

NOTE D'ENJEUX

Genre et entrepreneuriat social et inclusif

Enjeux et stratégies d'inclusion

LES COLLECTIONS DU F3E



ENJEUX SUR

GENRE ET ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET INCLUSIF





Genre et entrepreneuriat social et inclusif

Enjeux et stratégies d'inclusion

AUTRICES

Laurene de Saint Chaffray, Nora Youcefi

SOMMAIRE

Remerciements	5
Introduction	6
1. LE FORT POTENTIEL DE CHANGEMENT SOCIAL DE L'ESI	8
2. LES DÉFIS SPÉCIFIQUES AU SECTEUR	12
2.1 Les inégalités de genre : un angle mort de l'ESI ?	13
2.2 Un monde du travail dominé par les hommes	14
2.3 Une essentialisation des besoins « féminins »	17
2.4 Quand entrepreneuriat ne rime pas toujours avec émancipation	20
2.5 Changer les rapports de pouvoir au sein des organisations et dans la société	27
3. BÉNÉFICES DE L'INTÉGRATION TRANSVERSALE DU GENRE DANS L'ESI	30
3.1 Accroître la performance économique des projets d'ESI	30
3.2 Être en cohérence avec son objet social et agir de façon éthique	31
3.3 Engendrer des transformations sociales profondes	32
4. RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LE CHAMP DE L'ESI	34
4.1 Prendre en compte le genre tout au long du cycle de vie des projets	36
4.2 Prendre en compte le genre au sein des structures	40
Conclusion	44

REMERCIEMENTS

RÉDACTION :

Laurene de Saint Chaffray, Nora Youcefi

COORDINATION :

Armelle Barré, F3E

MISE EN PAGE GRAPHIQUE :

Mélanie Nancey, Studio Mouette

ISBN :

978-2-491388-12-6

Dépôt légal : décembre 2024.

**Pour plus d'informations sur le F3E,
visitez www.f3e.asso.fr**

Cette publication bénéficie d'un soutien de l'Agence Française de Développement. Les idées et les opinions qui y sont présentées n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'Agence Française de Développement.

INTRODUCTION

L'entrepreneuriat social et inclusif (ESI) est un secteur qui existe depuis longtemps en tant que pratique mais dont la structuration en tant que secteur d'activités est plus récente (en 2014 pour la France). Ses contours ne sont pas stabilisés et méritent d'être différenciés de ceux de l'entrepreneuriat classique et des activités caritatives, afin d'en identifier les enjeux spécifiques dans l'intégration d'une perspective de genre (partie 1).

Le secteur fait en effet face à des défis spécifiques. **Malgré leur finalité sociale, de nombreuses organisations de l'ESI restent aveugles aux inégalités de genre et reproduisent, de fait, des inégalités** qu'elles cherchent à réduire. Dans un monde du travail encore largement dominé par les hommes, les femmes sont souvent ciblées par l'ESI, qui développe des biens et services essentiels qui leur sont dédiés, au risque parfois d'essentialiser les besoins dits « féminins ». Et lorsqu'elles travaillent dans l'ESI, les femmes n'en tirent pas toujours profit en termes d'émancipation. Pourtant, lorsque l'ESI s'attèle à changer les rapports de pouvoir au sein des organisations et dans la société dans son ensemble, il a un pouvoir transformateur puissant (partie 2).

L'intégration transversale du genre dans l'ESI comporte de nombreux bénéfices (partie 3). Outre l'accroissement de la performance économique, l'intégration d'une perspective de genre permet aux structures de l'ESI d'être en cohérence avec leur objet social et d'agir de façon éthique. Cela permet également d'engendrer des transformations sociales profondes.

Pour cela, il convient donc d'**intégrer une perspective de genre à la fois dans les actions et dans les organisations** d'entrepreneuriat social et inclusif. Des pistes d'action concrètes sont identifiées en partie 4.

Cette publication vise à :

- présenter les enjeux de genre qui se posent dans l'entrepreneuriat social et inclusif ;
- générer du questionnement pour les actrices et acteurs, pour qu'elles et ils intègrent une perspective de genre dans leurs actions, de la façon la plus pertinente possible ;
- donner des pistes d'action, en s'appuyant sur des exemples concrets.

Cette fiche utilise les catégories de genre femmes/hommes. Malgré les écueils contenus dans la binarité, nous avons choisi de maintenir ces catégories qui restent opérantes pour une partie de la population. Nous sommes bien conscientes que des personnes ne se reconnaîtront pas dans ces catégories. Nous pensons qu'il est essentiel de ne jamais forcer des personnes à révéler une identité de genre non binaire et qui pourraient les mettre en danger, et nous rappelons que, dans de nombreux contextes traditionnels, il existe un « troisième genre » : hijra en Inde, muxe au Mexique, burneshë dans les Balkans, etc.

1. LE FORT POTENTIEL DE CHANGEMENT SOCIAL DE L'ESI

L'entrepreneuriat social et inclusif (ESI) est une catégorie d'entrepreneuriat à la croisée de l'entrepreneuriat social et de l'entrepreneuriat inclusif.

- **L'entrepreneuriat social** regroupe des structures poursuivant une finalité sociale, en proposant des biens et des services répondant à des besoins identifiés comme utiles à la société et contribuant au bien-être des populations. Ces structures sont dotées d'une organisation interne cohérente avec leur mission sociale (écarts de revenus plafonnés, gouvernance participative) et d'un modèle économique pérenne ou visant à l'être.
- **L'entrepreneuriat inclusif** regroupe quant à lui des structures lucratives cherchant à intégrer, via leurs activités, des groupes sociaux minoritaires et vulnérables et disposant d'un accès limité voire inexistant aux biens et services essentiels et au marché du travail : les populations à faible revenu, les minorités de genre, les jeunes, les personnes sans emploi, les personnes âgées, les migrant-e-s, etc. Ces groupes constituent les cibles de l'entrepreneuriat inclusif, en tant que client-e-s, fournisseur-se-s ou intermédiaires.

Ce qui fait la spécificité de l'ESI, c'est qu'il peut être défini comme :

- **Une démarche entrepreneuriale portée par des individus qui placent la mission sociale au cœur de leur projet.** Les entrepreneurs sociaux et entrepreneures sociales ont différentes caractéristiques spécifiques, qu'elles soient démographiques, liées à l'expérience antérieure ou aux motivations, qui les différencient donc de leurs homologues commerciaux.
- **Un ensemble d'organisations** se définissant par une visée sociale, qui va de l'intégration des populations vulnérables à l'élaboration d'une mission sociale claire et prioritaire ; un modèle économique viable s'appuyant sur des activités commerciales pérennes ou cherchant à l'être ; et une mise en cohérence de l'organisation interne avec la mission sociale.
- **Un processus** visant à engager une dynamique de changement social par le biais d'activités ayant des effets transformateurs sur les plans économiques,

sociaux, culturels et environnementaux, pour l'ensemble des parties prenantes : porteuses et porteurs de projet, partenaires, bénéficiaires, acteurs et actrices de la société civile.

Au sein de l'ESI, les femmes peuvent avoir différents rôles, que ce soit en tant que clientes ou bénéficiaires, que travailleuses ou que décisionnaires.

Les femmes sont clientes ou "bénéficiaires" des entreprises sociales et inclusives lorsque celles-ci mettent sur le marché des produits et services qui s'adressent aux besoins spécifiques des femmes ou qui promeuvent leurs intérêts. Il peut par exemple s'agir de biens et services liés à la santé reproductive, incluant la contraception, les IVG, la prévention de l'infertilité, les protections menstruelles, etc.

PROMOUVOIR L'ACCÈS AUX SERVIETTES MENSTRUELLES RÉUTILISABLES EN TANZANIE¹

L'ESI Binti Pads a été créée par de jeunes mères qui fabriquent, donnent et vendent des serviettes hygiéniques réutilisables. Le programme vise également à accroître les connaissances des adolescentes sur la santé sexuelle, les menstruations, la grossesse et les infections sexuellement transmissibles. Cette éducation sanitaire s'appuie sur l'organisation d'ateliers dans les écoles par de jeunes mères.

Les femmes peuvent être travailleuses dans le secteur (salariées, entrepreneures, fournisseuses, etc.). Elles peuvent se mobiliser pour plus d'égalité salariale, pour le soutien aux trajectoires des femmes entrepreneures ou les droits des femmes au travail.

1. <https://www.goodhopemoshi.org/en/projects/binti-pads/>

LE FORT POTENTIEL DE CHANGEMENT SOCIAL DE L'ESI

LES FEMMES AU TRAVAIL : COMMENT VISER L'INCLUSION ?

L'association de solidarité internationale ActionAid France et ses partenaires en Inde, au Bangladesh, au Guatemala, en Jordanie et en Ouganda ont initié en 2019 un programme de trois ans visant à contribuer à renforcer l'action collective des femmes au travail à travers la lutte contre les violences faites aux femmes, le soutien des droits des travailleuses domestiques et la reconnaissance du travail de *care* non rémunéré des femmes².

Les femmes peuvent également être décisionnaires dans des structures de l'ESI. Pour les appuyer en ce sens, on peut encourager l'exercice du pouvoir et la participation à la prise de décision à tous les niveaux (politique, associatif, communautaire, familial) par les femmes, pour agir sur les causes structurelles des inégalités.

SE RÉUNIR EN COOPÉRATIVE POUR PARTICIPER À LA GESTION DÉMOCRATIQUE DE L'ORGANISATION

A Logohoué, au Bénin, des agricultrices se sont réunies en coopérative pour favoriser le développement d'activités d'horticulture bio et soutenir le développement socio-économique de leurs communautés et de la région. En tant que membres de la coopérative, les femmes détiennent une participation. Elles ont un droit de regard sur la gestion démocratique de l'organisation et sur la meilleure façon de dépenser les revenus générés par les activités³.

2. <https://www.afd.fr/fr/carte-des-projets/de-l-invisibilite-a-l-egalite-defendre-les-droits-des-femmes-au-travail>

3. <https://blogs.worldbank.org/fr/nasikiliza/pourquoi-les-petites-exploitantes-agricoles-sont-des-actrices-incontournables-de-la>
et <https://www.agenceecofin.com/entreprendre/2606-77929-au-benin-une-cooperative-de-femmes-rurales-cree-de-la-richessegrace-a-l-horticulture-maraichere>

Les femmes constituent la majorité des populations démunies, puisque 70 % des personnes gagnant moins de 1 dollar par jour sont des femmes⁴. Ainsi, en visant à développer des modèles économiques viables et pérennes, l'ESI représente un levier puissant de lutte contre le travail précaire, principalement féminin⁵. Toutefois, toutes les organisations de l'ESI n'intègrent pas spécifiquement les enjeux liés au genre. Les prendre en compte nécessite :

- **D'identifier clairement les enjeux spécifiques liés au genre** dans le champ de l'ESI et de comprendre en quoi l'intégration de ces enjeux peut transformer l'ESI ;
- **De définir une stratégie globale** de prise en compte de ces enjeux ;
- **D'élaborer une méthodologie** permettant de questionner les valeurs et les pratiques des organisations de l'ESI, à toutes les étapes du cycle de vie des projets, dans des actions concrètes et dans tous les domaines de l'organisation.

4. Selon la fondation Bill and Melinda Gates

5. <https://www.oxfam.org/fr/pourquoi-les-personnes-les-plus-pauvres-sont-majoritairement-des-femmes>

2. LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

L'intégration du genre par les organisations de l'ESI s'inscrit dans un processus long et répond à un double enjeu : d'une part transformer le champ de l'ESI en identifiant des stratégies d'intervention vertueuses, d'autre part, dans la lignée de l'ODD 5⁶, nourrir la lutte globale contre les inégalités de genre en identifiant des enjeux et des problématiques sectorielles spécifiques.

SEXE, GENRE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

À la naissance, les individus se voient désignés, de manière binaire, en tant qu'hommes ou femmes, en fonction de leur anatomie. C'est ce qu'on appelle le sexe. Cette assignation sexuelle s'accompagne de normes sociales et de représentations qui prescrivent des rôles différenciés et qui constituent le genre⁷. En tant que concept, le genre désigne ces différences d'attributs associées au fait d'être une femme, un homme ou une personne appartenant à une minorité de genre. Ces différences se traduisent dans des différences d'opportunités socio-économiques et de relations sociales. Les rôles de genre, socialement construits, influencent la répartition des tâches, la division du travail, déterminent les relations de pouvoir, l'accès et le contrôle des ressources. En tant qu'outil d'analyse, le genre appelle à identifier les impacts multidimensionnels des inégalités et des discriminations entre hommes, femmes et minorités de genre, afin de mettre en lumière les rapports de pouvoir et de hiérarchisation entre les genres pour conduire à des démarches permettant de réduire ceux-ci.

6. Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles : <https://unric.org/fr/odd-5/>

7. Toutefois, il est important de noter que la notion de genre va au-delà de l'assignation sexuelle binaire femmes / hommes et inclut les "minorités de genre" (personnes transgenres et / ou non binaires). Les personnes appartenant aux minorités de genre sont caractérisées par l'inadéquation entre leur assignation sexuelle à la naissance et leur identité de genre. Dans cette note, nous utiliserons principalement les catégories de genre "femmes" et "hommes" tout en étant conscientes qu'il existe d'autres catégories de genre, et que les inégalités de genre dont elles font l'objet leur sont également spécifiques et parfois distinctes de celles qui s'exercent sur les femmes cisgenres (femmes dont l'assignation sexuelle à la naissance correspond à leur identité de genre).

2.1. Les inégalités de genre : un angle mort de l'ESI ?

Par définition, les organisations agissant dans le champ de l'ESI visent à une plus grande inclusion des populations vulnérables et défavorisées que leurs homologues de l'économie classique. Or, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion et les discriminations va de pair avec la réduction des inégalités entre les femmes, les minorités de genre et les hommes. Ainsi, le rapport de la Banque mondiale *Les bénéficiaires de la parité - Libérons le potentiel de l'entrepreneuriat féminin en Afrique* (2019)⁸ met en lumière la manière dont les violences faites aux femmes, les mutilations génitales féminines et les mariages précoces affectent l'inclusion et la réduction de la pauvreté visée par l'ESI.

Bien que fondées autour d'un imaginaire égalitaire, les organisations de l'ESI n'échappent pourtant pas aux inégalités de genre qui traversent la société. A ce propos, François Bonici, Directeur de la Fondation Schwab pour l'Entrepreneuriat social, notait que « l'entrepreneuriat social, par essence, [était] ancré dans la justice, l'équité, l'humanité et l'empathie, avec un esprit de résilience et de force face à l'adversité. Pourtant, en tant que secteur, il est encore le reflet du patriarcat dans les systèmes mondiaux comme dans les communautés locales »⁹.

De surcroît, cet imaginaire égalitaire peut engendrer un déni des inégalités liées au genre au sein même des structures de l'ESI : inégalités salariales, propos à caractère sexistes sur le lieu de travail, existence d'un plafond de verre ou, moins connue, d'une paroi de verre¹⁰. Être aveugle à ces inégalités conduit inévitablement

8. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/691251563902252416/pdf/Main-Report.pdf>

9. Why empowering female social entrepreneurs is key to economic recovery, World Economic Forum (Janvier 2021) : <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/why-empowering-female-social-entrepreneurs-is-key-to-economic-recovery/>

10. Le « plafond de verre » empêche les femmes d'accéder aux fonctions les plus élevées et tandis que la « paroi de verre » entrave l'occupation par les femmes des postes les plus stratégiques en les cantonnant à certaines fonctions jugées moins décisives (communication, marketing, etc.).

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

à les reproduire. C'est ce que note le Manifeste *Pour en finir avec le sexisme dans l'ESS* (2019) : « En l'ignorant [les discriminations qui traversent la société], elles laissent se perpétuer les stéréotypes, l'invisibilisation des femmes, les rapports de domination »¹¹.

2.2. Un monde du travail dominé par les hommes

La division genrée du travail

Le champ du travail fait l'objet d'une division sexuelle, qui correspond à une répartition des tâches selon les genres se traduisant par leur séparation (différenciation des tâches selon le genre) et leur hiérarchisation (valorisation sociale plus forte pour le travail des hommes). Selon cette division, les activités à forte composante sociale – comme les métiers du soin, de l'éducation – sont plus largement occupées par des femmes, tout en étant moins valorisées sur les plans économiques et sociaux. Or, la mission sociale étant au cœur de l'ESI, l'enjeu pour le secteur est de ne pas s'établir comme une sous-catégorie d'entrepreneuriat, davantage féminisée et moins lucrative, mais bien de proposer des modèles économiques alternatifs pérennes pouvant engager des changements sociaux structurants.

Le travail informel des femmes

Dans les pays des Suds, la part des femmes occupant un emploi informel est très majoritaire : 95 % en Asie du Sud-Est, 89 % en Afrique, 59 % en Amérique latine et aux Caraïbes¹². Ce travail informel inclut l'agriculture de subsistance, la vente de rue, les services domestiques ou dans l'industrie, le commerce de biens et services ou encore la collecte et le recyclage des déchets.

11. Catherine Bodet (dir.), *Fabriquer l'égalité, Manifeste pour en finir avec le sexisme dans l'économie sociale et solidaire*, Editions de l'Atelier, 2019.

12. Women in informal economy, UN Women: <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw61/women-in-informal-economy>

Contrairement à l'entrepreneuriat et à l'emploi formel, le travail informel ne garantit pas de protection juridique liée au droit du travail ou encore des bénéfices sociaux tels que la retraite, l'assurance santé ou les congés payés. Les femmes qui travaillent de façon informelle le font souvent dans des conditions qui ne garantissent par leur sécurité et les exposent à davantage de risques, incluant des risques de violences sexuelles. L'absence de protection sociale a des impacts de long terme sur les femmes puisqu'en l'absence de pension de retraite, une part importante de femmes âgées vivent dans une situation de grande pauvreté.

En outre, comme le travail formel, le travail informel fait également l'objet d'une division sexuelle des tâches. Ainsi, les femmes sont souvent en charge des tâches les moins rémunératrices et disposent de moins de moyens techniques pour les effectuer. Dans le secteur des déchets par exemple, les femmes s'occupent généralement des tâches en amont de la chaîne de valeur de la gestion des déchets (collecte, balayage, tri) tandis que les hommes sont en charge des tâches situées en aval (revente et valorisation des matières recyclables), plus rémunératrices et plus valorisées socialement. Ces inégalités dans les conditions de travail entre les femmes et les hommes contribuent à accroître la féminisation de la pauvreté ou l'écart de pauvreté entre les genres.

Au-delà de la question des inégalités, l'existence de violences faites aux femmes les placent dans une situation d'extrême vulnérabilité

VIOLENCES BASÉES SUR LE GENRE : LA PREMIÈRE CAUSE DE VULNÉRABILITÉ

Les violences basées sur le genre incluent des violences physiques, psychologiques, sexuelles et/ou économiques dirigées vers une personne ou une catégorie de personnes au regard de leur expression de genre perçue. Elles peuvent s'exercer au sein des foyers, dans l'espace public, mais également sur le lieu de travail. A l'échelle mondiale, il est estimé qu'une femme sur trois sera victime de violences physiques ou sexuelles au cours de son existence¹³.

13. Violences basées sur le genre, UNFPA : <https://www.unfpa.org/fr/violence-bas%C3%A9e-sur-le-genre>

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

Les violences basées sur le genre ont explosé à l'échelle mondiale durant les épisodes de confinements liés à la pandémie de Covid-19, particulièrement au sein des foyers, en lien notamment avec l'anxiété sociale, l'isolement et la dégradation des conditions de vie qui ont aggravé les violences domestiques.

De la même manière que pour les inégalités de genre, les organisations de l'ESI ou les organisations visant à accompagner des démarches d'ESI doivent prendre en compte l'existence de violences basées sur le genre et mettre en place des actions dédiées pour protéger leur employé-e-s, leurs collaboratrices et collaborateurs, leurs bénéficiaires ou leurs bénévoles. Au sein des organisations, on pourra par exemple accompagner la mise en place d'actions de sensibilisation du personnel au sujet des violences basées sur le genre, de formation à la détection et à l'accueil de témoignages de personnes victimes de violences ou encore de protocoles anonymes de dénonciation du harcèlement.

En 2018, en réaction aux révélations dans la presse sur les abus sexuels commis par des membres de son personnel plusieurs années plus tôt, Oxfam international a adopté un plan d'action global visant à renforcer ses pratiques et politiques en matière de prévention du harcèlement, d'exploitation et d'abus sexuels et à faire évoluer les mentalités sur les lieux de travail. Ce plan d'action comprend entre autres la mise en place d'une Commission indépendante sur les comportements sexuels répréhensibles dirigée par des expert-e-s indépendant-e-s, la mise en place d'un Code de conduite, de lignes téléphoniques dédiées et de points focaux prévention dans chaque équipe pays¹⁴.

14. Oxfam s'engage à éradiquer le harcèlement sexuel et les abus sexuels, Oxfam France (Octobre 2018) : <https://www.oxfamfrance.org/oxfam-qui-sommes-nous/oxfam-sengage-a-eradiquer-le-harcèlement-et-les-abus-sexuels/>

LA PRÉ-COLLECTE DES DÉCHETS : UN SERVICE ASSURÉ PAR LES FEMMES ET POUR LES FEMMES

Projet ALISOTA, GRET (2018-2022)

Dans le cadre du projet ALISOTA, conduit par l'ONG Gret et visant à améliorer l'assainissement solide et liquide dans trois communes de la périphérie d'Antananarivo (Madagascar), un diagnostic préliminaire des pratiques de gestion des déchets des ménages a permis de mettre en lumière le fait que les femmes avaient principalement la charge du tri et de l'enlèvement des déchets au sein des foyers. Dans la commune d'Ampitatafika, la formalisation et la professionnalisation des activités de pré-collecte s'est donc appuyée sur des associations et entreprises composées de femmes, permettant de valoriser les compétences de ces dernières, tout en contribuant à accroître le sentiment de sécurité matérielle et financière des femmes dans les foyers.

2.3. Une essentialisation des besoins "féminins"

Les femmes et minorités de genre souffrent d'inégalités dans l'accès aux biens et services essentiels (soins, logement, éducation, etc.), permettant d'améliorer leurs conditions d'existence, et plus généralement le développement humain dans un territoire donné. Pour cette raison, les femmes peuvent être ciblées par l'ESI en développant des biens et services essentiels qui leur sont dédiés ou prenant en compte leurs situation et contraintes spécifiques.

Toutefois, si celles-ci ne sont pas intégrées comme parties prenantes dès la conception des biens et des services, la mise à disposition de ces derniers peut, dans certains cas, ne pas avoir d'effets positifs sur la situation des femmes, voire conduire à des externalités négatives pour celles-ci.

Ainsi, mettre en place des services d'approvisionnement en eau potable pourrait conduire à priver des femmes, dans certains contextes, d'une sortie quotidienne tolérée au sein de leur foyer et contribuer à accroître les violences domestiques.

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

En outre, un projet d'émancipation économique des femmes ne prenant pas en compte les relations de pouvoir au sein des foyers pourrait conduire à une acquisition de revenus supplémentaires pour les hommes du foyer et une augmentation de la charge de travail pour les femmes.

La prise en compte du contexte est également nécessaire pour assurer l'inclusion effective des femmes : ainsi, les femmes et les jeunes filles dans les zones affectées par un conflit peuvent avoir des risques d'exposition plus élevés aux violences sexuelles et souffrir d'une stigmatisation si forte dans leur communauté qu'elles peuvent faire le choix de renoncer à certaines aides leur étant destinées (*L'inclusion sociale en Afrique*, Banque mondiale, 2019). Le rapport de la Banque mondiale mentionne l'exemple des anciennes combattantes de la région des Grands Lacs qui renoncent parfois aux aides qui leur sont dédiées, du fait d'une stigmatisation très forte dans leurs communautés, notamment liée aux violences sexuelles subies pendant le conflit.

Aussi, répondre aux besoins pratiques des femmes peut souvent se faire par des apports matériels qui ne suffisent pas pour agir sur des situations d'inégalités structurelles. Par exemple, de nombreux projets visant à développer l'accès aux services essentiels mesurent leur impact social par la diminution de la charge domestique des femmes, actant ainsi la division inégalitaire des charges domestiques plutôt que de la remettre en cause.

Il est donc important d'intégrer une réflexion sur les intérêts stratégiques des femmes dès le démarrage des projets d'ESI, au-delà de leurs besoins pratiques. En effet, les intérêts stratégiques relèvent de la transformation des rapports de pouvoir entre les genres dans un contexte donné. Ainsi, si les besoins pratiques relèvent de l'accès, les intérêts stratégiques sont liés au contrôle des ressources productives (terre, équipements, services financiers, etc.), des biens et services (éducation, santé) et du champ politique (information, participation citoyenne, représentation).

Dans les projets, l'intégration des intérêts stratégiques des femmes peut se faire :

- **En les intégrant dès la conception du produit ou du service**, par exemple lors de consultations communautaires,
- **En proposant des biens et services s'adressant à toute la famille** et permettant aux femmes de réduire leur charge domestique globale,
- Ou encore **en proposant des sessions de formation aux autres membres du ménage**, notamment masculins, pour sensibiliser aux problématiques spécifiques auxquelles sont confrontées les femmes.

JOUER SUR LE STATUT MATRIMONIAL À TRAVERS L'ÉDUCATION SEXUELLE DES/DES ADOLESCENT-E-S EN TANZANIE¹⁵

En Tanzanie, l'éducation sexuelle est presque inexistante. En conséquence, 39 % des adolescent-e-s de 15 à 19 ans ont un enfant ou sont enceintes. En 2021, les deux ONG suisses SolidarMed et Enfants du Monde ont lancé un projet conjoint dans le district d'Ulanga visant à améliorer les connaissances de 15 000 adolescent-e-s sur la sexualité, la contraception et la grossesse, accroître la disponibilité et la qualité des services de santé sexuelle et reproductive et faire évoluer l'attitude de 100 adultes issu-e-s du milieu scolaire et médical pour qu'elles et ils puissent soutenir les jeunes en cas de problème lié à ces sujets. Pour favoriser la participation des jeunes et la compréhension de leurs besoins spécifiques, des entretiens préliminaires sont conduits en langue locale.

15. <https://www.edm.ch/fr/sante/projets-de-sante/tanzanie>

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

Enfin, les femmes ne représentent pas un groupe homogène : la prise en compte des contextes politiques, culturels, socio-économiques ainsi que du principe d'intersectionnalité¹⁶ est incontournable pour affiner l'appréhension de leur « vulnérabilité » et assurer la mission sociale et inclusive de l'ESI. Ainsi, le genre doit être analysé conjointement avec d'autres critères comme l'âge, l'état matrimonial, le handicap, la race et l'ethnicité. Le rapport *L'inclusion sociale en Afrique* de la Banque mondiale (2019)¹⁷ souligne par exemple que les femmes appartenant à des minorités ethniques au Sénégal et en Sierra Leone subissent des désavantages cumulatifs en termes d'alphabétisation et d'achèvement des études primaires et secondaires.

2.4. Quand entrepreneuriat ne rime pas toujours avec émancipation

Le soutien à l'émancipation et à l'autonomisation des femmes a beaucoup été abordé ces dernières années dans le champ de l'ESI sous le prisme du soutien à l'entrepreneuriat féminin. En témoigne la démultiplication de réseaux visant à appuyer et à accompagner l'entrepreneuriat féminin à l'image du réseau international Empow'Her, qui accompagne notamment des femmes vulnérables et issues de pays des Suds à accroître leur autonomisation économique et sociale via l'entrepreneuriat, ou du programme WISE - The Women's Initiative for Social Entrepreneurship - développé par le réseau Ashoka qui vise à accroître « le nombre, les connaissances et le pouvoir des femmes dans l'entrepreneuriat social » par la mise en place d'une approche fondée sur le genre. Pourtant, l'entrepreneuriat féminin n'est pas un remède à la précarité.

16. Le concept d'intersectionnalité a été introduit par Kimberlé Williams Crenshaw en 1989 pour désigner l'intersection entre le sexisme et le racisme que subissent les femmes afro-américaines. L'intersectionnalité renvoie ainsi au fait que les discriminations s'articulent et se renforcent mutuellement, et doivent se combattre simultanément et sans hiérarchie pour être éliminées. Sur l'approche intersectionnelle, voir également la fiche du F3E "L'approche intersectionnelle" : https://f3e.asso.fr/wp-content/uploads/F3E-Genre_et_developpement-Fiche02-ecran.pdf

17. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/922141571157374884/pdf/Overview.pdf>

Entrepreneuriat féminin, un entrepreneuriat subi ?

Aujourd'hui en Afrique subsaharienne, le taux de création d'entreprises par les femmes est le plus élevé au monde : 24 % des femmes africaines sont entrepreneures, contre 6 % des femmes européennes ou 17 % des femmes d'Amérique du Sud et des Caraïbes¹⁸. En Afrique, le taux de création d'entreprise est plus élevé en Afrique sub-saharienne (26 %) qu'en Afrique du Nord (8 %, la région considérée comprenant le Maroc, la Tunisie, l'Algérie et l'Égypte), une disparité pouvant s'expliquer notamment par un accès accru à l'éducation dans cette région, facilitant l'accès des femmes au marché du travail classique. De fait, selon Anne Bioulac, présidente du comité scientifique de WIA Philanthropy, « [Les femmes] sont moins contraintes de créer leur propre entreprise pour avoir un emploi ».

Dans cette optique, l'entrepreneuriat peut apparaître comme un entrepreneuriat de nécessité¹⁹, plutôt que comme un choix de vie. L'entrepreneuriat n'est donc pas un gage d'émancipation pour les femmes s'il ne s'accompagne pas d'une démarche plus globale visant à surmonter les obstacles spécifiques auxquels celles-ci font face dans leur parcours d'entrepreneure, parmi lesquelles les contraintes liées à la gestion du temps.

Dans l'ensemble des pays, les femmes s'occupent en majorité des tâches reproductives (soin, garde des enfants, tâches domestiques, préparation des repas, etc.) ce qui entrave de fait leur capacité à effectuer des tâches dites productives (activités économiques génératrices de revenus). Selon la Banque mondiale, en Afrique, les hommes passent en moyenne 10 % de temps en plus par semaine à travailler dans leur entreprise que les femmes. Ces disparités sont accrues par le mariage et la naissance d'enfants. Alléger les contraintes représentées par les tâches reproductives

18. *Women Entrepreneurship in Africa: At the heart of a promising hive of activity*, Roland Berger (mars 2021) : https://wia-initiative.com/wp-content/uploads/2021/03/roland_berger_women_in_africa_2019_en.pdf

19. L'entrepreneuriat de nécessité correspond à l'exercice d'une activité entrepreneuriale en l'absence de meilleure alternative d'emploi (TESSIER-DARGENT Christel, FAYOLLE Alain, « Une approche typologique de l'entrepreneuriat de nécessité », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 2016/3 (n° 22, vol. 5), p. 74-92, <https://www.cairn.info/revue-rimhe-2016-3-page-74.htm>)

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

pour les femmes peut constituer un levier clé dans l'accompagnement d'initiatives d'ESI selon une approche genre, par exemple en facilitant l'accès à des gardes d'enfants, à des soins aux personnes âgées ou en mobilisant d'autres membres du ménage notamment masculins afin de créer un environnement plus favorable aux activités entrepreneuriales des femmes et éviter l'accroissement de leur charge.

Ainsi, l'objectif d'inclusion porté via le développement de l'entrepreneuriat féminin doit s'accompagner d'une attention particulière à l'amélioration concrète des conditions de vie des femmes. Pour cela, il s'agit de veiller à ce que les projets d'ESI ne reproduisent pas les inégalités femmes-hommes au travail, passant notamment par une division genrée du travail, la prépondérance du travail informel des femmes et la subsistance des violences sexistes et sexuelles dans les organisations.

L'ESI peut contribuer à garantir des emplois et des sources de revenus pérennes pour les femmes, tout autant qu'une reconnaissance de leurs droits et une revalorisation de leur statut social, afin de contribuer à leur autonomisation effective, en leur garantissant, par exemple, des revenus équivalents à ceux des hommes et en promouvant leur accès à des postes stratégiques clés au sein des organisations. Une attention particulière doit être portée par les acteur·ice·s de l'ESI à ne pas accroître la féminisation de la pauvreté ou l'écart de pauvreté entre les genres. De ce fait, si l'ESI s'articule autour d'une double motivation économique et sociale, la visée sociale des organisations de l'ESI doit s'accompagner de la garantie de revenus pour les femmes contribuant à leur autonomisation effective.

Atteindre la viabilité économique des projets d'ESI : un enjeu accru pour les entrepreneures

Les femmes entrepreneures réalisent des bénéfices inférieurs à ceux des hommes, 34 % de moins en moyenne en Afrique subsaharienne, selon le rapport *Les Bénéfices de la parité* (Banque Mondiale, 2019).

Plusieurs raisons peuvent expliquer cet écart de performance :

- Les femmes sont, par construction sociale et du fait de la répartition genrée des tâches domestiques dans les foyers, incitées à privilégier la mission sociale aux motivations économiques. Cela est notamment dû à des disparités dans l'accès à l'éducation, conduisant à des différences de compétences de gestion et à des difficultés à tirer parti des opportunités économiques. Dans l'ESI, cela exacerbe en particulier la difficulté à atteindre l'équilibre entre mission sociale et viabilité économique.

FORMER LES FEMMES À L'ENTREPRENEURIAT PAR LA PSYCHOLOGIE ET LA PRISE D'INITIATIVES²⁰

Au Togo, en 2014, le Gender Innovation Lab (GIL) a mis en place une formation à l'entrepreneuriat alternative, pour permettre aux entrepreneur-e-s d'augmenter leurs revenus et réduire les écarts de revenus entre les femmes et les hommes entrepreneur-e-s. Cette formation, visant à favoriser la prise d'initiative, l'anticipation et la persévérance, a été particulièrement efficace pour les femmes entrepreneures. Ainsi, 40 % des femmes ayant suivi la formation ont vu leurs revenus augmenter, contre 5 % pour celles ayant suivi des formations commerciales plus classiques (comptabilité, gestion financière, marketing, gestion des ressources humaines et démarches pour rejoindre le secteur formel), selon une évaluation réalisée par la Banque mondiale entre 2014 et 2016.

- Les femmes rencontrent davantage de difficultés à mobiliser un large réseau de parties prenantes qualifiées pour les accompagner dans leur aventure entrepreneuriale. Aussi, l'entrepreneuse Lucia Bakulumpagi, fondatrice de l'entreprise d'énergies renouvelables Bakulu Power en Ouganda, explique qu'il devient nécessaire pour les femmes de se réunir car ces dernières sont confrontées à des expériences que ne vivent pas les hommes, telles que

20. Togo : Augmentation remarquable des petites entreprises détenues par des femmes grâce à une formation à l'initiative personnelle, Note d'information 22, Gender Innovation Lab (janvier 2018) : https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29168/GIL_Togo%20Personnal%20Initiative%20Brief_FR.pdf?sequence=5&isAllowed=y

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

la maternité, qui déterminent les modalités de leur engagement social²¹. A ce titre, le guide *Accompagnement à l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective de genre*²² (2018, Quartiers du monde) identifie comme spécificité de l'ESI le fait que les initiatives entrepreneuriales s'appuient davantage sur des dynamiques collectives que dans l'économie classique et propose des outils permettant de construire et faire vivre des collectifs de femmes, pour soutenir l'intégration du genre dans l'ESI.

- Les femmes sont, dans l'ensemble, moins dotées que les hommes en capital social et financier, et rencontrent des difficultés supplémentaires dans la mobilisation des ressources nécessaires à la gestion de leurs projets d'ESI.

L'ACCÈS AUX RESSOURCES, UN PRÉREQUIS POUR FAVORISER LA RÉUSSITE DES FEMMES DANS L'ESI

Barrières majeures à l'entrepreneuriat féminin, les inégalités dans l'accès aux technologies, aux financements²³, à l'éducation et à la formation sont des composantes de plus en plus courantes des programmes d'inclusion économique des femmes. De plus en plus, cet accompagnement prend en considération les causes structurelles des inégalités. Par exemple, les difficultés d'accès au crédit des femmes sont souvent liées à l'absence de possession d'actifs (titre de propriété foncière ou immobilière) en garantie.

Ainsi, en 2014, une initiative conduite par la Banque mondiale en Ethiopie en collaboration avec l'Entrepreneurial Finance Lab (EFL) et Amhara Credit and Savings Institution (ACSI)²⁴ a permis de mettre en œuvre un projet pilote pour fournir un barème de solvabilité financière alternatif calculé à

21. https://www.lepoint.fr/afrique/ouganda-lucia-bakulumpagi-il-est-urgent-que-les-femmes-se-mettent-en-reseau-27-06-2019-2321450_3826.php

22. https://base.socioeco.org/docs/guideess_int_fr-def-ok.pdf

23. L'accès aux financements nécessite en premier lieu d'accroître le taux de bancarisation des femmes (37 % pour les femmes en Afrique subsaharienne contre 48 % pour les femmes selon l'IMF), et de faciliter l'accès au crédit.

24. *Disruptive Finance: Using Psychometrics to Overcome Collateral Constraints in Ethiopia*, Banque Mondiale (février 2019) : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29746/125731.pdf?sequence=7&isAllowed=y>

partir de données psychométriques et comportementales, permettant d'apprécier autrement la propension des bénéficiaires à rembourser et favoriser l'inclusion financière des femmes.

En plus de ces difficultés communes à l'ensemble du secteur de l'entrepreneuriat s'ajoutent des difficultés relatives à la mobilisation de ressources institutionnelles, propres à l'ESI. En effet, l'équilibre économique de l'ESI repose en partie sur des aides (philanthropie, subventions), conduisant entrepreneures sociales et les entrepreneurs sociaux à effectuer un nécessaire « travail institutionnel »²⁵. Dans son livre *Pour un entrepreneuriat social alternatif en Afrique*, l'auteur Abdoulatif Ledoux propose la création d'un Fonds d'investissement participatif pour méso entreprises sociales, permettant de remédier aux contraintes liées à la mobilisation de ressources financières pénalisant davantage les femmes.

Les services de soutien offerts aux femmes ne correspondent pas toujours à leur réalité spécifique

Dans l'accompagnement des projets d'ESI, une attention particulière doit être portée à valider l'adéquation entre les services de soutien offerts ou pensés pour les femmes et leur réalité spécifique. En effet, soutenir l'intégration des femmes en tant que clientes, bénéficiaires, décisionnaires, nécessite de comprendre leur réalité dans un contexte donné, en intégrant notamment les obstacles spécifiques auxquels elles sont confrontées : manque de temps, analphabétisme, difficultés d'accès aux financements, faibles compétences budgétaires ou de management, fortes responsabilités familiales, restrictions importantes dues au système patriarcal au sein du foyer, etc.

25. *Revue Administrative Science Quarterly*, article «Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work», 2010, Charlene Zietsma, Thomas B. Lawrence

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

D'une façon générale, les services d'accompagnement des projets, même d'accompagnement proposé par les OSC pour des projets d'ESI, sont pensés par des hommes dans une logique androcentrée peu sensible au genre. Ceux-ci découlent souvent également d'une approche libérale, étant principalement axés sur l'amélioration des compétences et de l'efficacité des femmes, plutôt que sur l'amélioration de la qualité de vie, des pratiques organisationnelles et la réduction des inégalités structurelles entre les femmes et les hommes.

Ainsi, les services d'accompagnement des projets d'ESI pourront se fonder sur des objectifs découlant d'une analyse des réalités spécifiques des femmes dans un contexte donné et des facteurs de renforcement du pouvoir d'agir de ces dernières : la conciliation travail-vie personnelle, la participation à la vie communautaire ou l'épanouissement personnel²⁶.

Enfin, l'intégration du genre va de pair avec un renouvellement des approches d'accompagnement, valorisant des normes masculines et des groupes sociaux dominants. L'article « Soutenir les femmes entrepreneures en contexte africain : vers une nouvelle approche dynamique et collective » souligne l'importance d'envisager les programmes d'appuis à l'ESI selon une approche décoloniale prenant en compte les causes de la non-participation des femmes dominées ou stigmatisées. Une entrepreneure sud-africaine interrogée pour cet article résume bien que « [Les prestataires de soutien] doivent être conscients que les femmes de mon milieu, elles doivent se lever à quatre heures du matin pour qu'elles puissent faire bouillir de l'eau pour laver les enfants, faire le déjeuner pour la famille, puis elles doivent prendre un bus et faire tout le chemin à l'endroit où se tient l'atelier [...] elles arrivent, elles ont faim et il n'y a même pas un biscuit. Elles sont assises dans une salle de classe, une personne blanche leur parle de philosophie : elles vont s'endormir ! ».

26. Brière, Sophie, Auclair, Isabelle et Tremblay, Maripier « Soutenir les femmes entrepreneures en contexte africain : vers une nouvelle approche dynamique et collective ». *Revue internationale P.M.E.* 30, no. 3-4 (2017) : 69-97. <https://doi.org/10.7202/1042661ar>

2.5. Changer les rapports de pouvoir au sein des organisations et dans la société

Si considérer les spécificités des populations féminines dans leurs rôles de clientes ou de travailleuses permet d'ajuster la mission sociale et d'éviter certaines externalités négatives, cela reste réducteur : les femmes sont toujours tout à la fois consommatrices, travailleuses et citoyennes car il n'existe pas de discontinuité entre les sphères publique, professionnelle et privée.

Au-delà de la réflexion sur la conception du projet et sa mise en œuvre, permettant d'ajuster le cadre d'intervention avec une meilleure prise en compte des femmes dans les actions conduites et l'organisation choisie, considérer l'ESI comme un secteur favorisant le changement des rapports de pouvoir au sein des organisations et de leur écosystème permet d'agir en profondeur et de manière durable sur les inégalités de genre.

A ce titre, l'ESI doit permettre de dépasser « l'offre aux bénéficiaires » et de repenser les rapports de pouvoir au sein des structures et de leurs écosystèmes. Par exemple, les consultations communautaires, au-delà d'interroger les femmes et les minorités de genre sur leurs besoins et intérêts, peuvent permettre de les associer pleinement à la conception des projets et aux décisions stratégiques.

Une enquête du British Council réalisée dans cinq pays²⁷ (Brésil, Inde, Pakistan, Royaume-Uni, États-Unis) révèle ainsi qu'il existe des différences importantes dans les rapports de pouvoir lorsque des missions d'autonomisation des femmes sont portées par des entreprises sociales ou par des programmes plus traditionnels financés par les gouvernements ou mis en place directement par des ONG.

Dans ce deuxième cas de figure, il apparaît que les femmes sont davantage considérées comme des bénéficiaires. Les programmes leur permettent dès lors d'acquérir

27. https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/social_enterprise_and_womens_empowerment_july.pdf

LES DÉFIS SPÉCIFIQUES DU SECTEUR

des compétences, de la confiance en elles et des opportunités économiques et de travail. Toutefois, les moyens pour y parvenir peuvent paradoxalement les déresponsabiliser puisque les modalités de leur mise en œuvre se fondent souvent sur des relations asymétriques. En d'autres termes, les femmes bénéficient du soutien d'un programme / d'une action spécifique, mais ne sont pas parties prenantes des décisions stratégiques ni complètement autonomisées.

À l'inverse, l'enquête révèle que les entreprises sociales parviennent à instaurer des rapports de pouvoir plus égalitaires en considérant les femmes (qu'elles soient travailleuses, clientes ou décisionnaires) comme des partenaires et en s'assurant que les services soient rendus d'une façon qui les rendent plus autonomes, notant ainsi que « l'entreprise sociale peut offrir un modèle d'autonomisation des femmes dans lequel les femmes sont responsabilisées par le processus ainsi que par le résultat. »

LA CARTOGRAPHIE SOCIALE, UN OUTIL PUISSANT DE TRANSFORMATION SOCIALE

La cartographie sociale est une pratique d'éducation populaire dérivée des sciences sociales permettant de construire des savoirs collectifs par, avec et pour les populations d'un territoire afin qu'elles deviennent les actrices de la transformation sociale²⁸. La cartographie sociale part du constat que l'ensemble des acteur-ice-s d'un territoire possède des connaissances sur les réalités socioculturelles, économiques, écologiques et historiques de celui-ci et peut donc contribuer à son développement²⁹. Si le processus de la cartographie sociale peut se déployer au travers de nombreux exercices (parcours territoriaux, marches exploratoires, ateliers de cartographie, interviews d'acteur-ice-s du territoire, etc.), il vise avant tout à valoriser les connaissances individuelles pour construire des savoirs collectifs et initier des changements sociaux. Comme outil de transformation sociale, la cartographie sociale peut être utilisée par les organisations de l'ESI pour faciliter l'intégration des enjeux liés au genre sur un territoire donné.

28. <https://ressources.seinesaintdenis.fr/La-cartographie-sociale>

29. *Accompagnement à l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective de genre* (2018, Quartiers du monde) : https://base.socioeco.org/docs/guideess_int_fr-def-ok.pdf

3. BÉNÉFICES DE L'INTÉGRATION TRANSVERSALE DU GENRE DANS L'ESI

Comme évoqué plus haut, l'ESI se définit par la poursuite conjointe d'une visée sociale et de la pérennité économique. Si une tension peut apparaître entre ces deux objectifs compte tenu du fonctionnement des marchés économiques, il apparaît que l'intégration d'une approche genre contribue à assurer l'équilibre des modèles d'ESI.

3.1. Accroître la performance économique des projets d'ESI

Promouvoir les intérêts stratégiques des femmes sur le long-terme répond à un enjeu d'efficacité, de productivité et de compétitivité. En effet, la valeur produite découle pour une grande part de l'allocation efficace des ressources, y compris des ressources humaines.

L'intégration des enjeux liés au genre dans les projets mobilise en effet de façon fréquente l'argument de la performance économique des projets, utilisant ainsi un angle qualifié « d'instrumentaliste ». Les inégalités de genre ont en effet un coût pour les entreprises, évaluée à 10 % du PIB mondial par le FMI³⁰. En outre, la Banque mondiale estime que l'ensemble du monde perd 160 000 milliards de dollars du fait des écarts de revenus entre les femmes et les hommes. Selon la Brookings Institution, la participation pleine et égale des femmes au marché du travail pourrait augmenter le PIB du Niger de 50 % et celui du Maroc de près d'un tiers³¹.

30. Era Dabla-Norris, Kalpana Kochhar, *Réduire les inégalités entre les sexes, Finances et développement*, FMI, mars 2019

31. <https://www.mcc.gov/initiatives/initiative/gender>

BÉNÉFICES DE L'INTÉGRATION TRANS- VERSALE DU GENRE DANS L'ESI

Inversement, cette approche permet d'éclairer la corrélation positive entre diversité de genre et performance financière des entreprises fondées sur l'augmentation des chances de recruter des salarié-e-s compétent-e-s, l'amélioration de la compréhension des besoins et attentes spécifiques de certaines parties prenantes (client-e-s, fournisseurs et fournisseuses, actionnaires, etc.), l'adhésion des client-e-s, des pouvoirs publics et des potentielles financeuses ou financeurs.

Bien que l'argument de la performance économique ne soit pas prioritaire dans le champ de l'ESI, elle reste un critère d'évaluation de la viabilité et de la pérennité des projets. À cet effet, il peut être mobilisé pour sensibiliser les décideuses et décideurs à l'importance de la prise en compte des critères de genre.

3.2. Être en cohérence avec son objet social et agir de façon éthique

Plus largement, l'intégration des enjeux de genre est une question d'éthique et de justice sociale, qui va au-delà du champ de l'ESI mais s'y applique. Ne pas garantir l'équité, l'indépendance et l'autonomisation des femmes - clientes, entrepreneures, travailleuses ou décisionnaires - est injuste et constitue un déni de leurs droits, en plus d'une menace à la pérennité sociale des organisations, des communautés et des pays.

Pour les organisations opérant dans le champ de l'ESI, l'enjeu de cohérence est d'autant plus exacerbé. Il s'agit dès lors de réduire les écarts entre ce que les organisations prônent à travers leur objet social, notamment en termes d'égalité entre les genres, et leurs pratiques³². En effet, les femmes, nombreuses dans le milieu de l'ESI, font l'objet de discriminations et de limitations de leur trajectoire d'évolution professionnelle, comme dans le reste de l'économie.

32. *Intégrer l'approche genre dans son organisation* (Guide d'appui, Coordination Sud) : <https://www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/Guide-dappui-%C3%A0-lint%C3%A9gration-de-lapproche-genre-version-int%C3%A9grale-update-04-12-20-Lecture-seule.pdf>

3.3. Engendrer des transformations sociales profondes

Un autre argument mobilisé en faveur de la prise en compte des critères de genre repose sur le fait que les femmes, du fait d'une construction sociale différenciée, auraient une sensibilité liée aux enjeux environnementaux, sociaux et humains plus aiguisée que celle de leurs homologues masculins. Ainsi, renforcer l'intégration des femmes dans le champ de l'ESI constituerait un levier pour engendrer des impacts positifs accrus sur la société et l'environnement.

Cet argumentaire qualifié de « différentialiste » doit toutefois être utilisé avec précaution pour éviter toute essentialisation des « qualités féminines », ce qui pourrait avoir pour effet contre-productif de renforcer les stéréotypes de genre et de limiter l'entrepreneuriat féminin à des secteurs ou des activités en adéquation avec ces stéréotypes. Cet enjeu est particulièrement exacerbé dans le cas de l'ESI qui, du fait de ses objectifs d'utilité sociale et de non-lucrativité, renvoie davantage à des stéréotypes de genre féminins. Ainsi, l'un des enjeux de l'ESI pourrait justement être de valoriser d'autres points de vue, compétences, expériences et savoirs issus d'une socialisation non dominante, notamment celle des femmes.

En définitive, la prise en compte du genre dans le champ de l'ESI vise à transformer les normes de genre au sein des organisations, à remettre en cause les rapports de pouvoir, à renouveler les codes et les valeurs régissant le monde du travail à la faveur de modèles socio-économiques alternatifs. Ainsi, le rapport *L'approche genre dans les projets de gestion des déchets et de propreté dans l'espace public* (F3E, décembre 2020) note qu'« intégrer la perspective de genre comme méthode d'analyse et de travail a pour objectif de transformer les relations inégales entre les genres créées par les systèmes patriarcaux et néo-libéraux au niveau mondial ».

Dans cette optique, la prise en compte du genre nécessite de procéder à un

BÉNÉFICES DE L'INTÉGRATION TRANS- VERSALE DU GENRE DANS L'ESI

examen critique des normes masculines. En tant que processus visant à engager une dynamique de changement social, le champ de l'ESI semble particulièrement adéquat pour initier un renversement des rapports de pouvoir au sein des organisations et en externe auprès des parties prenantes, en invitant, par exemple, les bénéficiaires à ne plus être simplement client·e·s du projet, mais parties prenantes à son élaboration.

4. RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LE CHAMP DE L'ESI

L'approche genre peut être plus ou moins aboutie, selon qu'elle concerne tout ou partie d'une organisation, de ses activités, de ses parties prenantes (internes ou externes) et des phases de projets (montage, mise en œuvre, suivi et évaluation).

On parle de « *gender mainstreaming* » ou d'intégration transversale du genre, lorsque le genre est intégré à toutes les composantes de l'organisation en interne et à toutes les étapes d'une action, quelle que soit sa thématique : conception, diagnostic initial, recherche et allocation des financements, planification et mise en œuvre opérationnelle, suivi et évaluation.

Changer ses pratiques de travail pour intégrer une approche genre s'inscrit souvent dans un processus lent qui requiert d'en comprendre les bénéfices, parfois d'être accompagné-e par des expert-e-s genre au cours de formations et de sessions de sensibilisation, et d'élaborer un plan d'action et une stratégie dédiée. La dernière partie de cette note vise à donner des pistes d'action concrètes aux actrices et acteurs de l'ESI et aux organisations qui souhaitent envisager une prise en compte transversale des critères de genre dans leur projets ou en interne.

RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS L'ESI

SELON L'AFD³³, LES ORGANISATIONS DE L'ESI QUI CONTRIBUENT À L'EMPOUVOIREMENT ET L'AUTO-NOMISATION DES FEMMES MOBILISENT QUATRE FACTEURS CLÉS :

- Elles identifient le genre comme un élément clé de leur objet social et dont la mission inclut des bénéfices, même implicites, pour les femmes ;
- Elles ont conscience des problématiques spécifiques auxquelles font face les femmes comme les engagements multiples (domestiques, productifs, etc.), les stéréotypes de genre et les attentes qui en découlent, le manque de droits, d'autonomie et de compétences ;
- Elles ont conduit un diagnostic initial du contexte prenant en compte le genre permettant d'identifier les besoins et les intérêts spécifiques des femmes à inclure dans la conception du projet ;
- Elles dédient un budget et mettent un place un renforcement de capacités spécifique, selon les besoins des femmes qui émergent tout au long du déroulé du projet.

33. *Final report: Promotion of gender-lens businesses in Lebanon, Jordan, Palestinian territories and Iraq*, AFD (mai 2019)

4.1. Prendre en compte le genre tout au long du cycle de vie des projets

Pour être transversaux, les critères de genre doivent être intégrés tout au long du cycle de vie du projet : du diagnostic initial à l'évaluation finale.

Dans le diagnostic initial

Le diagnostic initial vise à mieux comprendre les problématiques et les écarts liés au genre dans le champ de l'ESI pour pouvoir identifier la façon dont ils seront abordés par la suite. Ce diagnostic s'inscrit dans une optique transformative : il vise à définir clairement la façon dont le projet envisagé, dans le contexte donné, permettra d'autonomiser les femmes et réduire les écarts identifiés.

Le diagnostic initial peut par exemple se baser sur :

- **Une étude du champ de l'ESI** dans le contexte du projet permettant d'identifier :
 - Les structures et les institutions travaillant sur le genre et les inégalités de genre en lien avec le projet dans le pays / le territoire du projet,
 - Les opportunités et les menaces pour les femmes à la participation au projet d'un point de vue légal, réglementaire, social, financier ou technique. Cette étude pourra se fonder sur une grille d'analyse de type SWOT ou FFOM (Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces).Cette étude devra également s'appuyer sur de la collecte de données sexo-spécifiques au niveau macro et méso, désagrégés par genre, permettant d'objectiver les inégalités de genre dans le contexte local.
- **Une étude qualitative** par le biais d'entretiens administrés aux parties prenantes du projet, notamment aux femmes (dans leur diversité), afin d'affiner la compréhension des besoins pratiques et des intérêts stratégiques des femmes, leurs attentes vis-à-vis du projet, ainsi que les écarts entre les genres dans le contexte du projet.

RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS L'ESI

Dans la conception et la planification des projets

La conception et la planification du projet sont le point de départ de la démarche. Elles permettent de définir précisément la mission, les cibles, les ressources, les partenaires et les activités clés, le modèle économique du projet, le budget dédié, les impacts envisagés, les objectifs, notamment en matière de genre, les résultats attendus et les changements souhaités pour y parvenir.

Dans l'optique d'une approche transversale de genre, le projet doit s'appuyer sur une intégration des femmes - en interne et en externe - dès sa conception pour recueillir leurs avis, leurs contraintes et leurs attentes, et pour s'assurer que celui-ci prend en compte leurs besoins pratiques tout autant que leurs intérêts stratégiques et spécifiques. A ce titre, des processus de consultation communautaire pourront être mis en place. Ceux-ci devront intégrer les obstacles spécifiques auxquels font face les femmes relatifs à leur participation : par exemple, la distance au foyer, les contraintes liées au temps ou à la charge domestique.

Pistes d'auto-diagnostic : Comment les besoins pratiques et les intérêts stratégiques des femmes identifiés sont-ils répercutés dans le projet ? Des obstacles ont-ils été identifiés pouvant entraver la participation des femmes au projet ? Des stratégies ont-elles été envisagées pour les surmonter ? Des indicateurs spécifiques ont-ils été élaborés pour suivre l'atteinte des objectifs prenant en compte le genre tout au long du projet ?

Pistes d'action : Réaliser des consultations communautaires intégrant les femmes tout au long de la conception du projet, définir les changements souhaités permettant d'atteindre ces objectifs, élaborer des indicateurs sexo-spécifiques permettant de faciliter le suivi.

Dans la mise en œuvre et le suivi des projets

L'intégration du critère de genre tout au long du projet suppose la mise en place d'activités liées à la réduction des inégalités de genre ou à l'empouvoirement des femmes et des minorités de genre par le projet, en lien avec sa thématique spécifique. Le suivi tout au long du projet permet de vérifier de façon continue les impacts du projet sur les relations de genre et de réorienter au besoin les activités du projet pour une plus grande intégration du critère de genre.

Pistes d'auto-diagnostic : Les actions prioritaires intègrent-elles une perspective genre ? Les ressources sont-elles distribuées équitablement ? Y a-t-il une ligne budgétaire dédiée à l'intégration transversale du critère de genre (formations, interventions d'expert-e-s, etc.) ? L'accès équitable aux biens et services proposés par le projet est-il effectif ? La communication en interne sur le projet est-elle non sexiste et inclusive ?

Pistes d'action : mettre en place de façon régulière des activités de réflexion ou des activités spécifiques relatives à la prise en compte du genre dans le projet, initier des groupes de travail dédiés, éventuellement non-mixtes, réaliser le suivi du projet grâce aux indicateurs sexo-spécifiques élaborés lors de sa conception, éventuellement adaptés au fil du projet, valider la participation équitable des femmes et des minorités de genre au processus décisionnel et aux activités, mettre en place des entretiens qualitatifs avec les populations cibles pour garantir l'atteinte des objectifs du projet en matière de genre, prévoir des modalités de communication sur le projet adaptées à tous les publics et non-sexistes.

RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS L'ESI

Dans l'évaluation des projets

L'évaluation permet de mesurer les résultats du projet en matière de genre, au regard des objectifs initiaux, d'évaluer les effets du projet en matière de participation des femmes, de réduction des inégalités et d'empouvoirement des publics cibles. L'évaluation est une base pour partager les bonnes pratiques et les enseignements du projet en matière de genre, et envisager son éventuelle reconduction.

Pistes d'autodiagnostic : Une évaluation de l'intégration du genre et de ses résultats a-t-elle été prévue ? Les documents de communication finaux / les livrables du projet intègrent-ils une perspective genre ?

Pistes d'action : Recruter des expert-e-s pour réaliser l'évaluation avec des compétences pour aborder les problématiques de genre en général, et dans le domaine de l'action spécifiquement, analyser les facteurs de succès et d'échec, internes et externes, en matière de genre, et l'écart par rapport aux objectifs initiaux, formuler des recommandations en matière d'intégration du critère de genre.

4.2. Prendre en compte le genre au sein des structures

Au-delà de l'intégration transversale du genre tout au long du cycle de projet, celle-ci peut - et doit - se faire au sein des organisations. Dans son guide *Intégrer l'approche genre dans son organisation*³⁴, Coordination SUD distingue quatre composantes principales sur lesquelles peut porter la réflexion et le travail sur l'intégration transversale du genre au sein de celles-ci. La publication propose également des cadres d'autodiagnostic pour évaluer le degré de prise en compte de l'approche genre et des pistes d'action pour chacune d'entre elles. Les éléments ci-dessous en sont inspirés.

Le projet associatif / entrepreneurial

La formulation du projet d'ESI permet de poser la vision, les missions, les valeurs, les principes et modalités d'action et les objectifs du projet.

Pistes d'auto-diagnostic : L'approche genre est-elle intégrée dans les statuts ? En quoi contribue-t-elle au projet ? Est-elle essentielle à la réalisation des activités envisagées ? En quoi guide-t-elle les principes d'action ? La réduction des inégalités entre les femmes, les hommes et les minorités de genre fait-elle partie des valeurs portées par l'organisation ?

Pistes d'action : Élaborer une Charte ou un plan d'action genre, anticiper le coût de mise en œuvre d'une approche genre et y dédier un budget spécifique, intégrer des réseaux spécialisés pour (ré)orienter son projet entrepreneurial en intégrant les objectifs "genre" comme piliers.

34. *Intégrer l'approche genre dans son organisation, Guide d'appui*, Coordination Sud (mars 2020) : <https://www.coordinationsud.org/wp-content/uploads/Guide-dappui-%C3%A0-l'int%C3%A9gration-de-l'approche-genre-version-int%C3%A9grale-update-04-12-20-Lecture-seule.pdf>

RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS L'ESI

La gouvernance

La gouvernance désigne l'ensemble des processus et des règles permettant le pilotage de l'organisation, la prise de décision et la conduite des activités, en adéquation avec ses valeurs et ses objectifs.

Pistes d'auto-diagnostic : Y a-t-il des femmes / Quelle est la part de femmes aux postes stratégiques et aux instances décisionnelles (Présidence, Vice-présidence, Secrétariat Général, etc.) ? Les femmes sont-elles intégrées aux prises de décision ? De quelle manière ? Y participent-elles réellement (autocensure ou absence de prise en compte de leurs positions) ? Des formations / actions de sensibilisation sont-elles mises en place auprès notamment au niveau des instances de gouvernance ? La parité correspond-elle à une volonté politique, est-elle mise en place ? Si oui, est-elle effective et qualitative (égalité des temps de parole, aisance à donner son avis, etc.) ? Les conditions d'égal accès au pouvoir et à la gouvernance sont-elles garanties ?

Pistes d'action : Inscrire la parité obligatoire dans les statuts, instaurer des règles de gouvernance favorisant l'accès de toutes et tous, notamment des femmes, aux postes stratégiques et aux instances de décision, mettre en place des actions de formation aux dynamiques de genre dans l'organisation auprès des instances de gouvernance, s'assurer que les réunions stratégiques soient sur des créneaux horaires compatibles avec les obligations domestiques (par exemple, la garde d'enfants) pour encourager la participation des femmes.

Les ressources humaines

Au sein d'une organisation, la fonction RH renvoie au travail de mise en adéquation des postes et des compétences avec son fonctionnement, ses objectifs, ses valeurs. Toutes les organisations, notamment les PME, les TPE et les petites associations, n'ont pas de service RH, toutefois, même en l'absence de fonction dédiée, l'intégration de l'approche genre dans les ressources humaines reste fondamentale.

Éléments d'auto-diagnostic : Combien y a-t-il de salariés / de salariées ?
Y a-t-il des différences de salaires entre les hommes et les femmes ? Y a-t-il des différences de vitesse de mobilité interne entre les hommes et les femmes ?
Les femmes accèdent-elles aux fonctions les plus élevées ?

Pistes d'action : Sensibiliser l'ensemble des membres de l'organisation aux dynamiques d'inégalités de genre dans l'organisation, nommer une personne référente sur les questions de discriminations de genre, utiliser des indicateurs permettant d'objectiver les inégalités femmes-hommes / la parité, consulter la référente genre avant de soumettre des offres de recrutement pour valider l'intégration des critères de genre.

RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS L'ESI

La communication

La communication réunit l'ensemble des textes, visuels, etc. mis en place par l'organisation pour diffuser de l'information en interne ou en externe.

Éléments d'auto-diagnostic : L'ensemble des actions de communication prennent-elles en compte l'approche genre ? La communication s'adresse-t-elle autant aux femmes qu'aux hommes ? La parole / représentation des femmes et des hommes est-elle répartie à part égale ? Des procédés de communication non discriminants, comme l'écriture inclusive, sont-ils utilisés ?

Pistes d'action : Élaborer une stratégie de communication qui prenne en compte les critères de genre et un budget dédié pour la mettre en place, sensibiliser les équipes au lien entre communication et renforcement des stéréotypes de genre, systématiser les procédés de communication non sexiste.

CONCLUSION

L'ESI est un secteur propice à l'intégration transversale du critère de genre dans les projets et au sein des organisations. Il permet de soutenir simultanément l'intégration des femmes comme clientes, travailleuses ou décisionnaires.

Toutefois, toutes les organisations de l'ESI n'intègrent pas spécifiquement les problématiques liés au genre. Les prendre en compte nécessite d'identifier clairement les enjeux spécifiques liés aux inégalités entre les femmes et les hommes dans le champ de l'ESI, de définir une stratégie globale permettant leur intégration et d'élaborer une méthodologie et des actions concrètes permettant de questionner les valeurs et les pratiques des organisations à toutes les étapes du cycle de vie des projets.

On l'a vu, les défis liés au genre spécifiques au champ de l'ESI sont multiples : fondé sur un imaginaire égalitariste, l'ESI peut être aveugle aux inégalités de genre. En outre, les services d'accompagnement dédiés à l'intégration du genre dans les organisations de l'ESI se cantonnent parfois au soutien de l'entrepreneuriat féminin, et plus particulièrement à l'amélioration des compétences des femmes en tant que travailleuses. Ces services sont souvent centrés sur la réponse aux besoins pratiques des femmes plutôt que sur l'amélioration globale de leur qualité de vie, des pratiques organisationnelles et de leurs intérêts stratégiques.

En définitive, pour conduire une démarche réellement transformative, les services d'accompagnement doivent soutenir la réduction structurelle des inégalités entre les femmes et les hommes et viser un changement de paradigme. Ainsi, mesurer l'impact d'un projet en matière de réduction des inégalités entre les femmes et les hommes en se fondant sur la diminution de la charge domestique des femmes revient à acter la division inégalitaire des charges domestiques plutôt que de la remettre en cause.

En matière d'approche, cela requiert de comprendre la réalité des femmes dans un contexte donné, de prendre en compte les obstacles auxquelles elles font face et les facteurs renforçant leur pouvoir d'agir et leur autonomisation.

L'intégration transversale du genre à toutes les composantes d'une organisation en interne et à toutes les étapes d'une action s'inscrit souvent dans un processus lent et peut être plus ou moins aboutie. Certains questionnements sont utiles pour appréhender le niveau d'intégration des enjeux liés au genre au sein des organisations : les organisations identifient-elles le genre comme un élément clé de leur objet social ? Ont-elles connaissance des problématiques spécifiques auxquelles les femmes font face dans un contexte donné ? Ont-elles conduit un diagnostic initial ? Ont-elles un budget dédié à l'intégration transversale du genre ?

L'ESI peut favoriser, *in fine*, un changement des rapports de pouvoir au sein des organisations du secteur et de leur écosystème tout en agissant de manière durable sur les inégalités entre les femmes et les hommes en contribuant à nourrir la lutte globale contre les inégalités de genre.



Ce document est mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution – Pas d'Utilisation Commerciale – Pas de Modification 4.0 International.

Vous êtes libres de reproduire, distribuer et communiquer ce document au public. Néanmoins, vous devez respecter les conditions suivantes : vous devez citer le nom de l'auteur original de la manière indiquée par l'auteur ou autrice de l'œuvre ou le titulaire des droits qui vous confère cette autorisation (mais pas d'une manière qui suggérerait qu'ils ou elles vous soutiennent ou approuvent votre utilisation de l'œuvre) ; vous n'avez pas le droit d'utiliser ce document à des fins commerciales ; vous n'avez pas le droit de modifier, de transformer ou d'adapter ce document. Le texte intégral du contrat est disponible à l'adresse suivante : <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Malgré leur finalité sociale, de nombreuses organisations de l'entrepreneuriat social et inclusif (ESI) restent aveugles aux inégalités de genre et reproduisent, de fait, des inégalités qu'elles cherchent à réduire. Les femmes sont souvent ciblées par l'ESI, qui développe des biens et services essentiels qui leur sont dédiés, au risque parfois d'essentialiser les besoins dits « féminins ». Et lorsqu'elles travaillent dans l'ESI, elles n'en tirent pas toujours profit en termes d'émancipation. Pourtant, lorsque l'ESI s'attèle à changer les rapports de pouvoir au sein des organisations et dans la société dans son ensemble, il a un pouvoir transformateur puissant.

Au-delà de poser les enjeux qui se posent pour l'entrepreneuriat social et inclusif, cette note identifie des pistes d'action concrètes pour améliorer l'intégration transversale du genre dans les actions et organisations du secteur.

ENJEUX SUR



T : 33 (0) 1 44 83 03 55
M : f3e@f3e.asso.fr
f3e.asso.fr

AVEC LA PARTICIPATION DE

