des femmes

One of the most interesting and exciting findings of the Une des conclusions les plus intéressantes et stimulantes qui ressort de l'étude WEstart est de constater à quel point les entreprises sociales dirigées par les femmes contribuent à l'émancipation, qu'il s'agisse des dirigeantes d'entreprises sociales elles-mêmes, des personnes dont elles se soucient, des membres de leur communauté, de la société ou de la nation. Parmi les personnes qui ont participé à l'enquête, **85 % ont déclaré qu'elles avaient le sentiment de contribuer à l'émancipation des femmes grâce à leur activité d'entrepreneuriat social. 90 % supplémentaires estiment que l'expérience qu'elles ont vécue dans le cadre de l'entrepreneuriat social a contribué à leur émancipation et à leur épanouissement en tant que femme.**

Une dirigeante d'entreprise sociale a expliqué, « *Les femmes qui peuvent gagner de l'argent en créant leur entreprise sont arrivées à une position de pouvoir et d'influence qu'elles n'auraient probablement jamais eue si elles s'étaient contentées de scander leurs slogans* ».

Cet exemple illustre très clairement le lien qui existe entre le pouvoir économique et le pouvoir personnel. Un grand nombre de femmes interrogées ont déclaré que leur intégration dans l'espace public du travail masculin a donné lieu à un sentiment d'émancipation. Beaucoup considèrent également qu'elles sont des modèles pour les autres femmes et expliquent qu'elles essaient d'encourager d'autres femmes à se montrer plus actives et à chercher les moyens de s'épanouir à travers un emploi rémunéré.

Rasa Besekirskienė, manager d'une société à responsabilité limitée « Metras », a expliqué « *Je fais partie d'une chorale. Je suis la présidente et je suis visible. J'inspire les autres femmes en leur racontant ce que je fais. Une fille était assez déprimée parce qu'elle ne trouvait pas de travail et prenait des médicaments. Je lui ai parlé et j'ai réussi à lui remonter le moral. Elle s'est inscrite à des cours de stomatologie et a travaillé comme assistante. Maintenant, sa vie lui paraît plus belle* ».



Si l'on considère que l'entrepreneuriat, qui veut qu'une personne intègre la sphère publique du travail, non pas en tant qu'employé, mais comme patron, est particulièrement marqué par l'empreinte masculine, en jouant le rôle de modèle, les femmes peuvent également démontrer qu'il est possible de se libérer du cadre strict et rigide des rôles qui sont systématiquement attribués à chaque sexe sur le marché du travail.

Juliane Zielonka, cofondatrice de « LARacompanion », a déclaré : « *En fait, je suis un modèle pour moi-même. Plus je travaille sur moi-même, plus je peux devenir un modèle pour les autres qui n'ont pas encore compris qu'elles ne doivent pas demander l'autorisation – elles doivent simplement le faire.* ». Marilyn Heib, cofondatrice de « bettervest », s'accorde à dire : « *Oui (j'estime) servir de modèle.* ».

Une autre dirigeante d'entreprise sociale a remarqué, « *J'espère que la prochaine génération considèrera cette possibilité comme un choix de carrière possible. J'estime en faire partie, simplement pour montrer que cela peut se réaliser.* ». « *Nous sommes un exemple vivant* » a dit une autre dirigeante d'entreprise. « *Je pense que toutes les jeunes femmes qui travaillent dans le secteur de l'entreprise sociale inspirent les autres femmes à se lancer dans la création d'entreprises et à oser un peu plus.* ».

Les entrepreneurs sociaux qui mettent l'accent sur les femmes dans leurs activités entrepreneuriales contribuent à l'émancipation des femmes à divers niveaux de la vie, par exemple, par la création d'emplois, l'éducation, la fourniture de produits d'hygiène ou l'accès à des informations médicales importantes relatives à la santé des femmes.

Les entreprises sociales dirigées par les femmes peuvent avoir un impact déterminant sur les femmes qui en bénéficient. Mélanie Perron, fondatrice de l'entreprise sociale française « L'Effet Papillon », a parlé des femmes qui ont bénéficié des services de son entreprise en disant : « *Après un atelier, elles partent en étant des autres personnes : elles revivent.* ».

La dirigeante d'entreprise sociale allemande, Jeanine Glöyer, qui a fondé l'entreprise sociale germano-indienne « Jyoti-Fair Works » considère que le travail que réalisent les dirigeantes d'entreprises est multidimensionnel. Elle affirme : « *Je vois [cela] comme une plate-forme où les femmes [en Inde] peuvent acquérir plus d'assurance et de pouvoir, d'abord parce qu'elles ont des revenus stables et ensuite parce qu'elles échappent aux conditions de travail abusives qu'elles connaissaient auparavant. Nous essayons aussi de sensibiliser l'opinion en Allemagne en nous appuyant de l'exemple du projet Jyoti pour montrer comment la division du travail à l'échelon international a une incidence négative sur les femmes.* ».

Les femmes reconnaissaient que l'entreprise sociale était une façon de développer leurs propres talents, mais

plus important encore, elle leur a permis de développer leurs compétences en matière de leadership dès lors qu'elles devaient traiter avec diverses personnes et différentes institutions publiques, y compris les partenaires étrangers. Toutes les femmes interrogées ont affirmé que leur projet de création d'entreprises les avait changées d'une manière ou d'une autre.

Céline Laporte, fondatrice de « Tipkin », une plateforme en ligne visant à faciliter l'économie collaborative a déclaré : « *Cela m'a permis de m'affirmer et d'évoluer en tant que personne.* ». Elle n'est pas la seule à percevoir les changements positifs : l'entrepreneuriat contribue souvent à développer la confiance en soi. Émilie Schmitt, fondatrice de « Activ'Action » a expliqué : « *Cela m'a permis de déceler mes compétences, j'ai appris à définir ce que je pouvais réaliser et ce que je pouvais encore apprendre.* ».

Quand on considère que l'émancipation des femmes et l'égalité des sexes ne figurent pas parmi les trois premières missions des entreprises sociales dirigées par les femmes, ces chiffres sont encore plus pertinents. Ils indiquent que même lorsqu'une entreprise sociale est axée sur une question qui n'a pas de lien avec l'émancipation des femmes, l'émancipation apparaît toujours comme effet secondaire. De plus, le fait que la grande majorité des dirigeantes d'entreprise sociale se sentent épanouies en créant une entreprise sociale indique que la promotion de l'entrepreneuriat social peut être un puissant levier pour les décideurs politiques qui travaillent sur les questions d'émancipation des femmes et de l'égalité des genres.

4.5.8 Égalité femmes-hommes

Dans le cadre du projet WEstart, nous définissons l'égalité des sexes comme une situation où, au sein d'une communauté, d'une nation ou de la société, l'accès aux droits ou aux possibilités n'est pas affecté par la différence de sexes ou la discrimination, en particulier à l'encontre des femmes et des filles.

Parmi les femmes ayant participé à l'enquête, **88 % estiment qu'elles contribuent à assurer l'égalité des sexes grâce à leurs activités menées au sein de leur entreprise sociale.**

Les dirigeantes d'entreprises sociales empruntent des chemins différents pour promouvoir l'égalité des sexes. La promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes fait partie de l'engagement initial des dirigeantes d'entreprises. C'est particulièrement le cas lorsque leurs activités commerciales sont liées à la volonté de créer de meilleures possibilités pour les autres femmes. Abi Bilinhurst, une dirigeante d'entreprise sociale britannique qui travaille avec les filles victimes de gangs, a fait remarquer que, « *l'entrepreneuriat social s'avère un concept utile pour travailler en faveur de la promotion de l'égalité des sexes. Il se caractérise par une certaine flexibilité, vous pouvez en faire ce que vous voulez, il ne tient qu'à vous de le faire fonctionner. Il y a moyen de faire intervenir des femmes* ».



qui sont confrontées à l'inégalité ou à des difficultés parce qu'elles sont des femmes. C'est l'entrepreneuriat qui s'adapte à la vie des femmes et non l'inverse ».

La fondatrice de l'entreprise sociale hongroise « Hellóanyu ! » a expliqué la mission de son organisation et son lien entre l'objectif de l'égalité femmes-hommes en déclarant, « *Nous tenons à ce que les mères de famille puissent maintenir ou mettre à jour leurs compétences utiles sur le marché du travail* ». Rozi Váczi de « matyodesign » a également insisté sur l'impact que son travail a sur la promotion de l'égalité femmes-hommes, affirmant que « *27 femmes gagnent un revenu dans mon entreprise sociale* », tandis que Erika Varga de « Romani Design » déclare « *Donner plus de pouvoir aux femmes Roms est un aspect particulièrement important pour moi.* »

Dans certains pays, pourtant, la promotion des femmes et de l'égalité des sexes n'est pas un pôle d'intérêt qui est toujours bien compris ou bien accueilli. Szilvia Varró, fondatrice de « X Communication Centre » qui est la première et unique agence de communication en Hongrie, dont la mission principale est de générer un changement social, a déclaré : « *La promotion de l'égalité des sexes a toujours constitué un enjeu primordial pour mon agence de communication sociale. Notre projet pour les jeunes, Hello90 ! contribue également à lutter contre les stéréotypes sexistes. Pourtant, cette mission n'est pas très populaire chez nos clients et nos donateurs. Dans la plupart des cas, nous menons ce genre de campagnes de manière bénévole.* »

Quelques propriétaires d'entreprises, dont les activités n'étaient pas axées principalement sur la promotion de l'égalité des sexes, ont pris davantage conscience des questions liées à l'égalité des sexes au cours du processus de développement de leurs entreprises. Les chefs d'entreprise ont réalisé que leur mission a un impact positif sur la vie des femmes même si l'objectif n'a pas un lien direct avec la dimension hommes-femmes. Pour les femmes, la vie sera plus facile si les jeunes handicapés sont capables de vivre de manière autonome, pour les familles, si des options bénéfiques pour la santé existent plutôt que des produits de soins et d'entretiens chimiques et si des possibilités de revenus existent dans la localité, même dans un petit village.

Comme l'a déclaré Erika Schenk de « Esőemberekért Association », « *Nous avons réalisé que nous aidons non seulement les jeunes atteints d'autisme dans leur vie au sein de la famille, mais aussi leur mère.* » Deza Nguembock, fondatrice de « EHLab » a répondu à la question de savoir si l'égalité des sexes était l'objectif suivi par la mission de l'organisation en disant « *A priori non, mais [l'égalité des sexes] n'était alors pas une préoccupation. En revanche, aujourd'hui, c'est un sujet important. [...] Notre mission vise à rétablir un équilibre là où des différences existent* ».

La compréhension et l'interprétation du concept de l'égalité des sexes varient considérablement d'un pays

à l'autre. Même à l'intérieur d'un pays, les perceptions de l'égalité des sexes peuvent diverger selon les zones rurales et urbaines. Pour les dirigeantes d'entreprises sociales espagnoles, par exemple, la question de l'égalité des sexes est ressentie de manière totalement différente selon que les femmes proviennent des zones urbaines ou rurales. Les femmes de souche rurale adhèrent aux croyances culturelles héritées du passé qui veut que la vie des femmes soit fondée sur le principe du « sacrifice », entendu comme étant l'essence même de la femme. Les femmes semblent « se faire concurrence » pour être celles qui se sacrifient le plus et sont parfois jugées pour « ne pas se sacrifier suffisamment ». En revanche, les femmes issues de milieux urbains ont le sentiment d'une plus grande égalité entre les hommes et les femmes.

En fait, la plupart d'entre elles ont fait remarquer qu'elles avaient rarement tenu compte du facteur de la différence hommes-femmes ou, plus précisément de la discrimination fondée sur le sexe, ou qu'elles ne l'avaient pas perçu comme étant un frein au bon déroulement de leurs activités. La majorité des femmes issues de milieux urbains se considèrent égales aux hommes en matière de possibilités et de réussite dans le cadre de leur entreprise sociale.

Il est intéressant de noter que **62 % des femmes ont révélé que leur expérience dans le secteur de l'entrepreneuriat social n'avait PAS modifié leur perception de la relation hommes-femmes dans leur pays**. Invitées à commenter leurs réponses, plusieurs femmes ont déclaré qu'elles avaient conscience de la discrimination liée au sexe et de l'inégalité entre les sexes avant même de créer leur entreprise, ajoutant que leur expérience en tant que dirigeante d'entreprise avait confirmé leur sentiment général sur la condition des femmes. Comme l'a confié une dirigeante d'entreprise, « *C'est pire que je ne pensais* ».

4.5.9 Connexion avec les autres dirigeantes d'entreprises sociales

De précédentes recherches ont indiqué que les dirigeantes d'entreprises traditionnelles avaient moins facilement accès aux réseaux que leurs homologues masculins. Ne disposant que de peu de données sur qui se lance dans la création d'une entreprise sociale en Europe et où, nous nous sommes plutôt intéressées à savoir si les dirigeantes d'entreprises sociales avaient ou non leur propre écosystème, c'est-à-dire, si, oui ou non, elles sont en connexion ou étaient en connexion avec d'autres dirigeantes d'entreprises sociales. Notre enquête a montré que la majorité d'entre elles sont effectivement en connexion, **79 % déclarant qu'elles sont en connexion avec les autres dirigeantes d'entreprises sociales au sein de leur communauté, et 79 % déclarant qu'elles sont en connexion avec des autres dirigeantes d'entreprises sociales dans leur pays**.

Toutefois, la dirigeante d'entreprise sociale britannique Kate Welch de « Social Enterprise Acumen » a souligné,



« Si j'ai acquis du pouvoir, c'est grâce aux liens que j'ai pu tisser avec les autres. Beaucoup de femmes que je connais me racontent parfois qu'elles n'ont pas créé de contacts. J'ai connu d'autres personnes parce que je me suis donné beaucoup de mal pour aller à leur rencontre. Je fais tout mon possible pour susciter ces occasions. Il faut que les gens créent des liens avec des personnes avec qui elles n'entreraient habituellement pas en contact. »

Des recherches plus approfondies sont nécessaires pour avoir une meilleure connaissance des réseaux avec lesquels les dirigeantes d'entreprises sociales se connectent en dehors des leurs et pour savoir comment renforcer les écosystèmes des dirigeantes d'entreprises sociales, à l'échelon local et national, compte tenu de la persistance des inégalités entre les hommes et les femmes dans notre société.

Que nous révèle la recherche WEstart sur l'entrepreneuriat social des femmes en Europe ?

Même si d'importantes recherches ont été réalisées et qu'un soutien a été offert au niveau européen pour favoriser l'entrepreneuriat des femmes et l'entrepreneuriat social (séparément), il n'existe que très peu de données sur le sujet et aucun soutien européen n'est prévu pour promouvoir spécifiquement l'entrepreneuriat social des femmes. Vu que les femmes sont plus enclines à créer des entreprises sociales plutôt que des entreprises traditionnelles et compte tenu du potentiel établi que possède une entreprise sociale pour contribuer à la croissance économique et réduire les problèmes sociaux en Europe, le Lobby européen des femmes a voulu examiner le sujet afin d'en saisir la portée et comprendre les écueils possibles et potentiels de l'entrepreneuriat social des femmes en Europe.

L'objectif du projet WEstart était de mieux comprendre la situation et l'état d'avancement de l'entrepreneuriat social des femmes en Europe en dressant la cartographie des entreprises sociales dirigées par les femmes dans 10 États membres de l'Union européenne : la Bulgarie, la France, l'Allemagne, la Hongrie, l'Irlande, l'Italie, la Lituanie, l'Espagne, la Suède et le R.U. Dix expertes en matière d'entrepreneuriat social des femmes ont effectué des recherches documentaires sur les écosystèmes des entreprises sociales dans leurs pays respectifs, ont rassemblé un éventail de données auprès de quelque 1 000 entreprises sociales dirigées par les femmes et ont mené des entretiens en profondeur avec un peu moins de 100 dirigeantes d'entreprises sociales en utilisant les méthodes féministes. De plus, 377 dirigeantes d'entreprises sociales issues des 10 pays à l'étude ont participé à une vaste enquête par voie électronique.

À travers cette recherche, nous avons voulu comprendre les contextes nationaux dans lesquels opéraient les dirigeantes d'entreprises sociales. Nous nous sommes intéressées aux détails de leurs entreprises sociales en ce qui concerne les revenus, le statut juridique, la création d'emploi et le secteur développé, mais nous nous sommes également penchées sur leur parcours de créatrices d'entreprise sociale. Nous les avons interrogées sur les motivations qui les ont poussées à démarrer une entreprise sociale, sur les obstacles qu'elles ont rencontrés et l'impact social qu'elles ont créé. Nous les avons invitées à nous parler de leurs responsabilités d'assistance et à réfléchir aux notions d'émancipation des femmes et d'égalité des sexes. Toutes ces informations nous ont permis de reconstituer un portrait riche et varié des dirigeantes d'entreprises sociales en Europe, qui se caractérise par leur ambition de créer un changement sociétal, une sensibilité à l'égard des besoins sociaux et une détermination face à la discrimination.

Nous avons découvert que la plupart des dirigeantes d'entreprises sociales qui ont participé à notre recherche étaient encore dans la phase de démarrage de leur entreprise et avaient donc des revenus relativement modestes et peu d'employés. Par ailleurs, un nombre tout aussi important réalisait des niveaux élevés de recettes, avec 32 % des entreprises sociales dirigées par les femmes générant plus de 100 000 euros par an. Une grande proportion assurait principalement l'exploitation de leur entreprise sur la base des revenus du marché, et la majorité réinvestissait entre la moitié et la totalité de leurs excédents dans la mission sociale de leur organisation.

Les dirigeantes d'entreprises sociales opéraient principalement dans les secteurs de la santé et des services sociaux, et se concentraient plutôt sur les questions liées à la marginalisation et l'exclusion sociale. Ces dernières étaient le plus souvent motivées à créer leur entreprise sociale pour répondre à un besoin non satisfait qu'elles avaient personnellement identifié au sein de leur communauté et qu'elles essayaient de régler en développant une idée innovante pour parvenir à créer un impact social spécifique. Le financement était cité le plus fréquemment comme un obstacle à leur succès, que ce soit le manque de financement disponible ou la difficulté d'accès au financement. Elles ont également noté que le manque de temps qu'elles avaient à consacrer à leur entreprise était un obstacle majeur. La majorité des femmes assumaient des responsabilités d'assistance auprès de leurs enfants, des membres de la famille ou d'autres personnes, à la fois pendant la phase de démarrage de leur entreprise sociale et durant leur participation aux entretiens ou à l'enquête.

Les femmes avaient un large éventail de points de vue sur ce que signifie être une femme ou une créatrice d'entreprise sociale. Beaucoup partagent le sentiment qu'être une femme est une richesse, et que les bénéfices et les avantages qu'elles en retirent sont liés soit à la nature du secteur social traditionnellement



féminin dans lequel elles exercent leurs activités, soit aux caractéristiques biologiques ou sociales qu'elles associent aux spécificités propres aux femmes, comme la passion, la détermination, l'empathie et la collaboration, qui sont particulièrement à l'origine de leur succès.

D'autres ont relaté les expériences de discrimination persistante qu'elles ont vécues de la part de multiples acteurs, notamment les investisseurs, d'autres entrepreneurs sociaux, leurs familles et même d'autres femmes. En tant que femmes, et en tant que chefes d'entreprises sociales, elles ont confié qu'elles devaient redoubler d'efforts pour être prises au sérieux et qu'elles n'avaient pas pu accéder à des postes de direction pour lesquels elles étaient mieux qualifiées que leurs homologues masculins. Lors de leurs entretiens, elles ont réfléchi à la question des stéréotypes et des rôles assignés selon le sexe, tantôt répétant des lieux communs sur la dimension hommes-femmes, tantôt reconnaissant et remettant en cause la nature problématique et l'origine de ces opinions.

De manière générale, la vaste majorité des femmes estiment que la création et gestion d'une entreprise sociale a des effets stimulants et positifs, à la fois pour elles-mêmes et pour les autres femmes. Quelle que soit leur divergence de perceptions et d'opinions à l'égard de la différence hommes-femmes, la grande majorité partageait le sentiment de contribuer à la promotion de la parité par le biais de leur entreprise sociale. Enfin, la majorité des dirigeantes d'entreprises sociales ont estimé qu'elles étaient parvenues à obtenir l'impact social qu'elles voulaient susciter.

Nous revenons maintenant à notre question initiale : *Ce secteur a-t-il le potentiel requis pour introduire une nouvelle façon d'aborder le monde de l'entreprise qui change le paradigme existant basé sur la croissance et dominé par les hommes ? L'entreprise sociale peut-elle ouvrir la voie vers une approche plus inclusive et fondée sur l'égalité des sexes pour créer des emplois, promouvoir l'innovation et résoudre les problèmes sociaux ?*

La réponse se révèle finalement complexe. Au niveau individuel, l'entreprise sociale demeure une pratique très féminisée, que beaucoup de personnes interrogées préconisent et reproduisent. Néanmoins, le projet WEstart démontre que l'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale fournissent un contexte où les femmes sont en mesure de dicter et revendiquer une marge de manœuvre. Elles peuvent se mesurer à la démarche traditionnellement « masculine » de création d'entreprises et lui donner une nouvelle signification. Créer une entreprise est une démarche qui s'avère très stimulante et valorisante sur le plan personnel et pour toutes les autres femmes également. De plus, elles génèrent des revenus, créent des emplois et un fort impact social, en recourant à des pratiques de gestion moins hiérarchisées, plus participatives et collaboratives.

WEstart démontre clairement l'énorme potentiel que

possèdent les dirigeantes d'entreprises sociales pour contribuer à une solution sociale efficace et durable en créant des revenus et des emplois. Ces activités et leur succès stimulent fondamentalement l'émancipation des femmes et contribuent à promouvoir l'égalité des sexes sur le plan sociétal. Toutefois, il est impossible d'exploiter ce potentiel sans s'attaquer aux formes d'inégalités entre les hommes et les femmes qui sont profondément ancrées et pratiquées dans la société, tout comme dans le monde de l'entreprise sociale. L'entrepreneuriat social a un avenir prometteur dans le paysage de l'UE et pourrait contribuer de façon significative dans de nombreux domaines de la stratégie Europe 2020. Pourtant, la dévaluation des valeurs sociales « féminisées » qui sous-tendent ce secteur complique sérieusement ce processus. Notre société doit combattre ces mécanismes d'inégalités profondément enracinés qui freinent à la fois les femmes et les entreprises sociales.



Davantage de données fiables sur l'entreprise sociale dans une optique hommes-femmes

Étant donné le sérieux manque de recherches sur l'entrepreneuriat social des femmes, les institutions européennes devraient investir dans la collecte de données ventilées par sexe sur l'entrepreneuriat social et les entreprises sociales de manière à pouvoir établir des comparaisons entre les entreprises sociales dirigées par des hommes et celles dirigées par des femmes.

Une optique hommes-femmes devrait être appliquée plus rigoureusement dans toutes les recherches effectuées sur l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat en général. Dans toutes les recherches effectuées sur l'entrepreneuriat, l'économie sociale ou l'entreprise sociale, une dimension hommes-femmes devrait être systématiquement intégrée dans la méthodologie de recherche par un spécialiste de la question hommes-femmes.

Les méthodologies de recherche devraient prêter une attention particulière à la façon dont les identités marginalisées, comme le handicap, la minorité ethnique et/ou l'identité/l'orientation sexuelle peuvent s'entrecroiser et influencer sur l'expérience des dirigeantes d'entreprises sociales.

Les institutions européennes devraient produire des mises à jour annuelles en matière de politiques et de recherches sur les entreprises sociales dans les différentes régions européennes, de manière à améliorer l'accès à des données ventilées par sexe entre les différents ministères et agences gouvernementales.

Un groupe d'experts sur l'entrepreneuriat social des femmes et les entreprises sociales dirigées par des femmes devrait être créé pour fournir des orientations sur l'intégration de la dimension hommes-femmes dans les travaux de recherche, actuels et futurs, concernant l'entreprise sociale.

Démontrer un engagement sans réserve à l'égard de la promotion de l'entreprise sociale par le biais de mesures politiques concrètes au niveau européen

Les révisions ou les ajouts qui seront apportés ultérieurement à l'Initiative pour l'entrepreneuriat social devraient clairement mentionner les femmes et les questions d'égalité entre les hommes et les femmes.

Toutes les politiques, y compris les futures, qui émanent des institutions européennes devraient intégrer pleinement la dimension hommes-femmes et mentionner clairement les femmes et les questions d'égalité entre les hommes et les femmes.

Un Bureau européen de l'entreprise féminine (European Office of Women's Business Ownership) devrait être créé au sein de la Commission européenne, et des ministères compétents au niveau des États membres.

Une collaboration entre les responsables de politiques en charge de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat des femmes au sein de la Commission européenne devrait être un objectif clair.

La DG Croissance devrait créer un poste de responsable politique qui se consacrerait spécifiquement aux entreprises sociales dirigées par des femmes

Un-e directeur/riche, représentant-e spécial-e ou haut représentant chargé de la création d'entreprises des femmes devrait être nommé-e au sein de la Commission européenne ainsi que les ministères des États membres en charge des entreprises, dotées d'un rôle transversal pour sensibiliser aux avantages économiques qu'apporte le fait d'encourager davantage de femmes à créer et à développer une entreprise, y compris une entreprise sociale.

Démontrer un engagement sans réserve à l'égard de l'égalité entre les hommes et les femmes par le biais de mesures politiques concrètes au niveau européen.

La loi en vigueur dans les domaines de l'égalité entre les femmes et les hommes devrait être appliquée. Il y aurait lieu de mettre notamment l'accent sur la garantie que l'affectation des ressources et des fonds soit analysée par sexe, afin d'assurer transparence, responsabilité et diligence pour qu'un respect véritable de l'égalité entre les femmes et les hommes soit avéré.

Reconnaître les responsabilités non rémunérées des femmes

Les institutions européennes devraient favoriser et fournir des mesures incitatives concrètes pour encourager les États membres à investir dans des services de garde d'enfants abordables, que les dirigeantes d'entreprises considèrent comme une condition indispensable pour pouvoir exercer leurs activités tout en ayant une famille.

Les institutions européennes devraient investir dans des travaux de recherches différenciés selon le sexe sur les responsabilités d'assistance des dirigeantes d'entreprises traditionnelles et sociales.



Garantir davantage de possibilités de financement et améliorer l'accès aux financements

Les institutions européennes devraient allouer des financements spécifiques et substantiels aux dirigeantes d'entreprises sociales. Ces fonds devraient inclure des subventions pour les projets porteurs (selon le modèle ASHOKA), des prêts à la création d'entreprises conjugués à des formations commerciales et des prix d'innovation sociale.

Les financements européens en faveur des organisations de l'économie sociale devraient avoir un quota de 50 % d'entreprises sociales dirigées par les femmes.

Les demandes de financement devraient comporter des questions relatives aux responsabilités d'assistance et inclure des bourses et autres subventions pour aider les entrepreneurs (traditionnels et sociaux, masculins et féminins) à gérer des responsabilités non rémunérées.

Toutes les possibilités de financement en faveur des dirigeantes d'entreprises et des dirigeantes d'entreprise sociale devraient être rationalisées et simplifiées de manière à faciliter et accélérer le processus de dépôt de la demande de subvention et ainsi faire gagner du temps aux femmes. Les institutions devraient investir dans les ressources humaines spécifiquement pour aider les femmes à accéder au financement (tels qu'un téléphone ou un portail d'assistance en ligne).

Les institutions européennes devraient investir dans une plate-forme électronique multilingue d'information et d'échange spécifique sur les possibilités de financement public et privé pour les dirigeantes d'entreprises sociales. La plate-forme devrait rationaliser le processus de demande et guider les femmes tout au long de la procédure. Les systèmes européens sont nécessaires pour encourager les banques à prêter de l'argent aux entreprises dirigées par les femmes, aux entreprises sociales et plus particulièrement aux entreprises sociales dirigées par les femmes. Les institutions européennes devraient lancer des campagnes de communication pour faire connaître l'impact social et le retour sur investissement que les entreprises dirigées par les femmes assurent.

Politiques et visibilité

Les États membres devraient être vivement encouragés à promouvoir la mise en place d'un cadre juridique, réglementaire et fiscal qui garantit le développement des entreprises sociales.

Les ministères et services des institutions européennes en charge de l'égalité entre les femmes et les hommes devraient travailler en liaison avec les décideurs politiques des États membres pour mettre en évidence le lien qui existe entre les entreprises sociales dirigées par des femmes et l'émancipation financière et personnelle des femmes.

Un label européen devrait être créé pour les entreprises sociales pour contribuer à renforcer la visibilité des entreprises sociales.

Mesures de l'impact social

Des instruments de mesure de l'impact social devraient être développés au niveau européen, avec la collaboration des femmes entrepreneures sociales elles-mêmes. Ces instruments devraient comporter une composante pouvant mesurer l'égalité entre les hommes et les femmes et l'émancipation des femmes comme indicateurs de l'impact social. Un tel cadre pourrait encourager l'ensemble des entrepreneurs sociaux à réfléchir à l'incidence de leur entreprise sociale dans une perspective hommes-femmes.



- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & society*, 4(2), 139-158.
- Acker, J. (1992). From sex roles to gendered institutions. *Contemporary Sociology: A Journal of Reviews*, 565-569.
- Arenius, P., and Kovalainen, A. (2004) *Similarities and Differences Across the Factors Associated with Women's Self-employment Preference in the Nordic Countries*. London: SAGE Publications. Stockholm.
- Bailyn, L. (2011). Redesigning work for gender equity and work–personal life integration. *Community, Work & Family*, 14(1), 97-112.
- Blanchflower, D. G., & Oswald, A. J. (1998). *Entrepreneurship and the youth labour market problem: a report for the OECD*. Report to OECD, Paris. November.
- Birchall, J., & Ketilson, L. H., (2009). *Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*. International Labour Organization.
- Bornstein, D. (2007). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. Oxford University Press.
- Borzaga, C., Salvatori G., Bodini, R., & Galera, G. (2013). *Social Europe Guide Volume 4: Social Economy and Social Entrepreneurship*. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, European Commission. Eurisce- European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises.
- Braunerhjelm, P. & Carin, H., Adenfelt, M. Thulin, P. and Jorstig, M. (2014), 'Entreprenörskap I Sverige – en nationell rapport 2014', Entreprenörskapsforum, Tabergs.
- Brush, C. G., Greene, P. G., & Hart, M. M. (2001). From initial idea to unique advantage: The entrepreneurial challenge of constructing a resource base. *The academy of management executive*, 15(1), 64-78.
- Burnette, J. (2008). *Gender, work and wages in industrial revolution Britain*. Cambridge University Press.
- Catalyst (2006). *The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't*. Catalyst Knowledge Center. Study sponsored by IBM.
- CIRIEC (2012), *The Social economy in the European Union*, N°. CESE/contract CES 18.106 – 2012, The European Economic and Social Committee (EESC).
- Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions (2011), *Social Business Initiative Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation* Brussels, 25.10.2011 COM(2011) 682 final.
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford law review*, 1241-1299.
- Crompton, R., Lewis, S., & Lyonette, C. (2007). *Women, men, work and family in Europe*. Palgrave Macmillan.
- Daniele, D., T. Johnson and F. Zandonai (2009), "Networks as Support structures for Social Enterprises" in A. Noya (ed.), *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, OECD, Paris.
- Directorate-General for Enterprise and Industry, European Commission (2014). *Statistical Data on Women Entrepreneurs in Europe*.
- Drencheva, A. & Stephan, U. (2014). *The state of social entrepreneurship in the UK*. Birmingham: Aston Business School & SEFORIS. http://www.seforis.eu/upload/reports/Country_Report_UK.pdf
- EGESEIIS Project, <http://www.fp7-efeseiis.eu/>
- Estrin, S., Vujic, S. & Stephan, U. (2014). Do women earn less even as social entrepreneurs? The gender pay gap among UK social enterprise directors. IZA discussion paper, No 8650.
- European Commission, *Report on progress on equality between women and men, 2013 SWD (2014)*. 142 final, 14/4/2014



European Commission website 2015 http://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for-social-economy/index_en.htm

European Commission Employment, Social Affairs and Inclusion <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=836>

EuroStat News release STAT/13/184, 5 December 2013.

Gaušas, S., Suduiko, E., Balčiūnė, A. (2014). A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Country Report: Lithuania. European Union.

Greene, P. G., Brush, C. G., Hart, M. M., & Saporito, P. (2001). Patterns of venture capital funding: is gender a factor?. *Venture Capital: An international journal of entrepreneurial finance*, 3(1), 63-83.

Harrison, R. T., & Mason, C. M. (2007). Does gender matter? Women business angels and the supply of entrepreneurial finance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 445-472.

Haas, L., & Hwang, C. P. (2007). Gender and Organizational Culture Correlates of Companies' Responsiveness to Fathers in Sweden. *Gender & Society*, 21(1), 52-79.

Hechavarria, D. M., Ingram, A., Justo, R., & Terjesen, S. (2012). Are women more likely to pursue social and environmental entrepreneurship. *Global women's entrepreneurship research: Diverse settings, questions and approaches*, 135-151.

Humbert, A. L. (2012). Women as social entrepreneurs. Working Paper 72. Third Sector Research Centre.

Huysentruyt, M. (2014) Women's Social Entrepreneurship and Innovation, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, 2014/01, OECD Publishing.

ICF Consulting (2014). A map of social enterprises and their ecosystems in Europe. Report for the European Commission, retrieved from: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12988&langId=en>

ICF Consulting (2014). European Commission. A map of social enterprises and their eco-system in Europe - Bulgaria Country Report. Retrieved from <http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?pager.offset=10&langId=en&mode=advancedSubmit&year=0&country=0&type=0&advSearchKey=socentcntryrepts&orderBy=docOrder>

Kyrö, P., & Sundin, E. (2008). Women entrepreneurship and social capital: A dialogue and construction. Copenhagen Business School Press DK.

Kugelberg, C. (2006). Constructing the deviant other: Mothering and fathering at the workplace. *Gender, Work & Organization*, 13(2), 152-173.

Lewis, S. (1997). 'Family Friendly' Employment Policies: a route to changing organizational culture or playing about at the margins?. *Gender, Work & Organization*, 4(1), 13-23.

Lewis, S. (2001). Restructuring workplace cultures: the ultimate work-family challenge?. *Women in management Review*, 16(1), 21-29.

Lewis, S., & Humbert, L. (2010). Discourse or reality? "Work-life balance", flexible working policies and the gendered organization. *Equality, diversity and inclusion: An international journal*, 29(3), 239-254.

Lewis, K. V., Henry, C., Gatewood, E. J., & Watson, J. (Eds.). (2014). *Women's Entrepreneurship in the 21st Century: An International Multi-Level Research Analysis*. Edward Elgar Publishing.

Lyon, F., & Humbert, A. L. (2012). Gender balance in the governance of social enterprise. *Local Economy*, 27(8), 831-845.

Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, 41(1), 36-44.

Marlow, S.; McAdam, M.(2013)., "Gender and Entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths; exploring the mystery of the under-performing female entrepreneur", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*.



McCracken, K., Marquez, S., Kwong, C., Stephan, U., Castagnoli, A., Dlouha, M., Directorate General for Internal Policies, Policy Department C: Citizen's Rights and Constitutional Affairs, Women's Rights & Gender Equality FEMM Committee, European Parliament. (2015). Women's Entrepreneurship: Closing the Gap in Access to Financial Services and in Social Entrepreneurship.

McDonnell, D. P., Macknight, E. C., & Donnelly, H. (2012). Co-Operative Entrepreneurship: Co-Operate for Growth. Available at SSRN 2163491.

Mendell, M. and R. Nogales (2009), "Social Enterprises in OECD Member Countries: What are the Financial Streams?", in A. Noya (ed.), *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, OECD, Paris.

Mendell, M. (2010), *Improving social inclusion at the local level through the social economy: designing an enabling policy framework*, OECD CFE/LEED (2010)13.

Neysmith, S., & Reitsma-Street, M. (2000). Valuing unpaid work in the third sector: The case of community resource centres. *Canadian Public Policy/Analyse de Politiques*, 331-346.

Noya, A., & Clarence, E. (2007). *The Social Economy: Building Inclusive Economies*. Publications de l'OCDE.

Noya, A. & Clarence, E. (2013). *Policy Brief on Social Entrepreneurship: Entrepreneurial Activities in Europe*. Publications de l'OCDE.

Orphan, M. (2001) Women business owners in France: The issue of financing discrimination. *J Small Bus Manage* 39

Orser, B. J., Riding, A. L., & Manley, K. (2006). Women entrepreneurs and financial capital. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 643-665.

Prizeman, G., & Crossan, D. (2011). *Mapping Social Entrepreneurial Enterprises in Ireland*. Trinity College Centre for Non-Profit Management.

Powell G N and Eddleston KA (2008). The paradox of the contented female business owner. *Journal of Vocational Behavior* 73(1): 24-36.

Rapoport, Bailyn, Fletcher, Pruitt. (2002). *Beyond Work - Family Balance: Advancing Gender Equity And Workplace Performance*. John Wiley & Sons.

Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2011). *Understanding social enterprise: Theory and practice*. Sage Publications.

Roelants, B., Dovgan, D., Eum, H., & Terrasi, E. (2012). The resilience of the cooperative model-How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences. CECOP-CICOPA Europe. Available at: http://www.cecop.coop/IMG/pdf/report_cecop_2012_en_web.pdf

Seager, C. (2014). Best Bits: Women and Social Enterprise. *Guardian.com* <http://www.theguardian.com/social-enterprise-network/women-leadership-blog/2014/jan/30/best-bits-women-and-social-enterprises-2014>

SEFORIS Research Consortium (2014). *Financing of Social Enterprises – Collation of Country reports*. Retrieved from: http://www.seforis.eu/upload/reports/4_Financing_of_Social_Enterprises.pdf

Shaffer, J. (1999). *Historical dictionary of the cooperative movement*. Scarecrow Press.

Shaffer-Brow, Elizabeth (2013). Can Women Lead The Social Enterprise Revolution? *Forbes.com*. <http://www.forbes.com/sites/yec/2013/10/17/can-women-lead-the-social-enterprise-revolution/>

Social Enterprise UK. (2013). "The People's Business: State of Social Enterprise Survey 2013."

Teasdale, S., McKay, S., Phillimore, J., & Teasdale, N. (2011). Exploring gender and social entrepreneurship: women's leadership, employment and participation in the third sector and social enterprises. *Voluntary sector review*, 2(1), 57-76.

Terjesen, S., Lepoutre, J., Justo, R., and Bosma, N. (2012). 2009 Report on Social Entrepreneurship. www.gemconsortium.org/docs/2519/gem-2009-reporton-social-entrepreneurship

Themudo, N. S. (2009). Gender and the nonprofit sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(4), 663-683.

Verheul, I., & Thurik, R. (2001). Start-up capital: "does gender matter?". *Small business economics*, 16(4), 329-346.



Vujić, S. (2011). Introducing SELUSI Conceptualization of a Social Enterprise and SELUSI Methodology of Gathering Data on Social Enterprises. In Social Enterprise and Social Business Innovation in Europe: Final Project Conference. University of Bath. http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2013/07/the_peoples_business.pdf

Wiesner, M. E. (2000). Women and gender in early modern Europe. Cambridge University Press.

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of business venturing*, 24(5), 519-532.



Entretiens avec les dirigeantes d'entreprises sociales suivantes :

Bulgaria:

- o Darina Gadzhurova (FSCI Foundation and HOPESOAP social enterprise)
- o Diana Remesal (Betel Bulgaria)
- o Maria Shishkova (NAVA and sewing atelier social enterprise)
- o Maya Doneva (Social Tea House, Varna)
- o Milena Neyova (Pregarni me)
- o Nadezhda Savova-Grigorova (Bread Houses Network) – interview conducted by E. Usher
- o Rositza Nikolova (CONCORDIA Foundation – Bulgaria)
- o Spaska Mihailova (New Way Association and PCHELA/BEE social enterprise)
- o Tzetzka Radeva (Maria's World Foundation & Day Center "Worlds" with Protected Coffee Shop & art ateliers social enterprises)
- o Vessela Cankova ("Civic Initiatives-city of Lovech" and Day center with social enterprises)

France:

- o Aline Herbinet (V@si)
- o Céline Laporte (Tipkin)
- o Chiara Condi (Led by Her)
- o Deza Nguembook (EHlab)
- o Emilie Schmitt (Activ'Action)
- o Ingrid Sem (com'3elle)
- o Marine Couteau (Leka)
- o Mélanie Perron (L'effet Papillon)
- o Sarah Da Silva (Constant et Zoe)

Germany:

- o Anna Yukio Bickenback- Ecotastic
- o Anne Richert- Kids Have a Dream
- o Annika Busse- Beliya
- o Elisabeth Raitha-Paula- MFM-Projekt
- o Gabriele Schwarz- bonergie
- o Jeanine Gloyer-Jyoti-Fair Works
- o Juliane Zielonka- LARacompanion
- o Marie-Lene Armington- Sofaconcerts
- o Marilyn Heib- bettervest
- o Maxie Matthiessen- Ruby Cup

Hungary :

- o Benkő Fruzsina (InDaHouse)
- o Füsün Ipek (Balkán Tangó)
- o Kádár Tímea (Szállás Másképp)
- o Kármán Erika (Szatyor Community)
- o Lipták Orsolya (HellóAnyu!)
- o Mészáros Andrea (Ízlelő Restaurant)
- o Schenk Erika (Esőemberekért)
- o Varga Erika (Romani Design)
- o Varró Szilvia (X Communication Centre)
- o Váczi Rozi (matyodesign)
- o Vida Ágnes (Gazdagmami)

Ireland :

- o Caroline Carswell, Sound Advice
- o Colette Ryan, CareBrite
- o Edel Moloney, Speedpak
- o George Boyle, Fumbally Exchange
- o Joan Hamilton, Sli Eile Farm
- o Michelle O' Donnell Keating, Women for Election
- o Rachel Moore, Express Your Gender
- o Shelia Gallagher, Green Sod

Italy:

- o Barbara Imbriani (Pariqual)
- o Emanuela Donetti (Urbano Creativo)
- o Francesca Fedeli (Fight the Stroke)
- o Laura Orestano (SocialFare)
- o Luana Stramaglia (Fork in Progress)
- o Luciana Delle Donne (Made in Carcere)
- o Monica Mereddu (Saridina Innovation)
- o Rossella Palma (Babysitter Creative)
- o Serena Baldari (La città delle Mamme, L'Alveare)
- o Simona Palese (Due erticale;StaiSinergico)

Lithuania:

- o Reda Sutkuvienė- "Socialinės paramos projektai"
- o Sniegė Naku- "Upės kultūra"
- o Renata Umbrasienė- "Molio Motiejukas"
- o Jovita Ratkevičienė- "Vitaresta projektai"

- o Rasa Bulvičienė- "Karalkrėslio bendruomenė"
- o Vanda Stonienė- "Smalininkų bendruomenės centras"
- o Jolanta Bertašienė- "Smalininkų bendruomenės centras"
- o Vitalija Stankevičienė- "Saimeta"
- o Deimantė Bublytė-Samuolienė- "Neįgaliųjų paslaugų centras"
- o Rasa Besekirskienė- "Metras"
- o Irena Bulotienė- "I.Bulotienės company"
- o Violeta Masteikienė- "GMM projektai"
- o Milnora Pšibišauskienė- "Milnoros Pšibišauskienės"
- o Neringa Budreikienė- "Sauteka"
- o Jurga Budreikienė- "Žalia pupa"

Spain:

- o Alice Fauveau
- o Alicia Carpo
- o Aurelie Salvaire
- o Fiona Capdevila
- o Isabella Raymond
- o Maite Canton
- o Mari Cruz
- o Marta Fernandez
- o Veronica Recanati

Sweden:

- o Evelina Lundqvist- The Good Tribe
- o Elin Wernquist- Barnrattsbyran
- o Nathalie Aldana- Nathalie's Direct Trade
- o Nina Forsberg- Barista Coffee Shop
- o Renee Danielsson- ABIS
- o Nicole Rehnstrom- Idekoll

United Kingdom :

- o Helen Farmer-Voice by Volume
- o June O' Sullivan- London Early Years Foundation
- o Kate Welch- Social Enterprise Acumen
- o Rebecca Harrison African Management Initiative
- o Susan Aktemel- Homes for Good
- o Zoe Peden- Insane Logic
- o Erika Brodnock- Karizma Kids
- o Amna Abdul- Modest Fashion
- o Elisicia Moore- Petit Miracles
- o Abi Billingham- Abianda



www.WEstarteurope.org

© **Lobby européen des femmes 2015**

Rue Hydraulique 18
1210 Bruxelles, Belgium
www.womenlobby.org
@EuropeanWomen



Funded by the Progress Programme of the European Union.
The information contained in this publication does not necessarily reflect the
position or opinion of the European Commission.

