



SEPTEMBRE 2022

# GENRE ET ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET INCLUSIF

NOTE D'ENJEUX

LAURÈNE DE SAINT CHAFFRAY  
NORA YUCEFI

## **Avertissement**

*Cette note a été élaborée dans le cadre du programme du F3E « Atelier du changement social » en appui à la Fisong 2022 dédiée à l'entrepreneuriat social et inclusif dans le domaine de la prévention et la gestion des déchets. Si elle aborde les thématiques des projets sélectionnés au titre de cette Fisong, cette note se destine plus généralement à tou.te.s les acteur.ice.s portant des projets en lien avec l'économie sociale et inclusive.*

*Les objectifs de cette note sont de :*

- Présenter les enjeux de genre spécifiques à l'économie sociale et inclusive ;*
- Favoriser des interrogations nouvelles et des débats au sein du secteur, afin de nourrir une démarche réflexive des porteur.se.s de projets sur les questions de genre dans leurs actions, et contribuer à leur intégration de la façon la plus pertinente possible, selon leurs projets et le contexte d'intervention ;*
- Donner des pistes d'action, en s'appuyant sur des exemples concrets. Il s'agira d'entamer une réflexion méthodologique sur le potentiel transformateur de l'ESI sur les dynamiques de genre et vice-versa.*

*Le contenu de cette note ne constitue pas des recommandations de l'AFD aux organisations de solidarité internationale dont elle finance les projets.*

*Dans la suite de la note, nous utiliserons les catégories de genre "femmes" et "hommes". Conscientes des écueils contenus dans la binarité de genre<sup>1</sup>, nous convenons toutefois que ces catégories sont opérantes et compréhensibles pour la plupart des lecteur.ice.s.*

---

<sup>1</sup> A la distinction binaire entre les « hommes » et les « femmes », nous préférons la notion de *continuum de genre*, qui révèle l'existence d'identités de genre multiples. Selon cette vision, les inégalités de genre ne disqualifient par un groupe uniforme de « femmes », mais plus largement les « minorités de genre ». A ce sujet, voir la fiche du F3E « [Comprendre le genre : de la notion à la démarche](#) ».



## Table des matières

<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
1.1. L'ESI, un secteur hybride avec un fort potentiel de changement social	4
1.2. L'intégration d'une perspective genre dans l'ESI : historique et enjeux	5
<b>2. INÉGALITÉS DE GENRE DANS LE CHAMP DE L'ESI : DES DÉFIS SPÉCIFIQUES</b>	<b>6</b>
2.1. Les inégalités de genre : un angle mort de l'ESI ?	7
2.2. Genre et entrepreneuriat : l'ESI s'inscrit dans un monde du travail marqué par la domination des hommes	8
2.3. Les femmes comme clientes de l'ESI : gare à l'essentialisation des besoins « féminins »	9
2.4. Les femmes travaillant dans l'ESI : quand entrepreneuriat ne rime pas nécessairement avec émancipation	11
2.5. Changer les rapports de pouvoir au sein des organisations et dans la société : le pouvoir transformateur de l'ESI	15
<b>3. BÉNÉFICES DE L'INTÉGRATION TRANSVERSALE DU GENRE DANS L'ESI</b>	<b>16</b>
3.1. Accroître la performance économique des projets d'ESI	16
3.2. Être en cohérence avec son objet social et agir de façon éthique	17
3.3. Engendrer des transformations sociales profondes	17
<b>4. RECOMMANDATIONS : LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LE CHAMP DE L'ESI</b>	<b>18</b>
4.1. L'approche genre : définition et enjeux pour l'ESI	18
4.2. Prendre en compte le genre tout au long du cycle de vie des projets	18
4.3. Prendre en compte le genre au sein des structures	20
<b>CONCLUSION</b>	<b>22</b>
Sources bibliographiques	24

# 1. Introduction

---

Ces dernières années, la littérature sur le genre s'est considérablement enrichie, avec en particulier la multiplication d'outils d'analyse permettant d'appréhender les enjeux spécifiques à différents secteurs d'activités et domaines d'intervention<sup>2</sup>. La prise en compte des défis propres à certains secteurs permet d'orienter ses acteur.ice.s, d'adapter les programmes et politiques de développement, ainsi que d'accompagner et de renforcer les compétences des porteur.se.s de projets.

Or, si l'entrepreneuriat social et inclusif existe depuis longtemps en tant que pratique, sa structuration en tant que secteur d'activités est plus récente. Longtemps considéré comme une catégorie d'entrepreneuriat orientée vers l'action sociale, l'entrepreneuriat social n'a par exemple acquis en France une existence législative en tant que secteur qu'en 2014 avec la loi relative à l'économie sociale et solidaire.

Toutefois, les contours de l'entrepreneuriat social et inclusif ne sont pas stabilisés et méritent d'être éclairés afin d'envisager ses enjeux sectoriels spécifiques, notamment par rapport à ceux de l'entrepreneuriat classique et des activités caritatives.

## 1.1. L'ESI, un secteur hybride avec un fort potentiel de changement social

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

- *L'entrepreneuriat social* qui regroupe des structures poursuivant une finalité sociale ou sociétale, 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* qui regroupe des structures lucratives cherchant à intégrer, via leurs activités, des groupes sociaux minoritaires et vulnérables, disposant d'un accès limité voire inexistant aux biens services essentiels et au marché du travail : les populations à faible revenu, les minorités de genre, les jeunes, les chômeur.se.s, les personnes âgées et les migrant.e.s. Ces groupes constituent les cibles de l'entrepreneuriat inclusif, en tant que client.e.s, fournisseur.se.s ou intermédiaires.

Comme tout secteur d'activités, le champ de l'ESI peut être analysé à plusieurs niveaux, en considérant les caractéristiques des *individus* qui y opèrent, les spécificités des *organisations* qui le composent, et plus largement le *contexte économique et social* dans lequel il s'inscrit. Ainsi, l'ESI peut être défini comme :

- (1) *Une démarche entrepreneuriale* portée par des individus qui placent la mission sociale au cœur de leur projet. Les entrepreneur.e.s sociaux.les ont des caractéristiques spécifiques, qu'elles soient démographiques, liées à l'expérience antérieure ou aux motivations, qui les différencient de leurs homologues commerciaux.

---

<sup>2</sup> Dans le champ de la solidarité internationale, l'AFD propose des boîtes à outils genre sur différentes thématiques comme [l'agriculture, le développement rural et la biodiversité](#), [l'eau et l'assainissement](#) ou [le développement urbain](#).

- (2) *Un ensemble d'organisations* se définissant par (a) une visée sociale, qui va de l'intégration de populations vulnérables à l'élaboration d'une mission sociale claire et prioritaire, (b) un modèle économique viable s'appuyant sur des activités commerciales pérennes ou cherchant à l'être (c) et une mise en cohérence de l'organisation interne et de la mission sociale.
- (3) *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 : porteur.se.s de projet, partenaires, bénéficiaires, acteur.ice.s de la société civile.

*Comprendre et intégrer les enjeux spécifiques de l'ESI en lien avec le genre nécessite ainsi une prise en compte des caractéristiques propres aux individus et aux organisations du secteur. Cette prise en compte permet d'appréhender les pratiques et les représentations pouvant générer des différences et des inégalités entre les femmes et les hommes dans le champ de l'ESI.*

## 1.2. L'intégration d'une perspective genre dans l'ESI : historique et enjeux

De façon concrète, les femmes peuvent être intégrées aux organisations de l'ESI en tant que :

- *Clientes / « Bénéficiaires »* en mettant sur le marché des produits et services qui s'adressent aux besoins spécifiques des femmes (biens et services liés à la santé reproductive par exemple, incluant la contraception, les IVG, la prévention de l'infertilité, les protections menstruelles, etc.) ou qui promeuvent leurs intérêts.

### **Promouvoir l'accès aux serviettes menstruelles réutilisables en Tanzanie<sup>3</sup>**

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.

- *Travailleuses* (employées, entrepreneures, fournisseuses, etc.) en favorisant l'égalité salariale, le soutien aux trajectoires de femmes entrepreneures ou les droits des femmes au travail.

### **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 femmes<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> ["Made by Girls for Girls: Binti Pads"](#), Good Hope

<sup>4</sup> [De l'invisibilité à l'égalité : défendre les droits des femmes au travail](#), AFD, 20 septembre 2022

- *Décisionnaires* : en encourageant l'exercice du pouvoir et la participation à la prise de décision par les femmes à tous les niveaux (politique, associatif, communautaire, familial) , 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 activités<sup>5</sup>.

Les femmes constituent la majorité des populations démunies, puisque 70 % des personnes gagnant moins de 1 dollar par jour sont des femmes selon la fondation Bill and Melinda Gates. Ainsi, en visant à développer des modèles économiques viables et pérennes, l'ESI représente un levier puissant de lutte contre le travail précaire, principalement féminin<sup>6</sup>. 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.

## **2. Inégalités de genre dans le champ de l'ESI : des défis spécifiques**

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 5<sup>7</sup>, nourrir la lutte globale contre les inégalités de genre en identifiant des enjeux et des problématiques sectorielles spécifiques.

Cette partie vise à éclairer les inégalités de genre propre à l'ESI que les acteur.ice.s doivent spécifiquement considérer tout au long du cycle de vie des projets. Elle a également pour objet de faire émerger des points d'attention à prendre en compte lors de l'accompagnement d'organisations de l'ESI.

<sup>5</sup> [Pourquoi les petites exploitantes agricoles sont des actrices incontournables de la lutte contre la pauvreté au Bénin](#), 28 janvier 2020

[Au Bénin, une coopérative de femmes rurales crée de la richesse grâce à l'agriculture maraîchère](#), Entreprendre, 26 juin 2020

<sup>6</sup> [Pourquoi les personnes les plus pauvres sont majoritairement des femmes](#), Oxfam

<sup>7</sup> [ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles](#), Nations Unies

## Sexe, genre : de quoi parle-t-on ?

A 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 genre<sup>8</sup>. Comme le souligne l'AFD, le genre est « à la fois un concept et un outil d'analyse »<sup>9</sup>.

En tant que concept, le genre désigne des 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 sexes pour conduire à des démarches permettant de réduire ceux-ci.

## 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)<sup>10</sup> 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 (voir 2.2). 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

---

<sup>8</sup> 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).

<sup>9</sup> Boîte à outils [Éducation, formation professionnelle et emploi](#), AFD, janvier 2016

<sup>10</sup> [Les bénéficiaires de la parité : Libérons le potentiel de l'entrepreneuriat féminin en Afrique](#), Banque mondiale, 19 mars 2019

secteur, il est encore le reflet du patriarcat dans les systèmes mondiaux comme dans les communautés locales ». <sup>11</sup>

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 verre<sup>12</sup>. Être aveugle à ces inégalités conduit inévitablement 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.* »

## 2.2. Genre et entrepreneuriat : l'ESI s'inscrit dans un monde du travail marqué par la domination des 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, les 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 Caraïbes<sup>13</sup>. 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.

Contrairement à l'entrepreneuriat, 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 pas 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

<sup>11</sup> [Why empowering female social entrepreneurs is key to economic recovery](#), World Economic Forum, 15 janvier 2021

<sup>12</sup> 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.).

<sup>13</sup> [Women in informal economy](#), UN Women

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 existence<sup>14</sup>. Les violences basées sur le genre ont explosé à l'échelle mondiale durant la pandémie de la COVID-19, particulièrement au sein des foyers, en particulier liées à 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 leurs employé.e.s, leurs collaborateur.ice.s, leurs bénéficiaires ou leurs bénévoles. Au sein des organisations, l'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.

Adoption d'un plan d'action global de prévention du harcèlement et des abus sexuels

Oxfam, 2018

En 2018, Oxfam international a adopté à cet effet 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.es indépendant.e.s, la mise en place d'un Code de conduite, de lignes téléphoniques dédiées et de points focaux prévention dans chaque équipe pays<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> [Violences basées sur le genre](#), UNFPA

<sup>15</sup> [Oxfam s'engage à éradiquer le harcèlement sexuel et les abus sexuels](#), Oxfam France (Octobre 2018)

## 2.3. Les femmes comme clientes de l'ESI : gare à l'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.

### **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.

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. 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 adolescent.e.s en Tanzanie<sup>16</sup>

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.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 ont été conduits en langue locale.

Enfin, les femmes ne représentent pas un groupe homogène : la prise en compte des contextes politiques, culturels, socio-économiques ainsi que du principe d'intersectionnalité<sup>17</sup> 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)<sup>18</sup> 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.

---

<sup>16</sup> [Projet de santé en Tanzanie : Améliorer la santé sexuelle et reproductive des adolescent.e.s](#), Enfants du Monde

<sup>17</sup> 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](#) »

<sup>18</sup> [L'inclusion sociale en Afrique : un rapide tour d'horizon](#), Banque mondiale, 16 octobre 2017

## 2.4. Les femmes travaillant dans l'ESI : quand entrepreneuriat ne rime pas nécessairement 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.

### 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 Caraïbes<sup>19</sup>. En Afrique, le taux de création d'entreprises est plus élevé en Afrique subsaharienne (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 »<sup>20</sup>.

Dans cette optique, l'entrepreneuriat peut apparaître comme un entrepreneuriat de nécessité<sup>21</sup>, 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 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 leurs charges.

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

---

<sup>19</sup> [Women Entrepreneurship in Africa: At the heart of a promising hive of activity](#), Roland Berger, mars 2021

<sup>20</sup> [Les Africaines, sacrées championnes du monde de l'entrepreneuriat](#), PwC Maroc

<sup>21</sup> 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.

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, ces disparités exacerbent 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'initiatives<sup>22</sup>**

Au Togo, en 2014, le Gender Innovation Lab (GIL) a mis en place une formation alternative à l'entrepreneuriat, pour permettre aux entrepreneur.e.s d'augmenter leurs revenus et de réduire les écarts de revenus entre les femmes et les hommes. 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, tels que la maternité, qui déterminent les modalités de leur engagement

<sup>22</sup> [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) :

social<sup>23</sup>. A ce titre, le guide *Accompagnement à l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective de genre*<sup>24</sup> ( Femmes du monde, 2018) identifie comme spécificité de l'ESI le fait que les initiatives entrepreneuriales du champ de l'ESI s'appuient davantage sur des dynamiques collectives que dans l'économie classique et proposent des outils permettant de construire et faire vivre des collectifs de femmes .

- 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 financements<sup>25</sup>, à l'éducation et à la formation sont des composantes de plus en plus courantes des programmes d'inclusion économique des femmes. De surcroît, ces programmes adressent les causes structurelles des inégalités de genre. Par exemple, les difficultés d'accès au crédit des femmes sont souvent liées à l'absence de possession d'actifs en garantie (titre de propriété foncière ou immobilière) .

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)<sup>26</sup> a permis de mettre en œuvre un projet pilote pour fournir un barème de solvabilité financière alternatif calculé à 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 les entrepreneurs sociaux à effectuer un nécessaire « travail institutionnel »<sup>27</sup>. Dans son livre *Pour un entrepreneuriat social alternatif en Afrique (2018)*, 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.

<sup>23</sup> [Ouganda - Lucia Bakulumpagi « Il est urgent que les femmes se mettent en réseau »](#), Le Point 27 juin 2019

<sup>24</sup> [Accompagner l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective genre](#), Femmes du monde, 8 août 2018

<sup>25</sup> 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.

<sup>26</sup> [Disruptive Finance: Using Psychometrics to Overcome Collateral Constraints in Ethiopia](#), Banque Mondiale, février 2019

<sup>27</sup> Revue Administrative Science Quaterly, 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 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.

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 personnel<sup>28</sup>.

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 » (Sophie Brière, Isabelle Auclair, Maripier Tremblay, Revue internationale PME, 2019) souligne l'importance d'envisager les programmes d'appui 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 ! ».

## **2.5. Changer les rapports de pouvoir au sein des organisations et dans la société : le pouvoir transformateur de l'ESI**

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.

---

<sup>28</sup> 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.

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 pays<sup>29</sup> (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 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.

A 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 sociale<sup>30</sup>. 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 développement<sup>31</sup>. 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

<sup>29</sup> [From activists to entrepreneurs: the role of social enterprises in supporting women's empowerment](#), British Council, 2017

<sup>30</sup> [La cartographie sociale](#), Centre de Ressources partenaires de Seine-Saint-Denis, 15 juin 2016

<sup>31</sup> [Accompagnement à l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective de genre](#), Femmes du monde, 2018

peut être utilisée par les organisations de l'ESI pour faciliter l'intégration des enjeux liés au genre sur un territoire donné.

### 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, 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 ». Ainsi, les inégalités de genre ont un coût pour les entreprises, évaluée à 10 % du PIB mondial par le FMI<sup>32</sup>. 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 tiers<sup>33</sup>.

Inversement, cette approche permet d'éclairer la corrélation positive entre performance financière des entreprises et diversité de genre, cette dernière permettant d'augmenter les chances de recruter des salarié.e.s compétent.e.s, d'améliorer la compréhension des besoins et attentes spécifiques de certaines parties prenantes (client.e.s, fournisseur.se.s, actionnaires, etc.), et de favoriser l'adhésion des client.e.s, des pouvoirs publics et des potentiel.le.s financeur.se.s.

Bien que l'argument de la performance économique ne soit pas prioritaire dans le champ de l'ESI, celle-ci reste un critère d'évaluation de la viabilité et de la pérennité des projets. A cet effet, il peut être mobilisé pour sensibiliser les décideur.se.s 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 liés au genre est une question d'éthique et de justice sociale, qui va au-delà du champ de l'ESI mais qui 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.

---

<sup>32</sup> [Réduire les inégalités entre les sexes](#), Finances et développement, FMI, Era Dabla-Norris, Kalpana Kochhar, mars 2019

<sup>33</sup> [Gender and Social Inclusion](#), Millenium Challenge Corporation

Pour les organisations opérant dans le champ de l'ESI, l'enjeu de cohérence est d'autant plus fort . 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 pratiques<sup>34</sup>. 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.

### 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, sociétaux 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, 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 néolibéraux au niveau mondial ».

Dans cette optique, la prise en compte du genre nécessite de procéder à un 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 contributeur.ice.s à son élaboration.

## 4. Recommandations : la prise en compte du genre dans le champ de l'ESI

---

### 4.1. L'approche genre : définition et enjeux pour 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 . Ainsi, elle peut se limiter à la prise en compte des populations féminines comme cibles des projets ou bien conduire à un renversement complet des assignations sociales et des rapports de pouvoir au sein des organisations.

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

---

<sup>34</sup> [Guide d'appui : intégrer l'approche genre dans son organisation](#), Coordination Sud, 12 mars 2020

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. Cette dernière partie vise à donner des pistes d'action concrètes aux acteur.ice.s de l'ESI et aux organisations qui souhaitent envisager une prise en compte transversale des critères de genre dans leur projets ou en interne.

Selon l'AFD<sup>35</sup>, les organisations de l'ESI qui contribuent à l'empouvoirement et l'autonomisation des femmes mobilisent quatre facteurs clés :

- Celles qui identifient le genre comme un élément clé de leur objet social et dont la mission inclut des bénéfices, même implicites, pour les femmes ;
- Celles qui 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 ;
- Celles qui 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 ;
- Celles qui 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.

## 4.2. 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.

### 4.2.1. 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, désagrégées par genre pour objectiver les inégalités de genre dans le contexte local.

<sup>35</sup> Final report: Promotion of gender-lens businesses in Lebanon, Jordan, Palestinian territories and Iraq, AFD, mai 2019

- Une étude qualitative par le biais d'entretiens administrés aux parties prenantes du projet, notamment aux femmes, 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.

#### 4.2.2. Dans la conception et la planification des projets

La conception et la planification du projet sont le point de départ de la démarche. Celles-ci permettent de définir précisément la mission, les cibles, les ressources, les partenaires, 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 du 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. 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 pour faciliter le suivi.*

#### 4.2.3. 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.*

#### 4.2.4. 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.

### 4.3. 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 se faire au sein des organisations. Dans son guide d'appui *Intégrer l'approche genre dans son organisation*<sup>36</sup>, 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.

#### 4.3.1. Le projet associatif / entrepreneurial

La formulation du projet d'ESI permet de poser la vision, les missions, les valeurs, les principes, les 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 le projet ?

*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.

#### 4.3.2. 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

---

<sup>36</sup> [Guide d'appui : Intégrer l'approche genre dans son organisation](#), Guide d'appui, Coordination Sud, mars 2020

*participent-elles réellement (autocensure) ? Des formations / actions de sensibilisation sont-elles mises en place auprès des collaborateur.ice.s, 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 : Incrire la parité obligatoire dans les statuts, instaurer des règles de gouvernance favorisant l'accès de tou.te.s, notamment des femmes, aux postes stratégiques et aux instances de décision, mettre en place des actions de formation aux dynamiques de genre dans l'entreprise 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.*

### **4.3.3. 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 salarié.e.s ? 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.*

### **4.3.4. La communication**

La communication réunit l'ensemble des formes de communication (textes, visuels, etc.) mises en place par l'organisation pour diffuser de l'information en interne ou en externe comprenant les textes et les visuels.

*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 liées 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 critère de 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 auxquels 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 qui peut être plus ou moins aboutie. Certains questionnements s'avèrent 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 critère de 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, tout en contribuant à nourrir la lutte globale contre les inégalités de genre.

## Sources bibliographiques

---

### Administrative Science Quarterly

- [Institutional Work in the Transformation of an Organizational Field: The Interplay of Boundary Work and Practice Work](#)", Charlene Zietsma, Thomas B. Lawrence, 2010

### Agence française de Développement (AFD)

- [Boîte à outils genre : agriculture, développement rural, biodiversité](#), janvier 2016
- [Boîte à outils genre : développement urbain](#), janvier 2016
- [Boîte à outils genre : eau et assainissement](#), janvier 2016
- [Boîte à outils genre : éducation, formation professionnelle et emploi](#), janvier 2016
- [De l'invisibilité à l'égalité : défendre les droits des femmes au travail](#), 20 septembre 2022
- Final report: Promotion of gender-lens businesses in Lebanon, Jordan, Palestinian territories and Iraq, mai 2019

### Banque mondiale

- [Disruptive Finance: Using Psychometrics to Overcome Collateral Constraints in Ethiopia](#), février 2019
- [L'inclusion sociale en Afrique : un rapide tour d'horizon](#), 16 octobre 2017
- [Les bénéficiaires de la parité : Libérons le potentiel de l'entrepreneuriat féminin en Afrique](#), 19 mars 2019
- [Personal initiative training leads to remarkable growth of women-owned small businesses in Togo \(French\)](#). Gender innovation lab policy brief, no. 22, 23 janvier 2018
- [Pourquoi les petites exploitantes agricoles sont des actrices incontournables de la lutte contre la pauvreté au Bénin](#), 28 janvier 2020

### British Council

- [From activists to entrepreneurs: the role of social enterprises in supporting women's empowerment](#), 2017

### CAIRN

- 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.

### Centre de Ressources partenaires de Seine-Saint-Denis

- [La cartographie sociale](#), 15 juin 2016

### Coordination Sud

- [Guide d'appui : intégrer l'approche genre dans son organisation](#), 12 mars 2020

### Enfants du Monde

- [Projet de santé en Tanzanie : Améliorer la santé sexuelle et reproductive des adolescent.e.s](#)

### F3E

- [Comprendre le genre : de la notion à la démarche](#), Genre et développement, fiche 1, juillet 2021
- [L'approche intersectionnelle](#), Genre et développement, fiche 2, juillet 2021
- [Les enjeux de l'approche genre dans la thématique « One Health »](#), Prospective Coopération, Sabine Martel & Brigitte Bagnol, septembre 2020
- [Vivre le genre ! 9 fiches pratiques pour faire progresser l'égalité de genre](#), 2018

#### Femmes du monde

- [Accompagner l'entrepreneuriat social et solidaire avec perspective genre](#), 8 août 2018

#### Fonds des Nations unies pour la population

- [Violences basées sur le genre](#)

#### Fonds Monétaire International (FMI)

- [Réduire les inégalités entre les sexes](#), Finances et développement, Era Dabla-Norris, Kalpana Kochhar, mars 2019

#### Good Hope

- [“Made by Girls for Girls: Binti Pads”](#)

#### Millenium Challenge Corporation (MCC)

- [Gender and Social Inclusion](#)

#### Nations Unies

- [Objectif 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles](#)
- [Women in informal economy](#)

#### Oxfam

- [Oxfam s'engage à éradiquer le harcèlement et les abus sexuels](#), 23 octobre 2018
- [Pourquoi les personnes les plus pauvres sont majoritairement des femmes](#)

#### PwC

- [Les Africaines, sacrées championnes du monde de l'entrepreneuriat](#)

#### Revue internationale P.M.E.

- [Soutenir les femmes entrepreneures en contexte africain : vers une nouvelle approche dynamique et collective](#), Brière, Sophie, Auclair, Isabelle et Tremblay, Maripier, 2017

#### Roland Berger

- [Women Entrepreneurship in Africa: At the heart of a promising hive of activity](#), juin 2019

#### World Economic Forum

- [Why empowering female social entrepreneurs is key to economic recovery](#), 15 janvier 2021

#### Articles de presse

- [Au Bénin, une coopérative de femmes rurales crée de la richesse grâce à l'agriculture maraîchère](#), Entreprendre, 26 juin 2020
- [Ouganda - Lucia Bakulumpagi : « Il est urgent que les femmes se mettent en réseau »](#), Le Point, 27 juin 2019