JANVIER 2022

Livrable Lead'Her

Quelles pédagogies mettre en oeuvre afin d'encourager plus d'étudiantes à entreprendre?

Ecrit par : Camille Despesse et Estelle Boitez

FONDATION ENTREPRENDRE

LEAD' HER

Introduction

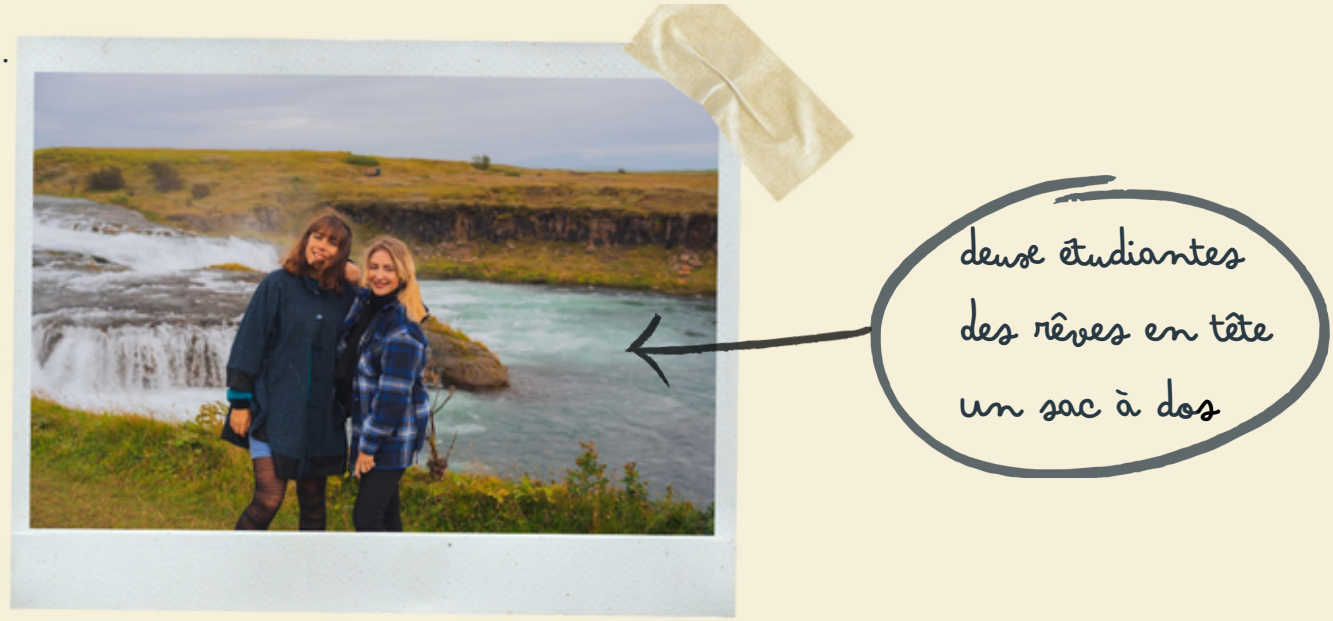
6 mois de learning trip, 15 pays, 115 entretiens qualitatifs, et un nombre de rencontres marquantes incalculables.

Dans quel objectif ? Trouver des pédagogies innovantes afin d'encourager plus d'étudiantes à entreprendre.

Avant de vous embarquer dans notre analyse sur le sujet, permettez-nous de revenir sur notre association.

LEAD'HER, en bref, c'est quoi :

• Une association de loi 1901
• Un objectif : promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes femmes
• Un moyen d'agir : une enquête terrain internationale pour trouver des solutions innovantes au niveau pédagogique
• Un rendu final : notre livrable



Nos objectifs et notre cible

Nous sommes parties avec un objectif : rendre l'entrepreneuriat plus inclusif.
Comment ? En incitant plus d'étudiantes à se poser la question de l'entrepreneuriat et/ou oser se lancer.

Pourquoi les étudiantes ?

Dans notre perspective, promouvoir plus d'égalité dans l'entrepreneuriat nécessite de remonter le plus tôt possible afin de déconstruire les barrières existantes qui freinent les femmes à entreprendre.

Nous voulions agir concrètement, apporter des solutions, et pas une énième analyse des barrières que les femmes rencontrent dans l'entrepreneuriat.

Pour agir efficacement envers ces barrières, nous sommes allées chercher des **solutions dans 15 pays différents afin d'apprendre des meilleurs modèles pédagogiques.**

Nos **interviews** se sont déroulés auprès de **différents experts** dans le domaine de l'entrepreneuriat :

-Professeurs d'université en entrepreneuriat et/ou spécialisés sur la dimension du genre
-Directeurs de programmes universitaires en entrepreneuriat
-Professionnels des structures d'accompagnement : incubateurs, accélérateurs, réseaux d'entrepreneuriat féminins
-Investisseurs Venture Capital et/ou Business Angels
-Entrepreneures

Nous sommes convaincues que nous avons beaucoup à apprendre de pays où l'égalité homme-femme est plus présente dans la société, ou avec une culture entrepreneuriale forte et/ou différente de la France. Tout cela en gardant pour objectif de rendre les pratiques que nous avons trouvé transférables dans notre pays.

Notre learning trip

Le learning trip a été une expérience forte et riche, qui nous a fait grandir, et apprendre énormément.

Nous avons même eu un troisième coéquipier qui nous a suivi tout le voyage: le Covid. Il nous a empêché à une semaine du départ de faire l'itinéraire que nous souhaitions : Canada, Etats-Unis pendant deux mois, puis poursuivre en Europe.
Néanmoins, nous nous sommes pas découragées face au contexte. Nous avons concentré toute notre étude terrain internationale en Europe, en continuant les interviews dans les pays où nous n'avons pas pu voyager par visio-conférence. Tout en y rajoutant deux autres pays clés de notre étude : l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

Finalement, quel a été notre itinéraire ?

Nous sommes allées dans 11 pays : la Belgique, les Pays-Bas, l'Allemagne, la Roumanie, la Norvège, la Suède, l'Islande, le Danemark, la Finlande, l'Angleterre et la Suisse.

Puis, en visio-conférence, nous avons échangé avec des acteurs venant : du Canada, des Etats Unis, d'Australie ainsi qu'en Nouvelle-Zélande.

Synthèse de notre étude

Que retenir de notre learning trip ?

Après vous avoir expliqué notre aventure, nos objectifs, et notre cible : quels **enseignements** doit-on tirer de nos recherches ?

Dans notre livrable nous avons mis en avant :

- Des **solutions concrètes** pour lever les barrières
- Les différents **débats ressortis** au cours de nos entretiens

Lors de cette synthèse, nous aborderons aussi le **raisonnement** que nous avons **appliqué** pour mettre en avant ces résultats. L'objectif est de vous donner une vision d'ensemble de notre étude et de vous inciter à en découvrir davantage en parcourant notre livrable.

01. Démystifier l'entrepreneuriat

Les étudiantes peinent à s'identifier comme entrepreneures. D'une part, il y a encore une vision masculine de l'entrepreneuriat. D''autre part, il est difficile de définir ce qu'est un entrepreneur car le terme est très subjectif. Par exemple, si on interroge des étudiants en art et en commerce ils ne donneront très probablement pas la même définition. C'est pourquoi il faut mettre en avant une pluralité de définitions. Nous nous sommes aussi intéressées à la construction de la perception de l'entrepreneuriat : comment le mythe du *self-made man* est aujourd'hui devenu le mythe de la start-up ?
Ce premier axe nous permet notamment de comprendre que dès le début du processus entrepreneurial, les étudiantes sont plus amenées à rencontrer certaines problématiques. Or, si les étudiantes ne s'identifient pas à la définition d'entrepreneuriat, alors elles vont se mettre des barrières et ne pas entreprendre. Une étudiante peut se mettre ses propres barrières mais elle peut aussi faire face à des barrières liées à l'écosystème.

02. Les solutions aux barrières rencontrées par les étudiantes

Dans notre deuxième partie, nous avons choisi 6 barrières auxquelles les étudiantes doivent faire face. Dans notre livrable nous n'avons pas cherché à expliquer ces barrières, mais à apporter des solutions concrètes pour y faire face. Des solutions réalisables et efficaces sont déjà mises en place dans certains pays, pourquoi ne pas s'en inspirer ?

Le manque d'identification : Nous avons déjà abordé cette problématique en première partie mais désormais, nous vous proposons des solutions concrètes pour y répondre. En clair, il faut valoriser différentes formes d'entrepreneuriat en faisant venir des entrepreneurs. L'objectif est de sensibiliser dès le plus jeune âge. Cependant, l'intervention d'entrepreneures doit être préparée en amont par les jeunes afin qu'il y ait un effet d'accélération. Il faut également montrer différents types d'entrepreneures, dans différents secteurs, certaines qui ont réussi et d'autres échoué. Pour que les étudiantes aient envie d'entreprendre, il faut aussi que l'écosystème leur donne envie et qu'elle puisse s'y projeter. C'est ce sur quoi des incubateurs ont travaillé. Pour permettre aux étudiantes de mieux s'identifier, il y a aussi la création de nouveaux outils pour communiquer différemment et avoir un langage inclusif.

La confiance en soi : de nombreux acteurs nous ont expliqué des activités mises en place dans les cours pour travailler sur la confiance en soi. L'objectif des activités est de permettre aux jeunes de mieux se connaître ainsi que leurs compétences. Il faut aussi former les professeurs car leur posture est importante face aux élèves. La confiance en soi est aussi étroitement liée à la peur de l'échec, c'est pourquoi nous avons proposé des solutions pour y faire face dans le livrable.

Le manque de financement : pour la fondatrice de ***Jump***, afin d'aller à l'encontre des barrières financières, il faudrait multiplier les études qui mesurent les inégalités. Pourquoi existe-t-il autant d'inégalités financières ? Barbara Öster montre, dans ses études, que les femmes ne sont pas préparées correctement. Néanmoins : à chaque problème sa solution. Des programmes universitaires vont apprendre aux étudiantes à pitcher et à performer. Oui, performer. Car le pitch peut s'assimiler au théâtre. On y joue un rôle. Il y a aussi des solutions mises en place pour faire face aux refus de demandes de financement, ainsi que des exercices destinés aux investisseurs pour travailler sur leur biais.

Les biais cognitifs : pour agir contre les biais il faut montrer des exemples concrets aux étudiants. Des professeurs d'entrepreneuriat nous ont montré plusieurs activités à faire en classe. Il y a aussi des ressources en ligne pour travailler sur ceux-ci.

La famille : peut-on combiner vie familiale et entrepreneuriale ? Bien sûr, et des incubateurs adaptent leur services afin de s'en assurer.

Le réseau : la création de réseaux féminins est pour certains le moyen de contrer les réseaux encore majoritairement masculins. Mais créer un réseau uniquement féminin ne risque-t-il pas d'augmenter les disparités déjà présentes ? Nous allons nous poser cette question dans la troisième partie.

03. Les débats autour des solutions pédagogiques

Cette dernière partie va être l'occasion de vous faire part des débats auxquels nous avons fait face. Notre objectif a été de détailler les différents positionnements et exposer les enjeux et compromis qui en découlent.

1- La mise en place de **programmes uniquement féminins** : pourquoi ? Quels sont les avantages des programmes non-mixtes ? Sont-ils réellement favorables à la propulsion de l'entrepreneuriat féminin ?

Nous exposons les bienfaits de la sororité, les actions concrètes mises en place dans ces programmes et leur efficacité à promouvoir l'entrepreneuriat des étudiantes, mais aussi les limites qu'ils posent en termes de renforcement des stéréotypes et de sensibilisation générale autour des barrières que rencontrent les femmes au moment d'entreprendre.

2- Les **cours** d'entrepreneuriat **mixtes** : quelles pédagogies adopter ? Que faut-il mettre en place dans ces cours afin de ne pas décourager les étudiantes à entreprendre ?

Notre étude terrain nous permet de mettre en avant des solutions jouant notamment sur la réflexivité des étudiants et la formation des équipes en entrepreneuriat. Il nous paraissait important de montrer comment l'étude de certaines théories en classe peut impacter la vision des étudiantes sur l'entrepreneuriat, et les aider à se lancer, ou encore de démontrer l'influence sur le choix des équipes, comment l'interdisciplinarité et/ou la mixité peuvent jouer en faveur de l'entrepreneuriat féminin.

3- Les **cours** d'entrepreneuriat **spécialisés** dans les domaines avec un **impact positif**

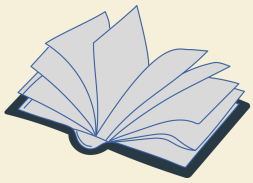
Les statistiques augmentent concernant le nombre d'étudiantes en entrepreneuriat dès que l'on prête attention aux programmes d'entrepreneuriat favorisant la réalisation de projets avec un impact social ou environnemental. A titre d'exemple, on retrouve 90% d'étudiantes au sein du cours d'entrepreneuriat social de ***l'université d'Aalborg*** au Danemark, et plus de 75% à celui ***d'UPPSALA*** en Suède. Doit-on alors favoriser ces formats de cours si l'on souhaite voir plus d'étudiantes entreprendre ? Quelles sont les bénéfices et limites de cette vision ?

4- Encourager l'entrepreneuriat des étudiantes là où elles sont **sous-représentées**

Plutôt que d'encourager simplement les étudiantes à entreprendre, la question s'est posée de les encourager plutôt à entreprendre dans les secteurs d'avenir où elles sont sous-représentées. Un point de départ apparaissait :

qui construira le monde de demain si les femmes ne sont pas présentes ? Nous abordons notamment l'exemple de la tech, les possibilités existantes pour les encourager à entreprendre en ce sens, et l'efficacité de telles solutions.

Ainsi, **chaque problématique** présente **sa ou ses solutions**, avec un regard critique et objectif afin de vous présenter les différents points de vue qui nous ont été donnés au cours de ces six derniers mois.



Nous vous souhaitons une belle lecture !

L'équipe LEAD'HER

Sommaire

Partie 1 - Définition et perception de l'entrepreneuriat :

Démystifier l'entrepreneuriat afin d'inciter plus d'étudiantes à entreprendre.

Partie 2 - A chaque barrière ses solutions:

1. L'identification
2. La confiance en soi
3. Financement
4. Biais cognitifs
5. Famille
6. Réseau

Partie 3 - Solutions pédagogiques pour favoriser l'entrepreneuriat des étudiantes

1. Les programmes féminins et leurs limites
2. Les programmes féminins temporaires
3. Pédagogies au sein de cours mixtes - L'enseignement de théories
4. Comment former les équipes ?
5. Les secteurs à impact et leurs limites
6. La tech

Définition et perception de l'entrepreneuriat

Démystifier l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat, vous savez le définir ? Nous non.

Selon ***Alain Fayolle***, dans son livre Entrepreneuriat, **le mot « entrepreneuriat » est polysémique**, il renferme différentes significations. Par exemple, il peut signifier des aptitudes comme l'autonomie, la créativité, l'innovation, la prise de risque ou il peut désigner le comportement de création d'entreprise. Lorsque nous l'avons rencontré, il a mis en avant que l'entrepreneuriat est : « un phénomène par lequel des individus identifient, évaluent et exploitent des opportunités de création de nouveaux produits et de nouveaux services. ».

L'entrepreneuriat est un mot complexe, car très subjectif, chacun a sa propre définition.

Pour expliquer cette subjectivité nous allons nous baser sur l'expérience d'un professeur de la ***Stockholm School of Entrepreneurship.*** Dans cette école, des étudiants de différentes filières et écoles se rejoignent pour créer des projets ensemble. Entre les universités, les définitions sont très différentes. Par exemple, dans les écoles d'art et de design, ils détestent le mot entrepreneuriat. Ce mot renvoie aux business model, au fait de grossir en tant qu'entreprise, être une licorne cotée à 1 milliard, à la levée des fonds auprès des VC...etc. Cela n'est pas attractif pour ces étudiants, qui sont des designers créatifs qui ont juste envie de faire du design et créer. Dans les filières économiques, on entend davantage parler de ces termes qui repoussent les étudiants en art et design. Ces perspectives doivent être différentes pour pouvoir attirer les étudiants de différentes manières, même si on enseigne le même sujet, dans une même salle, aux mêmes élèves.

Il est important de s'intéresser au sens donné aux mots. Dans le cadre de notre étude, on s'intéresse particulièrement à la perception en termes de genre.

Pour beaucoup l'entrepreneuriat est associé aux hommes :

La directrice de ***Learn to Be*** et la directrice ***Step2You*** nous ont décrit l'image d'un entrepreneur : "mec en cravate qui lève des gros fonds". Selon la CEO de l'entreprise ***JUMP***, cette image ne correspond pas à la perception qu'ont les femmes de l'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat des femmes, globalement, est différent de celui des hommes. Par exemple, les femmes vont chez le banquier, ou demander de l'aide des services publics. Néanmoins, leur business plan apparait plus réaliste que les hommes. Pour autant, elles demanderont moins alors que toutes les études américaines prouvent que quand on investit 1$ dans une entreprise dirigée par une femme on a un plus fort retour sur investissement.

Démystifier l'entrepreneuriat (2)

Comment changer la perception de l'entrepreneuriat ?

Il faut d'abord s'intéresser à la construction de cette perception.
Un professeur de ***l'UQAM*** nous a parlé du mythe du *self-made* man qui est aujourd'hui devenu le mythe de la start-up. Dès le début, les femmes ont été exclues, des valeurs masculines et machistes ont été mises en avant.

Les médias ont aussi accentué cette image. Un professeur du ***Female founders Program*** à à ***l'université de Newcastle*** nous a montré qu'aujourd'hui la représentation dans les médias de l'entrepreneur est celle de l'entrepreneur travaillant 24h/24 dans un garage, 7j/7, mange peu, n'a pas de temps libre. Cette vision s'écarte de ce que cherchent également les femmes : la sécurité de l'emploi. Il faudrait montrer la diversité des champs possibles en entrepreneuriat.

Selon ce professeur, il y a autant de femmes que d'hommes qui veulent créer leur entreprise. Cependant leurs besoins sont différents c'est pourquoi la commercialisation doit être différenciée.

Pour réduire le gap, il faut changer la façon de « commercialiser l'entrepreneuriat ».

Au Canada, il y a eu un travail sur les médias pour changer la perception de l'entrepreneuriat. Une professeure de l'***UQAM*** nous a montré qu'aujourd'hui au Canada il y a une vision positive de l'entrepreneuriat grâce aux médias qui parlent notamment des différentes formes d'entrepreneuriat et sensibilisent à l'entrepreneuriat féminin.

En France, la vision positive de l'entrepreneur est très récente. Avant, il y avait aussi la vision négative de trop de richesse et des stéréotypes négatifs autour de l'entrepreneur. Une image positive de l'entrepreneuriat avec un cadre législatif qui le favorise paraissent essentiels.

Le cadre législatif est important, car c'est un acteur clé de l'écosystème entrepreneurial. Le problème selon le directeur de la ***base entrepreneuriale HEC Montréal*** c'est que l'écosystème a été fait par ou pour des hommes. Ce n'est pas quelque chose fait exprès, c'est inconscient. Mais les horaires et l'âge favorisent les hommes. Par exemple, l'écosystème encourage l'entrepreneuriat entre 18 et 35 ans. Cependant, les études montrent que les femmes commencent leur entreprise à 37 ans.

Solutions aux barrières rencontrées par les étudiantes en entrepreneuriat

Identification

Pour que plus d'étudiantes entreprennent, il faut qu'elles puissent s'identifier et se projeter comme entrepreneure.

Mais comment ?

1. Il est important de mettre en avant **toutes les formes d'entrepreneuriat. Certaines formes ne sont pas assez valorisées.** A ***Step2You*** à Bruxelles, confiance en soi et connaissance de soi sont les deux piliers fondamentaux pour devenir des adultes entreprenants, citoyens qui ont trouvé leur place dans la société. Et pour cela ***Step2 You*** a mis en place un modèle de test de personnalité qui montre qu'il y a différents types d'entrepreneurs pour différents types de personnalités. Certains souhaitent de grands projets alors que d'autres de plus discrets.

2. Pour ***100 000 entrepreneurs*** en Belgique il est nécessaire que l'entrepreneur parle de son histoire, son déclic, ses valeurs, comment il s'est lancé concrètement dans le projet, son financement, son accompagnement. Ils parlent des bons et mauvais côtés de l'entrepreneuriat. Par contre, il faut **sensibiliser les jeunes en amont pour qu'il y ait un effet d'accélération quand ils rencontrent les entrepreneurs. Pour cela il faut utiliser les réseaux sociaux.**

Identification (2)

Une professeure d'entrepreneuriat à l'***Université du Québec*** à Montréal ajoute qu'il ne faut **pas de rôle modèle trop exceptionnel** car cela peut avoir l'effet inverse et nuire à l'intention entrepreneuriale car c'est trop éloigné du profil des femmes. Elles ne peuvent pas s'identifier, il est possible par exemple inviter d'anciennes étudiantes qui ont créé leurs boites.

3. Pour permettre aux jeunes de s'identifier, il est important de les sensibiliser dès le plus jeune âge.

En Nouvelle Zélande il existe un programme qui s'appelle le **« Young Entreprise Scheme »** et qui existe depuis au moins 14 ans. Celui-ci fait partie du programme scolaire, les élèves étudient comment monter une entreprise et ils obtiennent des points s'ils créent des prototypes et génèrent du profit. Il y a aussi des programmes en primaire appelés **« Market Day »** : les jeunes de 8/9 ans font des biscuits puis les parents viennent acheter les biscuits, les enfants apprennent ce qu'est le profit, la perte.
Avoir ce genre d'activités dans les programmes scolaires, dès le plus jeune âge, fait la différence car il n'y a pas de barrières, il n'y a pas de : "Cela s'est fait pour les hommes ou pour les femmes, pour les immigrés, pour les néo-zélandais. Non. C'est pour tout le monde ». Cela signifie aussi que les garçons et les filles depuis l'âge de 7-8 ans sont déjà informés de ce qu'est l'entrepreneuriat, de ce que cela signifie d'avoir cet état d'esprit, de posséder une entreprise, comment l'économie marche… C'est crucial : cela ne sert à rien de constater au moment des études supérieurs qu'il manque des femmes si le sujet de l'entrepreneuriat n'a pas été abordé 15-20 ans auparavant.

4. Pour que les étudiantes aient envie d'entreprendre, il faut aussi que l'écosystème leur donne envie et qu'elles puissent s'y projeter.

Il est important de pouvoir s'identifier, par exemple, au personnel qui travaille dans l'université ou l'incubateur. C'est pourquoi pour le ***Smile Incubator*** en Suède c'est un message fort d'avoir la directrice de l'incubateur qui est une femme et est sensible aux sujets d'égalité.

Dans l'incubateur lié à ***l'Université d'Oslo*** en Norvège, les étudiants peuvent utiliser gratuitement les bureaux l'été pour des projets entrepreneuriaux. Le but est de les attirer. Les étudiants se souviennent que le lieu existe et qu'il y a la possibilité de créer son entreprise. Cela est particulièrement efficace pour les étudiantes, elles peuvent aussi être inspirées par des entrepreneures. C'est aussi la possibilité de travailler pour les startups présentes et voir si ça leur plaît ou non.

Identification (3)

5. La création de nouveaux outils pour communiquer différemment sur l'entrepreneuriat.

SheStarts, un des premiers programmes d'accélération en Australie, fait des documentaires pour montrer les histoires des femmes dans leur programme. Elles sont inspirantes mais elles ne sont pas des super-héros, elles font aussi face à des difficultés : c'est leur moyen de montrer aux autres à quoi ressemble l'entrepreneuriat.

Le podcast apparaît également comme un moyen efficace pour permettre aux étudiantes de mieux s'identifier à l'entrepreneuriat. ***INSJ***, une organisation à Oslo agissant auprès des étudiants et ayant pour but de démystifier l'entrepreneuriat et le rendre accessible à tous, a mis notamment en avant les avantages du podcast, comme la possibilité de le réécouter n'importe où et quand. En revanche, le podcast peut être un piège pour certains étudiants car en fonction de la personnalité, tout le monde n'y adhère pas. Dans le programme d'accélération, tout le monde semble y adhérer. Ils mettent aussi en place des vidéos éducatives, cela est aussi très efficace car cela permet d'avoir un aspect visuel contrairement aux podcasts. Pour une étudiante entrepreneure à ***Cornell University***, les podcasts lui ont permis d'écouter des expériences d'autres entrepreneures à qui elle a pu s'identifier. Les podcasts d'entrepreneure lui ont aussi montré que l'entrepreneuriat n'était pas ce qu'elle pensait, qu'on pouvait en faire son métier.

Dans la communication, il y a aussi l'importance d'un langage inclusif :

Une professeure en Entrepreneuriat à l'***Université du Québec*** à Montréal nous montre qu'il y a un langage guerrier autour de l'entrepreneuriat, qui fait référence au combat et à la compétition. On ne se rend pas compte qu'il y a un langage agressif qui ne rejoint pas les publics féminins. On se rend aussi compte que les femmes sont davantage attirées par certaines thématiques, telles que l'impact environnemental et social. On cible ces secteurs pour pouvoir les attirer.
Une professeure à l'***Université de Calgary*** nous a partagé son expérience. Lors de l'inscription, par exemple pour l'ingénierie, les descriptions des cours sont attirantes pour les hommes mais pas pour les jeunes femmes. ***L'Université de Waterloo***, université d'ingénierie, en prenant conscience de cela, a commencé à créer des programmes qui parlaient plus aux jeunes femmes. A la place de dire High tech ou IT engineering, ils vont utiliser des mots qui appuient plus sur le côté social des technologies. Selon la directrice de Montréal Inc, le volet soft skill doit être plus mis en avant.

Identification (4)

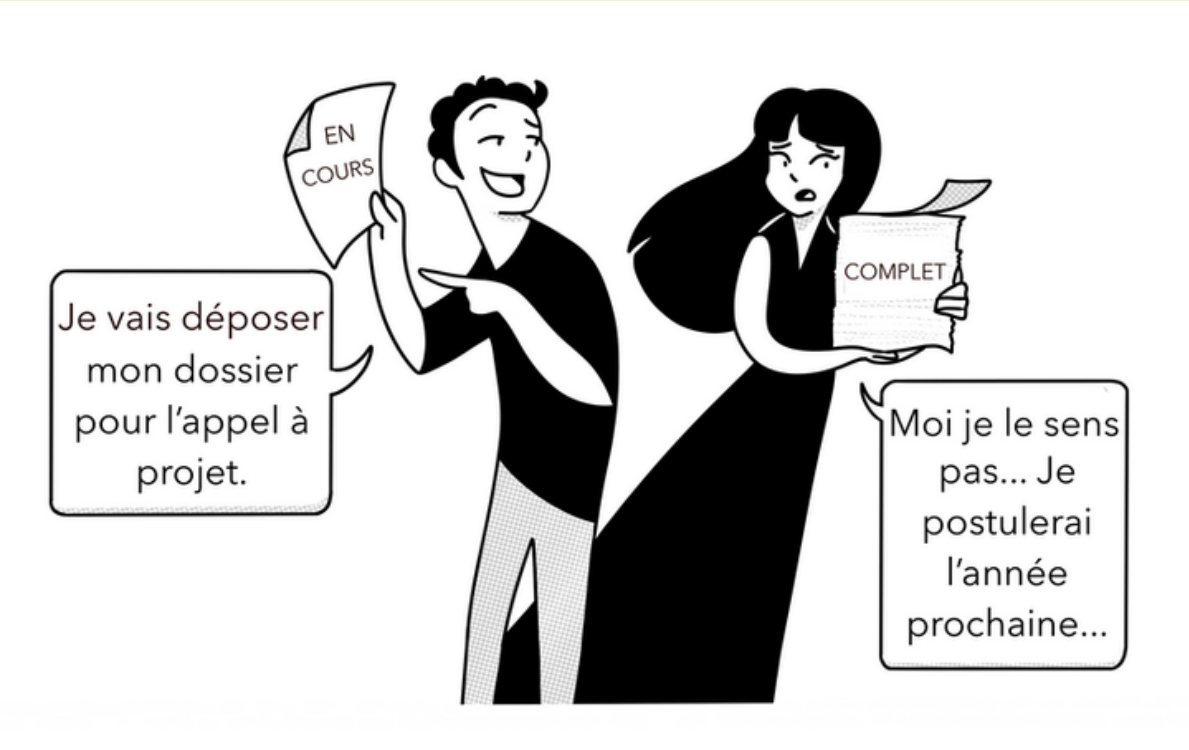
Ce changement de langage est mis en pratique par le programme ***Female founders*** à Newcastle en Australie. Ils n'utilisent plus les mots « entrepreneurs » ou « start-up » à l'entrée du programme mais seulement après la sélection.

Le KTH (royal institute of technology) à Stockholm a notamment modifié leur slogan pour ne pas utiliser une terminologie qui n'attire pas les femmes dans l'entrepreneuriat. Au départ, leur slogan était : « Si vous avez une idée, venez ». Les femmes n'ont cependant pas, en moyenne, assez confiance en leurs idées. Le slogan n'attirait donc pas. C'est pourquoi ils se sont basés sur ce constat et leur slogan est dorénavant : « Si vous êtes intéressés par le fait d'avoir des idées, on peut vous aider ». De plus, ils ont aussi changé toute leur communication. Ils se sont rendus compte qu'elle était orientée, comme pour leur slogan, vers des codes masculins : terminologie plus masculine, exemples qui parlent avant tout aux hommes. Le changement de communication par le langage plus inclusif leur permet que chacun puisse s'identifier à leurs programmes.

Les publicités sont toujours codées soit par des femmes ou des hommes. Mais si c'est codé par un homme, alors il est plus dur d'attirer les femmes. En revanche, si une publicité est codée par une femme, les hommes viennent quand même. Des outils ont notamment été créés pour décoder les publicités et s'assurer de leur exclusivité en termes de genre.

Exemple d'outil: https://gender-decoder.katmatfield.com/

Confiance en soi



Exemples d'exercices destinés aux étudiants pour mieux se connaître et avoir plus confiance en eux :

La directrice de ***Learn to Be*** et la directrice ***Step2You*** nous ont expliqué la pédagogie adoptée pour pousser les étudiantes à mieux se connaître et, in fine, entreprendre. Elles encouragent les femmes à se demander :

- Quels sont nos moteurs puissants ? Ce qu'on aime vraiment ?
- Elles mettent aussi en avant l'idée que le cerveau est binaire : j'aime ou je n'aime pas. Il faut aller parfois contre cela. Comment ? En pensant au but final, ce but nous poussera à faire des choses que l'on aime moins.
- Le plus important pour elles est de se demander : qu'est-ce qu'une bonne décision pour moi ? Et la réponse va alors orienter nos choix.

Exemple d'activités qui permettent de mieux se connaître :

- Le jeu de l'île : tout est à construire sur une île, que faites-vous ? En fonction de ce qui est choisi, les éducatrices aident les étudiants à comprendre ce qui est important pour eux.
- Collage pour comprendre les motivations de l'individu : pendant ce collage, la personne va devoir mettre en avant ses atouts et ses besoins, afin de lui faire prendre conscience ce qu'il aime et/ou veut

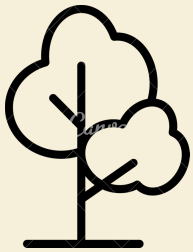
Confiance en soi (2)

• Travail en sous-groupe pour comprendre la source des motivations de chacun : Qu'est-ce que c'est une motivation ? Comment ça marche ? Comment est-ce imprimé dans nos cerveaux? Quelle est cette énergie ?

Pour ***la Fondation de l'Enseignement en Belgique***, la valorisation de soi a toute son importance dans les ateliers de confiance en soi. Elle passe notamment par plusieurs étapes :

Première étape : instaurer un climat de confiance avec les jeunes : cela se fait à travers des jeux où on les oblige à parler d'eux-mêmes, puis des outils autour de ce qu'on appelle « arbre de vie ». C'est-à-dire que chacun construit son arbre, et chaque partie constitue une réflexion sur soi-même.

- Les racines : elles représentent d'où chacun vient.
- Les branches, les feuilles : elles désignent les personnes de la vie de chacun qui ont exercé une influence sur eux d'une manière ou d'une autre.
- Le tronc : il caractérise les valeurs, combats, rêves, compétences et ressources de la personne réalisant l'arbre de vie, mais aussi les personnes qui aident et apportent du positif dans la vie de l'individu.



Deuxième étape : rassembler des classes dans un même établissement, les mettre en dynamique, et comprendre quels sont leurs combats, les métiers qui les appellent, puis l'organisation de rencontres avec des professionnels.

Il faut aussi former les professeurs car leur posture est importante face aux élèves.

Le but est de leur montrer que certains trouvent des exercices plus durs et mettent plus de temps à comprendre mais **ils ne doivent pas décrédibiliser les élèves**.

Maori Women's Development Inc (MWDI) a aussi développé **une activité pour la confiance en soi**: le « *lifecoaching* ». Une activité importante, en particulier pendant la crise du Covid avec le stress et l'anxiété qu'elle a entraîné. Le but est de créer un équilibre entre pousser les femmes à avoir plus confiance en elles, à être plus positive, et mieux faire face au stress. L'objectif : permettre aux femmes de rencontrer du succès et pas forcément de se concentrer sur le succès de l'entreprise en elle-même. Certes, c'est aussi important mais en fait, améliorer les capacités d'une personne c'est par la suite améliorer son entreprise. **On se concentre donc plus dans un premier temps sur la personne en tant que telle que sur son entreprise.**

Confiance en soi (3)

La culture de l'échec dans les cours d'entrepreneuriat :

Le fondateur de ***Iceland Venture Studio*** en Islande, qui est aussi professeur d'entrepreneuriat, soutient que l'échec est normal. Lors des événements de ***Iceland Venture Studio***, il fait aussi intervenir ceux qui ont connu un échec afin de montrer aux fondeurs que même après l'échec, il est possible de se relever.
En tant que professeur, selon lui, on ne peut pas dire à un étudiant si son idée est bonne ou mauvaise. En effet, il n'y pas de règle, donc on ne peut rien imposer. Par ailleurs, les notes ne doivent pas décourager les élèves à poursuivre dans l'entrepreneuriat. L'université est là pour donner du courage aux étudiants. C'est pourquoi, globalement ils donnent des bonnes notes à tout le monde : au début tout le monde a un A, on perd des points si on n'effectue pas le travail.

Le programme entrepreneurial de *la* ***Golden State University*** *aux Etats Unis* va aussi dans ce sens. Il ne faut pas décourager les étudiantes à croire en elles. On peut néanmoins montrer aussi certains points où elles devraient faire attention.
La ***Danish Foundation*** nous dit qu'il faut, en tant que professeurs, donner des feedbacks tout au long de leur avancée aux étudiants pour comprendre combien ils ont accompli, appris et leur faire noter leur évolution, afin de permettre aux étudiants et étudiantes de croire en eux.

La peur de l'échec peut conduire les étudiants à ne pas postuler aux incubateurs, appels d'offres, programmes entrepreneuriaux... Pour agir contre cela, à ***l'Université Uppsala*** en Suède, il n'y pas besoin de business plan complet pour postuler, des personnes sont là pour aider les étudiants à le faire. Ils ont également développé un test personnel (https://uuinnovation.typeform.com/to/euanaTjc?typeform-source=www.google.com) pour réduire cette peur de l'échec.

Confiance en soi (4)

A *Stockholm, le* ***« Women Startup Club »*** envoie un questionnaire aux entreprises afin de collecter des données sur les opportunités données aux hommes et femmes dans l'entreprise. Voici un exemple d'action à la suite d'un besoin recensé dans les questionnaires : pour faire face au manque de confiance lors d'un entretien d'embauche, des start-ups ont essayé de réduire les biais liés à ces entretiens en faisant attention à ce que les équipes des ressources humaines soient mixtes. En particulier, au moment de lire le CV, et aussi au moment de l'entretien d'embauche.

Pour agir contre des barrières, il faut d'abord prendre conscience de celles-ci :

La créatrice de ***Intech founders****, un* programme d'accélération travaillant avec des entreprises avec au moins une femme fondatrice, organise un évènement sur le syndrome de l'imposteur. La présentation dure 30 minutes. Il y a un coach pour présenter les traits scientifiques de ce syndrome. En somme, ce sont 70% des personnes, femmes et hommes, qui l'ont déjà expérimenté. Le coach parle de comment faire face à cela. Il est important de reconnaître ce syndrome pour ensuite agir dessus, en étant par exemple entouré de personnes qui nous soutiennent, et peuvent aider dans ces situations. On ne peut pas surpasser un problème si on ne sait pas qu'il existe. Il faut donc en parler, pour pouvoir après passer au-dessus, d'où l'importance de prendre conscience dans un premier temps de l'existence de ces biais.

La peur de l'échec et la confiance en soi:

Selon les directrices ***Learn to Be asbl*** *et de* ***Step2You****,* créatrice d'outils pédagogiques, la confiance en soi se construit dans l'action. A travers des initiatives, des réussites, des échecs, il faut dépasser la peur de l'échec. Par exemple, avec des formats d'expérimentation comme "les mini entreprises" dans les écoles, les participants tentent des projets et apprennent aussi à tirer des enseignements des éventuels difficultés ou échecs. Il est important après ou pendant projet de rendre explicite ce qu'on a apporté, ce qu'on a appris, ce qu'on a découvert sur soi, ce qu'on a apporté aux autres. Il faut **que l'idée de projet vienne des enfants**, s' ils échouent et rencontrent des obstacles tant mieux, on n'a jamais appris à marcher du premier coup.

Confiance en soi (5)

Les ateliers sur la peur de l'échec à mettre en place :

1. Compter de 1 à 10 puis après compter de 1 à 10 par ordre alphabétique dans un temps donnée. Cet exercice a pour objectifs de pousser les étudiants à échouer pour ensuite relativiser cet échec.

2. Lister :

- Tous les avantages de réussir
- Tous les désavantages de réussir
- Tous les avantages de rater
- Tous les désavantages de rater

Pour faire face à cette peur de l'échec lié à un manque de confiance, le *Long Beach Accelerator,* montre notamment qu'il faut **mettre en avant qu'il y a des structures qui peuvent les aider et les accompagner.** Cela peut passer par du mentorat une fois par semaine pour le ***AWE Program***, pour les aider à développer leur Business Plan, les connecter à leur réseau de business angels, et autres investisseurs, mais aussi pour les aider à former une équipe. Pour le programme ***Care business women*** en Suède, il est important d'avoir un mentor qui s'intéresse à toi, et un coach à ton business. C'est pourquoi les programmes d'accompagnement doivent choisir des coachs adaptés à la personne. A noter, les coachs et mentors femmes permettent l'identification par les entrepreneures accompagnées.

Le soutien peut aussi passer par le fait d'être en **petit groupe**. Le programme ***Care Business Women*** *en Suède* montre qu'un petit groupe permet aux femmes d'avoir plus confiance et d'avoir un réseau. Le groupe est comme une famille pour elles. Elles traversent la même expérience.

Une culture de l'échec est aussi présente dans certains incubateurs. En Nouvelle-Zélande, l'échec est perçu comme la première tentative d'apprentissage. Au sein de *la* ***creative HQ*** et de ***l'école d'innovation*** en Nouvelle Zélande, l'échec est de plus en plus inclus dans les programmes d'incubation pour accompagner au mieux les jeunes et leur faire comprendre que ce n'est qu'une partie de l'aventure entrepreneuriale, ils peuvent tirer beaucoup de chaque échec.

Financement

Pour affronter les barrières financières, il est nécessaire que des études mesurent les inégalités.

La fondatrice de ***Jump*** nous a donné l'exemple de l'Italie qui, suite à la demande de la Commission Européenne, a fait pendant un an, avec la banque de Sao Paulo, une mesure des taux d'acceptation des crédits d'investissements des entrepreneures par rapport aux entrepreneurs. Ce qu'ils avaient aussi fait était de vérifier si la personne ayant accepté/refusé était un banquier ou une banquière. Une analyse complète qui permettait de prouver que, lorsqu'une femme venait demander un crédit :

- Les garanties qui lui étaient demandées étaient beaucoup plus importantes que celles demandées à un homme
- Les montants moyens demandés étaient inférieurs à ceux des hommes, et que les montants octroyés l'étaient d'autant plus.
- Si elles sont reçues par une femme, les statistiques s'améliorent légèrement mais pas énormément.

Pour la fondatrice de ***Jump***, toutes les institutions financières devraient fonctionner comme cela car c'est grâce à ces études qu'on peut noter les comportements discriminants envers les femmes entrepreneures, et les solutionner.

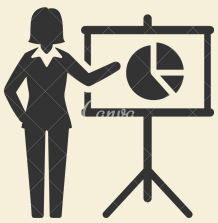
Le financement (2)

Le manque de préparation face à la question du financement :

Barbara Öster montre, dans ses études, qu'en allant plus loin dans les recherches sur les biais cognitifs pour l'accès au financement pour les femmes entrepreneures, celles-ci n'arrivent pas à lever des fonds non pas car elles sont des femmes, mais parce qu'elles ne sont pas préparées correctement. Elles ne connaissent pas les bases du business et de la finance. Quand la banque leur pose des questions, elles ne savent pas répondre. 70 % des hommes qui se présentent pour un prêt devant une banque sont préparés pour répondre aux questions contre 40 % pour les femmes.
Il y a alors la création de programmes pour apprendre à répondre à ces questions, et obtenir tout de même des financements, comme le programme ***DIANA*** aux Etats-Unis.

Améliorer l'exercice du pitch :

Tous les jeudis au ***Long Beach Accelerator,*** il y a rendez-vous avec l'incubateur pour rencontrer les équipes de différents programmes dans l'objectif de leur apprendre à pitcher. Le but c'est que le pitch ne soit pas le moyen d'avoir un « gender identification ». On essaie d'accroître la confiance en soi et que le pitch reflète vraiment l'individu et ne crée pas un signal négatif : attention portée sur les termes employés, s'assurer qu'ils ne sont pas négativement connotés, et mise en avant des solutions aux challenges rentrés par l'entrepreneure. Il y a aussi un travail avec les juges des pitchs afin qu'ils ne posent pas de questions différenciées, et réduisent les biais genrées qu'ils peuvent avoir.
En effet, le collectif ***SISTA*** montre que pour un homme, c'est son ambition qui prime (Comment allez-vous conquérir le monde ?). Pour une femme, sa sensibilité (Comment allez-vous garder vos employés et les motiver ?). Elles sont plus exposées à des questions sur leur vie privée et familiale. Ce phénomène est mis en avant par le collectif SISTA en France à travers cette vidéo : https://www.linkedin.com/posts/victor-linder_deux-possibilit%C3%A9s-relatives-%C3%A0-cette-vid%C3%A9o-ugcPost-6968122229364559872-wT13?utm_source=share&utm_medium=member_ios.



Le financement (3)

Comment on apprend aux femmes à pitcher au *Long Beach Accelerator*?

- Pour eux il faut une stratégie pour pitcher davantage offensif que défensif.
- Il faut de l'entraînement. Le problème est souvent que les personnes ne s'entraînent pas assez.
- Il faut expliquer aux étudiants comment aller directement à l'essentiel.
- Il faut envoyer un message positif et montrer que tu sais ce que tu vas faire, que tu maîtrises les défis auxquels tu vas devoir faire face.
- Il faut faire attention à quel mot on utilise. Les mots utilisés par les femmes et les hommes sont différents. Nous devons faire en sorte que le message que les femmes envoient soit un message porté avec confiance. L'avantage des pitch est que s'il y a un entrainement alors on peut améliorer sa confiance en soi.

Island Startup nous a expliqué que le pitch est une performance, c'est comme une représentation théâtrale, il faut que les femmes osent se mettre au-devant de la scène. C'est pourquoi il engage une actrice pour former les femmes au pitch.

Et si jamais les banques refusent toujours de financer les étudiantes ?

Des solutions sont mises en place pour faire face au refus des demandes de financement. En Nouvelle Zélande par exemple, ***MWDI*** met en place des prêts dont l'objectif est d'apporter de l'égalité et de l'inclusivité dans le financement des entreprises. Il est possible d'emprunter jusqu'à 30 000 $ avec un taux d'intérêt de 3%, cela a été ajusté en fonction des impacts du covid. Ils sont un « prêteur en dernier recours » ce qui signifie qu'ils accordent des prêts seulement à des personnes dont le financement a été refusé par une banque. Il y a aussi le crowdfunding qui permet de débloquer des fonds.

Les universités peuvent aussi favoriser le financement en soutenant la création d'entreprise par leurs étudiants. Par exemple dans ***l'option Business eXperience*** au sein de la HES-SO Valais-Wallis en Suisse, qui a pour objectif de favoriser un esprit d'entreprise et d'interdisciplinarité parmi les étudiants économistes, informaticiens, gestionnaires du tourisme et ingénieurs, les étudiants peuvent bénéficier d'un capital de départ pour créer leur entreprise d'environ 5000 francs suisse.

Le financement (4)

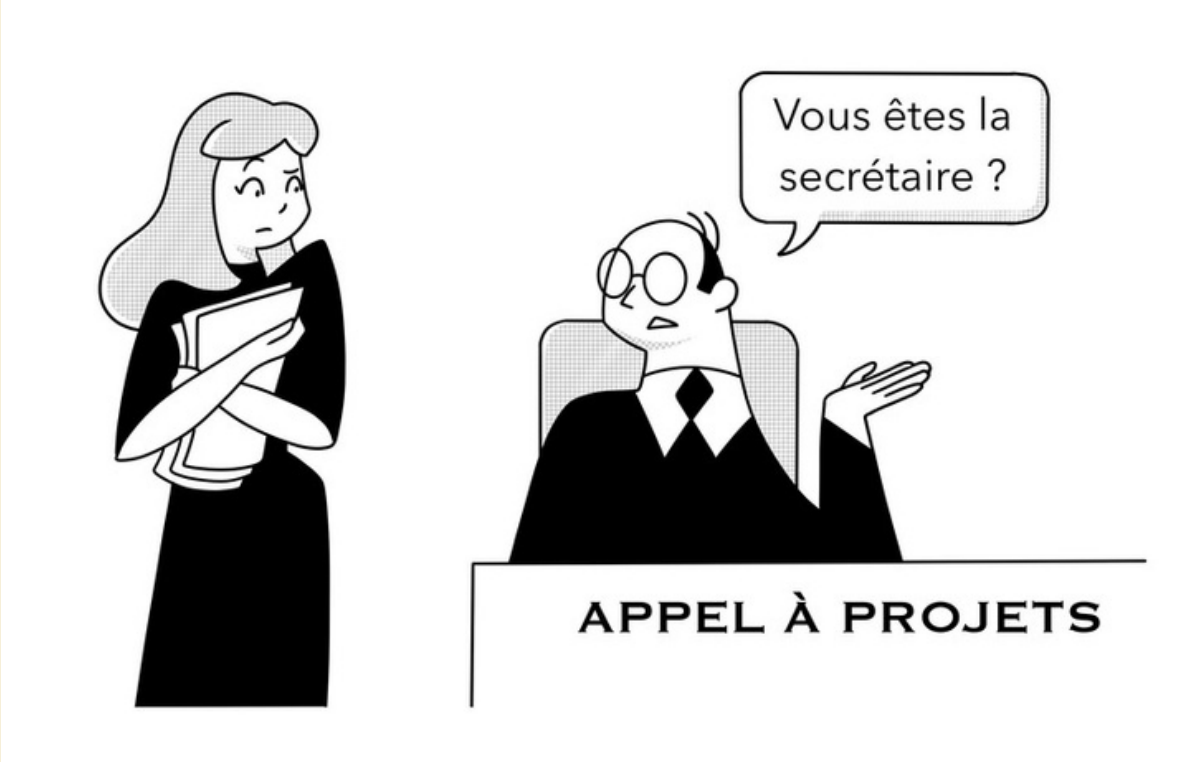
La réduction des biais chez les investisseurs :

Et si on regarde du côté des investisseurs, il y a aussi des initiatives qui sont mises en place. Au sein du fonds d'investissement ***Katapult Ocean*** au Danemark, le processus de sélection des projets pouvant entrer dans l'accélérateur a été changé pour contrer les biais au moment de cette étape. Un premier questionnaire est à remplir, puis une vidéo est à réaliser afin de présenter le projet de l'entrepreneur : sa cible, ses premières vente, etc... Cela leur permet de leur laisser le temps de se préparer, de prendre le temps de refaire si besoin la vidéo, et de réduire le stress habituel au moment de l'entretien.

Il y a aussi une volonté d'éduquer les investisseurs, c'est ce qui est d'ailleurs déjà fait à ***l'Université de Calgary***. Ils cherchent à éduquer les investisseurs sur comment éviter les biais systémiques qui peuvent jouer contre eux. Par exemple, un fond n'autorise pas les pitchs personnels à propos des entreprises qui se présentent. Ils n'analysent que les documents. Il n'y a pas de rencontre personnelle, là où la plupart des biais surgissent. Ils les rencontreront uniquement après avoir pris leur décision et après avoir lu tous les documents.

Pour avoir plus de femmes investisseurs dans le futur selon ***StartUp Norway***, il faut commencer à travailler avec les femmes entrepreneures dès à présent. Les encourager à créer des entreprises à succès qui leur permettront de réinvestir de l'argent par la suite dans d'autres entreprises dirigées par des femmes. Il faut que cela crée un cercle entre femmes entrepreneures/investisseurs.

Biais cognitif



Pour agir contre les biais, il faut montrer des exemples concrets aux étudiants.

Un professeur d'entrepreneuriat et management à ***l'UQAM*** au Canada nous a montré plusieurs activités :

- Filmer des pitch d'entrepreneurs puis les diffuser en classe. Dans ces films on voit plusieurs mécaniques de genre. On peut les analyser, et il s'agit d'une manière de montrer les freins. Et c'est après que l'on met en avant les études, les recherches. Il faut démontrer qu'il s'agit de faits et non d'opinions.
- Montrer différentes trajectoires d'entrepreneures. Déconstruire l'imaginaire masculin et montrer que d'autres sont possibles. Par exemple, une entrepreneure qui a créé une épicerie qui a super bien fonctionné, mais qui l'a fermé car elle avait d'autres choix de vie, va donner plus d'importance au subjectif, au non-économique et changer la vision de l'échec entrepreneurial. Il est important ainsi de montrer des parcours variés pour aborder l'entrepreneuriat.
- Trouver en classe des expériences liées aux biais inconscients que l'on a pu faire. Pas seulement pour les étudiants, mais aussi du côté des professeurs pour sortir d'une forme de culpabilisation, montrer que tout le monde agit comme cela. Chaque professeur a des convictions, des croyances, qui peuvent influencer.

Biais cognitif (2)

Une autre activité proposée par ***Intech*** au Danemark consiste à aller dans les écoles primaires, avec des élèves de 8 à 10 ans. Pour les sensibiliser aux biais qu'ils ont dès le plus jeune âge, ils leurs demandent de dessiner :

- Un pilote
- Un docteur
- Un pompier

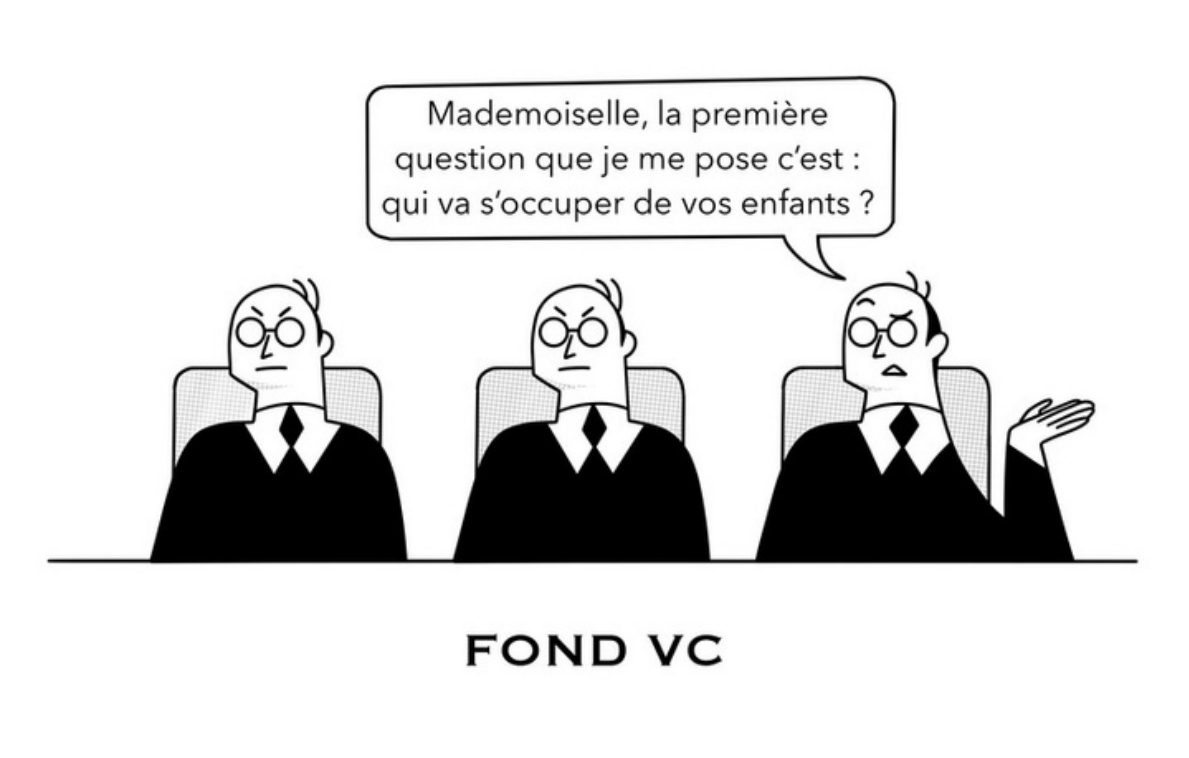
Ce qu'ils notent est qu'à chaque fois, tous les enfants dessinent des hommes pour ces professions. Pour contrer cela, ils vont alors leur présenter des rôles modèles féminins, en particulier, des femmes réalisant ces trois professions, afin d'ouvrir les yeux de tout le monde. Le but est ainsi de réduire les biais inconscients que reçoivent les enfants sur la représentation des genres dans les professions.

Une professeure de ***KTH Innovation*** à Stockholm nous a montré des ressources en ligne pour travailler sur les biais.

Un test sur nos connaissances sur les biais inconscients : https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/tools-and-samples/quiz/Pages/quiz-unconscious-bias.aspx

Il y a un IAT(Implicit Association Test) sur le thème : Sexe - Carrière. Celui-ci révèle souvent un lien relatif entre la famille et les femmes et entre la carrière et les hommes: https://implicit.harvard.edu/implicit/takeatest.html

La famille



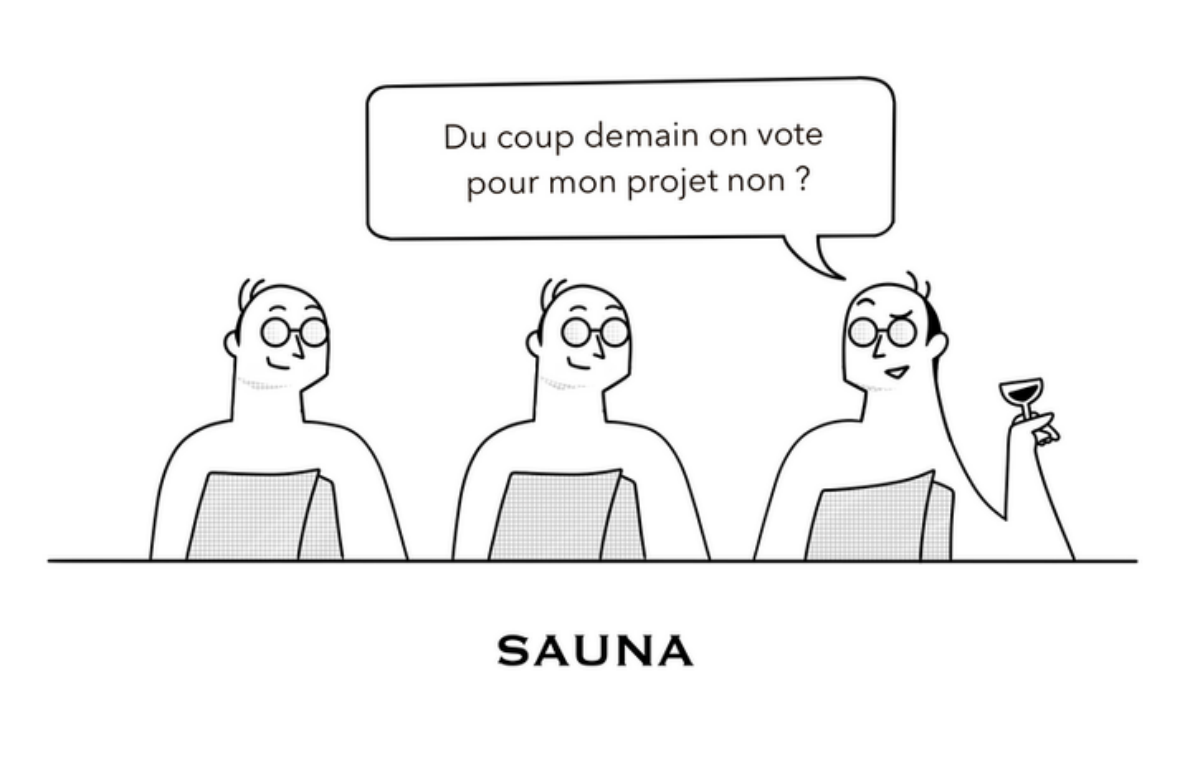
La famille est une barrière reconnue dans l'entrepreneuriat des femmes.

Le programme d'accélération ***SheStarts*** en Australie a notamment mis en place des mesures pour surpasser cette barrière.

- Les événements sont pendant que les enfants sont en classe.
- Pour les bootcamps : ils offrent un service de garde d'enfants ainsi les participants peuvent laisser leurs enfants à quelqu'un sans avoir à s'inquiéter.
- Les programmes sont majoritairement en ligne, permettant de ne pas contraindre et d'avoir ses enfants à côté

Le groupe ***Groupama*** en Roumanie permet également de lier famille et poste à haute responsabilité. Les femmes qui prennent 2 ans de congé parentalité peuvent reprendre leur poste comme avant. La directrice des ressources humaines nous a d'ailleurs expliqué que la maternité permet d'apporter de nouvelles habiletés et une nouvelle vision des choses plus soucieuse des autres.

Réseau



Une professeure de ***l'Université d'Oslo*** nous montre que le réseau est une barrière clé dans l'entrepreneuriat féminin, Traditionnellement, la parentalité a joué un rôle plus important chez la mère. En conséquence, certaines femmes ont souvent délaissé des activités leur permettant de développer leur réseau. Un exemple surprenant et frappant que nous avons retrouvé en Finlande est celui du sauna. Un lieu de détente pour les femmes, mais un vrai lieu de business et de réseautage pour les hommes.

C'est pourquoi, des institutions tel que ***Via Student Incubator*** au Danemark ont un budget de 40 000€ pour construire un réseau pour les femmes entrepreneures. Ils ont créé ***« Female upcomers »***. Dans ce réseau, ils travaillent sur leur propre courage, pour mener leurs projets et suivre leurs rêves. Ils essayent d'avoir une compréhension économique sur les différentes sources de financement : comment lever des fonds, connaître le crowdfunding.

Il existe beaucoup de réseaux féminin comme ***Women in Tech,*** à destination des équipes féminines et mixtes, ils montrent dans ces réseaux des rôles modèles auxquels les femmes s'identifient.
Favoriser la formation de groupes à tailles réduites dans ces réseaux féminins est notamment une pédagogie efficace qui a pu ressortir de notre entretien avec ***Care Business Women*** en Suède. Les liens construits sont plus forts. Ils permettent de construire un réseau de manière progressive. On commence avec des liens forts en petit comité, qui nous donnent confiance, puis on élargit le cercle.

Solutions pédagogiques pour favoriser l'entrepreneuriat des étudiantes

Les pédagogies à mettre en place

Notre problématique est de s'intéresser aux différentes solutions innovantes qui permettent d'encourager l'entrepreneuriat des femmes, et plus particulièrement des étudiantes à partir de l'enseignement supérieur. Un des axes d'action important pour cela est celui de la mise en place de solutions au niveau pédagogique.

Dans cette partie, nous présentons ainsi les solutions à plusieurs de nos interrogations :

Quels types de programmes mettre en place pour parvenir à cet objectif ? Faut-il des programmes seulement féminins? Quel format doit-on donner aux cours d'entrepreneuriat ? Faut-il mettre des cours obligatoires ? des électifs ? Est-ce que les cours d'entrepreneuriat doivent être en lien avec des secteurs plus attractifs? Nous nous interrogeons également sur la manière d'enseigner ces cours. Comment tout cela peut-il favoriser l'entrepreneuriat des étudiantes ?

A travers les 15 pays étudiés, nous avons pu interviewer des experts aux avis divisés. Des professeurs d'entrepreneuriat aux investisseurs, la question de l'entrepreneuriat féminin fait débat.

Un des premiers débats qui est apparu est celui des programmes entrepreneuriaux réservés uniquement aux femmes.

De nombreux programmes existent à travers le monde, et poussent à s'interroger sur leur efficacité. Néanmoins, permettent-ils de favoriser l'essor des femmes dans l'entrepreneuriat ? La non-mixité est-elle la solution ?

Les programmes féminins

Pourquoi est-il important de mettre en avant des programmes exclusivement féminins ?

- **Pour mettre en avant des barrières** :

Selon la CEO de l'entreprise de conseil ***Jump,*** spécialisée dans l'égalité des sexes dans les entreprises, la non-mixité permet de souligner les barrières inconscientes et problèmes auxquels font face les femmes lorsqu'elles entreprennent, ne pas les nier, et les déconstruire.

- **Pour créer un cercle de confiance:**

Une étudiante en entrepreneuriat à ***Cornell University***, dans l'état de New York aux Etats-Unis, insistait sur la possibilité d'évoquer les difficultés rencontrées sereinement grâce à ce cercle de confiance possible entre femmes.

- **Pour répondre à des besoins différents**

Comme nous avons pu le démontrer au cours de ce livrable, les femmes entreprennent différemment. Elles ne construisent pas leur réseau de la même manière. Leurs besoins, les ressources dont elles nécessitent pour entreprendre, sont différents. **Creative HQ,** en Nouvelle-Zélande, soulignait l'importance d'approcher différemment ces besoins. Tout cela dans l'optique de booster l'entrepreneuriat féminin par des programmes plus personnalisés.

Pour la CEO de ***Jump***, cette pédagogie des programmes non-mixtes répond directement aux besoins des femmes de partager leurs expériences, souvent similaires, et de prendre conscience qu'elles ne sont pas « des Hommes comme des autres ». Permettant ainsi d'agir sur leur confiance en elles. Elle ajoute d'ailleurs qu'un coaching et un suivi plus accentué permet à l'accélérateur d'accompagner au mieux les femmes et les aider à garder confiance en elles.

Dans cette perspective, une autre structure d'accompagnement met une solution concrète en place pour apporter un coaching et un suivi plus appuyé. Il s'agit de la structure d'accompagnement et de financement ***Maori Women's Development Incorporated (MWDI***). Ils mettent en place des ateliers de tutorat pour permettre aux femmes de rencontrer du succès, que nous mettons en avant dans la partie précédente - Confiance en soi.

Les programmes féminins (2)

L'efficacité de tels programmes :
En Australie, au sein du programme d'accélération ***SheStarts,*** la mise en place de programmes féminins a encouragé une hausse du nombre de candidatures par des femmes au sein de l'accélérateur australien ***BlueChili***. Pour cela, seule la pédagogie employée dans leur programme change, en comparaison avec un programme mixte, et non pas les compétences. Ils nous expliquent notamment que leur pédagogie est axée sur deux piliers :

- La sororité : elle consiste à ce que les femmes se motivent et s'inspirent mutuellement.
- Créer un cercle de confiance et d'entraide qui les poussent à oser, se lancer et libérer la parole.

La solution du « dolphin tank » dans l'accompagnement pour les femmes :
Une CEO australienne nous a également fait part d'une solution qui rejoint cette pédagogie d'accompagnement dans les structures pour les femmes : le « *dolphin tank* ». Le but de cette pédagogie est de montrer à l'entrepreneure qu'elle n'est pas seule et lui montrer les différentes ressources à disposition pour l'accompagner dans son projet d'entreprise. Si elle a par exemple besoin de quelqu'un pour une tâche spécifique, comme la construction d'une application, de l'aide sur sa stratégie d'entreprise, ou un contact avec une personne particulière, la structure d'accompagnement va lui apporter cette communauté. Ils vont l'aider à bâtir ce « *dolphin tank* » avec des personnes pouvant l'aider dans les problèmes qu'elle rencontre.

L'importance de cours et accompagnements en petit effectif :
Pour assurer leur efficacité, ces cours et accompagnements doivent privilégier des petits effectifs selon le programme ***Academy for Women Entrepreneurs (AWE)*** en Islande. Ils proposent notamment un programme d'entrepreneuriat féminin mais seulement peu de places sont accordées, pour s'assurer de l'efficacité des activités proposées, et encourager au mieux l'entrepreneuriat féminin.

Ainsi, ces pédagogies semblent en effet montrer leur efficacité. **Néanmoins, tous les acteurs que nous avons rencontré ne soutiennent pas la mise en place de programmes entièrement féminins.** Ils n'apparaissent pas selon eux comme le meilleur moyen de favoriser l'entrepreneuriat des femmes. Cela permet de se demander : doit-on nécessairement différencier les femmes dans l'accompagnement apporté pour créer leur entreprise ?

Les programmes féminins (3)

Au sein de ***Groupe One*** en Belgique, dans leurs programmes d'accompagnement dans la création et le développement d'entreprises, des questions sont posées aux entrepreneurs pour personnaliser l'accompagnement en fonction de leurs difficultés, et non pas en fonction de leur genre. Pourtant, le nombre de femmes reste important dans leur programme. C'est pourquoi il est important de mettre en avant les limites des cours d'entrepreneuriat réservés uniquement aux femmes.

Les limites des programmes féminins

Le renforcement de stigmatisation et stéréotypes :

Selon un professeur de ***l'Université du Québec à Montréal (UQAM***), les programmes féminins ne sont pas toujours nécessaires pour parvenir à une situation égalitaire dans le secteur de l'entrepreneuriat, et déconstruire ces barrières. Au contraire, pour parvenir à contrer celles-ci, il faudrait agir tous ensembles, femmes et hommes. Or, en regroupant des femmes uniquement pour les déconstruire, tout le monde n'y est pas sensibilisé.

Il propose notamment une **solution** :

Inclure la dimension du genre dans des cours d'entrepreneuriat obligatoires et mixtes, et en utilisant des pédagogies inductives.

Celles-ci permettent de parler du terrain pour montrer la réalité, ou de mettre en place des exercices autour de la fiction pour avoir des discussions collectives qui permettent de réfléchir sur ces freins et constructions sociales.

Concrètement, comment mettre en place ces méthodes selon lui ?
Le but est de ne pas sensibiliser de manière brutale en prononçant que « les études montrent ». Il faut passer dans un premier temps par des exercices autour de faits fictifs, on encourage les étudiants à se questionner sur eux-mêmes sans le prendre trop personnellement. Le but est de susciter la réflexivité de l'étudiant par un tiers, ici la fiction, mais cela pourrait être aussi un intervenant.

Concernant la fiction, deux exemples d'exercices nous ont été présentés :

- **Analyser et étudier des fictions avec un regard entrepreneurial** : demander aux étudiants de choisir un film ou une série où l'entrepreneuriat est selon eux au cœur du film, et pas nécessairement la création d'entreprise. Le but est aussi de laisser l'étudiant exprimer sa propre perception de l'entrepreneuriat sans l'influencer. De plus, le film est un bon moyen d'exprimer sa réflexivité selon le professeur.

- **Écrire des fictions** : cet exercice permet de déconstruire les imaginaires dominants. Écrire dans un monde où on peut défaire les contraintes. Volontairement, l'exercice a pour but d'inciter à la réflexion et de se demander ce que serait un monde entrepreneurial loin des clichés et des contraintes.

Les limites des programmes féminins (2)

Si l'on souhaite sensibiliser tout le monde aux barrières dans les cours d'entrepreneuriat, il est nécessaire selon le professeur de ***l'UQAM*** de déconstruire les imaginaires, remettre en question ce qui existe, notamment les modèles masculins que l'on prend toujours comme exemples lorsqu'on évoque l'entrepreneuriat. C'est ce que va permettre la fiction car elle a des effets sur les comportements et les réalités, qui permettent justement la réflexivité.

Une autre professeure de ***l'UQAM*** soutient l'argument selon lequel il faut sensibiliser tous les étudiants aux biais rencontrés par les femmes mais avec une **pédagogie différente.** Celle-ci s'articule autour :

- De **travaux** à réaliser en amont du cours **sur la dimension du genre** dans l'entrepreneuriat afin de ne pas les influencer tout en les informant de ce qu'il se passe dans cet écosystème
- D'**approches diverses** du genre à apporter aux élèves : division sexuée des rôles, retour sur le féminisme historique entre libéral et social, ou la construction sociale du genre
- D'une approche **objective** : ne jamais émettre son avis dans le cours donné, toujours appuyer ses propos sur différentes théories et exemples
- D'une **connaissance solide sur les théories exposées** et **savoir en tirer des conclusions sur la pratique** afin de voir ce que les élèves pensent et échanger
- D'exercices plus pratiques : cas particuliers avec des femmes, rôles modèles variés de femmes entrepreneures, témoignages de leurs proches, exercices autour de l'échec ou en groupe mixte avec un objectif de création d'entreprise virtuel

Cette professeure suggère également de créer un cours "Entrepreneuriat et Genre".

L'aspect obligatoire prime néanmoins afin de permettre de sensibiliser tout le monde à ces barrières genrées. S'il ne l'est pas, ce sont uniquement les étudiants déjà sensibilisés et qui souhaitent approfondir qui choisiront le cours, ne permettant plus de toucher les autres étudiants.

Ainsi, nous avons pu voir que des exercices et pédagogies sont possibles à mettre en place dans les cours d'entrepreneuriat afin que tous les étudiants soient sensibilisés aux barrières que rencontrent les femmes au moment d'entreprendre. Néanmoins, les effets bénéfiques des programmes exclusivement féminins sont reconnus et documentés, même si des limites existent. L'enjeu est alors de trouver un compromis avec ces avantages et le fait de ne pas catégoriser les femmes, ainsi que de sensibiliser tous les étudiants aux barrières existantes et aux problèmes liés à l'entrepreneuriat féminin.

Une solution mise en avant pour trouver un compromis : la **temporalité des programmes féminins**.

Les programmes féminins temporaires

Le Venture Lab à ***Lund University*** en Suède a mis en place un **évènement** organisé sur un week-end complet et **réservé aux femmes** : "*Believe in your ideas*".

L'université soutient l'argument selon lequel des programmes féminins mais temporaires peuvent encourager l'entrepreneuriat féminin.

C'est pourquoi, en plus de workshops et séminaires, ils ont décidé de mettre en place "*Believe in your ideas*", un évènement gratuit à destination de 30 étudiantes. Au programme : des rencontres avec des femmes inspirantes et alumnis de l'évènement, des professeurs leur proposant des workshop sur l'innovation et entrepreneuriat, ainsi que des messages motivants tout au long de l'évènement pour déconstruire les barrières et donner de l'importance à la motivation de chacune.

Comme **workshop**, ils leur proposent notamment de trouver une idée de projet sur laquelle travailler pendant le week-end. 100 mots sont proposés aux participantes, puis elles doivent chercher à assembler deux mots parmi ceux-ci afin d'en faire un projet. L'un devient une fin, l'autre un moyen d'y parvenir. En associant par exemple le mot « plante » et « art », des étudiantes ont trouvé comme projet d'avoir un environnement plus vert dans les bureaux d'entreprise et ce, grâce à l'art. On retrouve aussi d'autres workshops qui incitent notamment à la critique constructive et au soutien entre les participantes grâce à des ateliers de pitchs entre participantes. Chacune doit à la fois pitcher, et juger les autres pitchs, permettant de se retrouver dans les deux rôles.

Quels sont les **objectifs** d'un tel évènement ?

- Avoir des effets sur le long-terme pour encourager l'entrepreneuriat féminin
- Créer un réseau entre les participantes et de nouvelles connections
- Poursuivre l'idée créée ou en développer une nouvelle après le programme
- Être accessible à tous les étudiantes (non accessible aux étudiants)
- Avoir autant d'hommes que de femmes dans les équipes d'accompagnement avec une variation de +/- 10%

L'université de Lund n'est pas la seule à mettre en place de tels évènements. ***L'université d'Oslo,*** en Norvège, le fait également le premier jour d'université. Leur volonté est de prendre soin des étudiantes en organisant une journée entre elles. Le premier jour d'université est toujours un jour rempli de monde où les étudiantes ne prennent pas forcément le temps de se rencontrer. C'est pourquoi il était important selon eux de faire en sorte qu'elles créent un cercle dès le premier jour

Les programmes féminins temporaires (2)

qui leur permettra de les motiver à étudier, travailler ensemble, et se pousser à se lancer dans leurs carrières. Elles rencontrent notamment les professeurs d'entrepreneuriat au cours de cette journée. L'organisation d'une telle journée semble effectivement encourager plus d'étudiantes à entrer dans les programmes d'entrepreneuriat.

Néanmoins, une limite est soulignée : le coût de tels programmes.

Ceux-ci sont coûteux ce qui restreignent leur mise en place dans plus d'établissements malgré leurs effets sur l'entrepreneuriat féminin.

Si la solution est de rendre ces programmes limités dans le temps, et d'apporter des compléments aux programmes mixtes afin de répondre à l'enjeu autour des programmes d'entrepreneuriat réservés aux femmes, quelles pédagogies mettre en place dans les cours mixtes pour inciter plus de femmes à entreprendre ?

Pédagogies au sein de cours mixtes - L'enseignement de théories

1) La théorie de *l'effectuation* et de *causation*.

Comment ramener des concepts théoriques à la pratique ? Comment s'en servir pour concevoir une vision différente de l'entrepreneuriat à laquelle chacun peut s'identifier ? A travers l'enseignement de la théorie de l'effectuation et causation, c'est ce qu'un professeur d'entrepreneuriat de l'***université d'Oslo*** fait avec ses étudiants. »

La **théorie de *l'effectuation* :**
Elle met l'accent sur les moyens à notre disposition pour ensuite s'interroger sur le but que l'on souhaite réaliser. Cela permet de commencer avec les ressources autour de nous et de ne pas commencer avec une idée irréalisable. Elle a notamment été développée par ***Saras Sarasvathy, une professeure d'entrepreneuriat aux Etats-Unis***. On va ainsi se poser des questions telles que :

- Quelles sont les personnes que je connais ? (parents, amis, frères et sœurs...etc.)
- Qui suis-je ? (personnalité, hobbies)
- Quelles sont mes compétences et connaissances ? (soft et hard skills)
- Que puis-je faire avec ces ressources ?

Des questions centrées autour de l'individu, permettant de lui montrer tout ce dont il dispose et est capable de faire pour inciter à l'action.

A titre d'exemple, la théorie de l'effectuation consiste à « regarder ce qu'il y a dans son frigo et d'en faire quelque chose avec » selon une professeure à ***l'université d'Aalborg.***

Pédagogies au sein de cours mixtes - L'enseignement de théories (2)

La théorie de *causation* :
En une phrase : on ne part plus des moyens dont on dispose, mais des objectifs que l'on souhaite réaliser. A partir de ces fins, on trouve les moyens pour y parvenir.

Quelle est l'enseignement à tirer de ces deux théories ?
Il existe différentes manières d'entreprendre. Qu'il ne faut pas s'enfermer dans une vision unique de l'entrepreneuriat, s'imposer des croyances limitantes qui freineraient notre envie de se lancer dans des projets entrepreneuriaux.

Dans la manière d'enseigner cette théorie, le professeur de ***l'université d'Oslo*** témoignait notamment qu'il la présentait sans la rattacher tout de suite à la création d'entreprise. Le but est avant tout de leur faire réaliser qu'ils peuvent faire beaucoup de choses et initier des projets. »

Tout cela rentre dans une logique de rendre l'entrepreneuriat plus inclusif à travers des cours mixtes, où les codes de l'entrepreneuriat sont repris pour tout le monde. On sensibilise chaque étudiant à entreprendre différemment, à leur manière, peu importe le genre.

Agir : un point important mis en lumière par ces théories.

Cela nous permet d'aborder de nouvelles théories mises en place dans les cours d'entrepreneuriat, incitant au do-it, mais permettant in-fine d'encourager plus d'étudiantes à entreprendre.

Pédagogies au sein de cours mixtes - L'enseignement de théories (3)

En effet, en incitant au do-it dans leurs cours, les professeurs mettent en avant l'esprit entrepreneurial, sans forcer à la création d'entreprise. On leur fait commencer avec du concret, et leur fait comprendre par eux-mêmes l'entrepreneuriat.

2) La théorie du lean start-up

Comme nous l'expliquait un expert en entrepreneuriat de la ***Danish Foundation of Entrepreneurship***, Eric Ries a développé le principe du lean start-up en entrepreneuriat qui se concrétise par 3 mots :

« Build, measure, learn »

Le but est de débuter en se lançant, puis on réalise un business plan, et on ajuste enfin en fonction des feedbacks et des observations du terrain. On fait confiance au terrain et on s'en sert pour développer son produit ou service. Toute la théorie est basée sur le principe d'aller **tester** son idée **directement sur le terrain**, mais aussi de voir ce qu'est vraiment l'entrepreneuriat, d'agir concrètement, évitant de passer plusieurs mois sur un business plan, et savoir si notre idée fonctionnerait.
Pour enseigner au mieux la théorie du lean start-up, les professeurs rencontrés nous précisent qu'il est plus difficile de la mettre en avant quand le nombre d'étudiants est plus important. Il faut donc l'appliquer à travers des petits groupes d'étudiants.

3) La théorie du *problem-based learning*.

Elle nous a été présentée par un professeur de ***l'Oslo Met*** en Norvège.
En quoi consiste-t-elle ?
Elle consiste en une méthode pédagogique incitant à faire apprendre de nouvelles compétences et connaissances en débutant par la rencontre de problèmes. Face à ces problèmes, les étudiants doivent définir eux-mêmes les compétences/connaissances/objectifs qu'ils veulent acquérir. Ils devront ensuite confronter leurs objectifs aux groupes avec lesquels ils travaillent pour les adapter et apprendre des réussites et difficultés des autres. L'entraide présente dans cette méthode permet non seulement d'acquérir davantage de connaissances et compétences, mais aussi d'augmenter la confiance en soi des élèves. Cette méthode a été développée notamment au Danemark à ***l'université d'Aalborg***, où ***l'UNESCO*** a officialisé un centre de recherche sur cette méthode.

Pédagogies au sein de cours mixtes - L'enseignement de théories (4)

L'application de la théorie au sein des cours d'entrepreneuriat :
Au sein de son cours, le professeur ***d'Oslo Met*** applique cette méthode à travers différentes étapes :

- Donner aux étudiants une dizaine de projets sur lesquels travailler puis les étudier en groupe
- Demander à chaque groupe de présenter sa problématique choisie devant la classe
- Inciter les étudiants à faire du terrain pour résoudre la problématique donnée
- Présenter au bout de plusieurs semaines la solution apportée ainsi que les difficultés rencontrées, et les enseignements tirés par chaque étudiant de cette méthode

Plus les séances passent, plus la **complexité** des exercices **augmente**. Néanmoins, le fait de travailler avec plusieurs groupes doit permettre d'être inspiré et résoudre les problèmes rencontrés, et faire ainsi face progressivement aux complexités de l'exercice entrepreneurial.

Le but est de favoriser le « *mutual learning* » pour développer des compétences entrepreneuriales,

mais aussi de montrer que la concurrence permet d'avancer, et non pas d'être en compétition avec ses concurrents. Par exemple, les étudiants peuvent avoir le même secteur mais pas la même cible, ou les mêmes fournisseurs. La concurrence est toujours présente, mais ils peuvent aussi reconnaître leurs avantages mutuels et externaliser certaines de leurs activités là où leurs concurrents sont meilleurs d'eux, et vice-versa.
Un inconvénient mis en avant est néanmoins le **système de notation**, rendant moins important le fait qu'on ait appris de nouvelles compétences.

Un élément important mis en avant à travers ces exemples est le travail d'équipe qu'on retrouve dans de nombreux cours d'entrepreneuriat.

Ce à quoi l'on pense moins et qui a une influence dans l'essor des femmes dans l'entrepreneuriat est notamment la question de : comment former ces équipes ? comment les rendre efficientes et s'en servir comme pilier pour déconstruire les biais dans l'entrepreneuriat et le rendre plus inclusif?

Comment former les équipes ?

1) Des pédagogies centrées sur la formation d'équipes diverses :

Une solution proposée par la ***Stockholm School of Entrepreneurship (SSES***) est de rendre les programmes d'entrepreneuriat accessibles à différentes filières afin de rendre l'entrepreneuriat accessible à tous et bénéficier de différentes expertises entre étudiants. Pour eux, l'interdisciplinarité dans les groupes entrepreneuriaux est primordiale. Ils mettent plus précisément en avant la complémentarité nécessaire entre les étudiants pour former leur projet entrepreneurial. Leurs **résultats** ?

L'interdisciplinarité pousse les étudiants à progresser, prendre confiance en eux, et développer un esprit entrepreneurial.

En effet, ils doivent avant tout créer des liens avec les autres, souvent très différents d'eux. Chacun doit sortir de sa zone de confort, et ce, pendant 3 mois. A la fin de cette période, **ils évoluent**. Ils **apprécient davantage l'incertitude, l'international, les personnes ayant des compétences et/ou qualités différentes des leurs** alors qu'en général, dans l'entrepreneuriat, les personnes ont tendance à recruter des personnes similaires à eux, créant des groupes homogènes. Or, si vous faites l'expérience de mettre plusieurs personnes dans la même pièce, en leur demandant de résoudre un problème, les réponses vont être différentes si le groupe est divers. Ce qui peut être considéré comme appréciable en entrepreneuriat car plus d'éléments sont pris en compte sur l'environnement dans lequel résoudre le problème. Les problèmes sont davantage perçus comme des solutions que s'ils étaient dans un groupe homogène.

L'objectif de rendre l'entrepreneuriat plus riche et inclusif :

Chacun apprend à apprécier la différence de l'autre, sortir de sa zone de confort, et ne pas avoir peur de prendre des risques, sans regard sur le genre, mais davantage axé sur la dynamique du groupe, sur comment chacun peut apporter son expertise, s'appuyer sur les avis de chacun, pour faire progresser un projet ou une idée.

Ces avantages sont ressortis lors de l'étude du programme ***Business eXperience (BEX***) au sein de ***l'HES-SO Valais-Wallis*** en Suisse. Les étudiants peuvent choisir une option Entrepreneuriat au cours de leur troisième année de bachelor qui leur permet de mener des projets entrepreneuriaux avec les différentes filières de l'université. On retrouve tant des étudiants en tourisme, qu'en ingénierie, ou en économie d'entreprise. Les étudiantes que nous avons interviewées témoignent de la richesse des échanges possibles grâce à l'interdisciplinarité, richesse qu'elles n'auraient pas retrouvée dans les autres options proposées en entrepreneuriat où elles ne sont qu'entre étudiantes de la même filière.

Comment former les équipes ? (2)

La constitution des groupes :

Le coordinateur des programmes à la ***SSES*** nous expliquait qu'il laissait les étudiants choisir leurs membres. Selon lui, quand un étudiant décide de se lier avec un ami pour un projet, tout en ayant le même intérêt pour un domaine, alors ils ont souvent plus tendance à être audacieux dans le choix des personnes à recruter que si ces groupes devaient être constitués par le professeur . C'est en tout cas le résultat qu'il a constaté quand deux personnes de confiance se lient dans un projet. En ajoutant à cela les entraînements et coaching proposés par la faculté, les étudiants voient davantage le côté positif de former des équipes plus diverses, et ce, par eux-mêmes.
En revanche, nous avons rencontré un professeur d'entrepreneuriat à ***l'université de Reykjavik,*** en Islande, nous suggérant de former les équipes par le professeur en charge. Cela permet de faire davantage attention à la complémentarité des profils mais aussi à la parité dans les équipes.

2) Inciter et/ou obliger à la mixité dans les équipes des projets entrepreneuriaux

Inciter à la mixité par des quotas :
Dans l'***University de Lund*** en Suède, des **quotas avec un ratio** sont mis en place pour inciter à la mixité. Ils souhaitent que leurs programmes soient accessibles à tous les étudiants, certes de différentes filières, mais aussi en termes de genre. C'est pourquoi ils incitent au 50/50 dans leurs programmes avec une **variation de +/- 10%.** Un objectif dont ils se rapprochent tous les ans en faisant notamment plus attention à leur communication sur leur programme, en montrant à la fois les équipes de professeurs mixtes, mais aussi différents rôles modèles inspirants.
L'importance de tels quotas réside également dans l'importance à **recruter des profils diversifiés**. Selon leurs propos appuyés sur des études, les équipes mixtes et diverses ont tendance à mieux travailler, pouvant inciter les personnes se mettant des barrières à entreprendre à aller plus loin que s'ils avaient été avec des personnes comme eux.

Obliger à la mixité :
Le professeur d'Islande, au sein de l'***université de Reykjavik***, que nous citions ci-dessus, oblige à la mixité dans ses cours d'entrepreneuriat. Plus précisément, il force à la mixité dans les équipes de travail.
Ce qu'il constate : sans instructions, les élèves ont tendance à rester entre garçons, ou entre filles. La mixité est faible. Il le perçoit également ce phénomène dans les équipes des programmes d'accélérateurs ou d'incubations. Des équipes féminines, ou exclusivement masculines, et des projets similaires en fonction du genre.

Comment former les équipes ? (3)

Pour permettre un entrepreneuriat plus inclusif, le mot d'ordre doit se faire dès ces premiers cours d'entrepreneuriat que les étudiants choisissent. Et ce, en obligeant les étudiants à diversifier les groupes. Il le fait en proposant des thèmes sur lesquels travailler plutôt que de constituer directement une équipe.

L'obligation de la mixité chez les investisseurs :

Chez ***Artic Ventures***, un fond VC finlandais, un projet ne peut être financé si son équipe n'est pas mixte. Les équipes doivent être équilibrées, mettant de nouveau l'accent sur leur importance au moment des constitutions et formations de celles-ci.

La mixité grâce à des politiques de diversité :

Au sein de ***Cornell University***, aux Etats-Unis, les équipes sont forcées à la mixité à travers le biais de politiques de diversité. Elle consiste à obliger à **avoir des groupes représentatifs**, incluant le genre, mais aussi sur l'ethnicité, voire l'orientation sexuelle. Une approche qu'un professeur de l'université considère comme plus incitative pour les femmes à rejoindre des cours d'entrepreneuriat. Elles seraient plus incitées du fait qu'elles voient la possibilité de travailler dans des équipes mixtes et riches.

Obliger à la mixité tout en changeant les clichés et stéréotypes dans l'attribution des rôles :

Selon un professeur de ***l'UQAM***, on doit veiller à la mixité mais aussi **réfléchir sur les rôles attribués** afin de favoriser l'entrepreneuriat féminin. Il faut éviter de reproduire les clichés et stéréotypes qui existent. Dans ses cours, il incite notamment les étudiants à rédiger un rapport à la fin du cours sur la présence ou non de stéréotypes dans leur groupe, même involontaires. Par exemple, les étudiantes ont plus tendance à jouer un rôle de coordinatrice. Elles vérifient les dead-lines, font la mise en page, finalisent, font la structure, tandis que les hommes doivent être plus créatifs, avoir l'idée. La créativité définit plus dans les clichés des hommes, tandis que mettre en place/finaliser concernent davantage les femmes dans les stéréotypes.
Ce sont des caricatures qui obligent cependant au recul, et incitent les étudiants à réfléchir davantage à ce qu'est une équipe entrepreneuriale, en incluant les dimensions genrées, et éviter la reproduction de ces stéréotypes dans la vie professionnelle.

C'est une manière de combattre à nouveau les barrières que rencontrent les étudiantes, et les inciter à aller jusqu'au bout de leurs idées entrepreneuriales, se lancer.

Comment former les équipes ? (4)

3) Les rôles tournants dans les équipes

Pendant 3 mois, nous avons notamment pu étudier les programmes d'entrepreneuriat et de leadership ***Team Academy*** à travers l'Europe : en Finlande, Angleterre, puis finalement en Suisse. Basée sur le *learning by doing*, la pédagogie de ce modèle finlandais innovant met notamment en avant ces rôles tournants dans les équipes. Les étudiants doivent mener au cours de leur programme plusieurs projets entrepreneuriaux en équipe apprenante. Leur apprentissage est basé sur le travail en équipe, et le développement de compétences, plutôt que de connaissances comme dans l'enseignement dit classique. Dans la ***Proakatemia***, ***Team Academy*** de la ville de Tampere en Finlande, chacun a la possibilité de devenir Team Leader, et est incité à prendre ce rôle au moins une fois dans ses études pour le comprendre.

Les résultats de ces programmes :

Grâce à cette méthode, nous avons mené des entretiens quantitatifs auprès des étudiantes pour connaître leur efficacité. Les résultats sont clairs : plus de femmes sont intéressées par des postes de leadership ou souhaitent entreprendre car elles ont été incitées à prendre ce rôle.

Il y a ainsi un réel enjeu à inciter à prendre ce rôle de leader dans les équipes entrepreneuriales pour montrer réellement et concrètement ce que ce rôle implique. Il force à **prendre des risques**, et à réaliser des tâches que l'on n'aurait pas fait sans être forcé. C'est comme cela que certains prennent goût au rôle et **sortent de leur zone de confort**. Le principe des rôles tournants les pousse à voir plus loin, **voir plus grand**, et ne pas se mettre de barrières. C'est une manière finalement de se faire sa propre vision d'un rôle, et de tester concrètement ses compétences et capacités.

Les avantages des équipes tournantes pour favoriser l'entrepreneuriat féminin :

- **L'obligation à prendre un rôle que l'on aurait pas nécessairement interprété sans y être contraint :** prise de risque plus importante, sortir de sa zone de confort, prendre conscience de ses capacités
- **La réduction de stéréotypes** : on évite davantage les clichés dans les rôles et dynamiques de groupe

Ce dernier élément nous était notamment donné par le professeur en entrepreneuriat à ***l'UQAM***. Il est selon lui une solution à petite échelle avec les rôles tournants, mais qui permet de sensibiliser au sujet par des actions concrètes.

Un dernier argument autour des cours mixtes et de leur pédagogie pour favoriser l'entrepreneuriat des étudiantes est celui autour de la mise en place de solutions dès le lycée.

Comment former les équipes ? (5)

La structure d'accompagnement ***Creative HQ*** en Nouvelle-Zélande met en avant deux manières d'apporter du soutien aux jeunes afin de lancer leurs projets, et ce, sans regard sur le genre.

La première solution est systémique et s'applique dans les lycées en Nouvelle-Zélande.

Il s'agit de la possibilité de choisir l'entrepreneuriat comme une activité extra-scolaire au même titre que le sport ou les groupes culturels.

Cela serait un tiers des écoles en Nouvelle-Zélande qui propose cette possibilité. Elle permet de reconnaitre l'entrepreneuriat comme une activité, et de défendre l'idée selon laquelle l'entrepreneuriat, et plus particulièrement l'innovation, devrait être enseigné à l'école. Une idée que ***Creative HQ*** a notamment mis en avant dans un sondage, où 97% des participants répondent en faveur de cet argument. Le questionnaire montre également que ces participants considèrent que l'apprentissage de l'innovation devrait se faire au sein des programmes scolaires (pour les deux tiers des répondants), ou de manière extra-scolaire (pour le dernier tiers).

La seconde est mise en place au sein de leur nouvel i**ncubateur spécialisé dans l'entrepreneuriat des jeunes.** En créant une structure ciblant spécifiquement les étudiants, cela permet de les soutenir directement, de les accompagner au mieux dans leur création de projets dans leur programme scolaire, et de les aider à ne pas redouter le moment où ils terminent leur cursus. En plus d'encourager l'entrepreneuriat chez les jeunes, ils permettent également à ceux n'ayant pas d'idée de rejoindre l'incubateur. Ils sélectionnent des projets de création d'entreprises mais aussi dix individus en plus qui n'ont pas d'idée d'entreprise afin de les mettre en relation avec des porteurs de projets.

Les secteurs à impact

Un autre débat se pose pour trouver des solutions efficaces permettant de faire en sorte que plus d'étudiantes entreprennent.
En effet, quand on observe les statistiques dans les programmes d'entrepreneuriat, on observe l'information suivante :

Les femmes sont plus présentes dans les cours d'entrepreneuriat spécialisés autour des domaines à impact.

Dans ce cas, le débat se pose : Faut-il spécialiser les cours d'entrepreneuriat dans des secteurs d'activité afin d'attirer plus de femmes et les encourager à se lancer ?

La spécialisation dans des secteurs qui attirent les femmes :
C'est notamment ce qu'un professeur d'entrepreneuriat à ***l'Oslo Met*** en Norvège nous conseillait. Il dirige un cours d'entrepreneuriat lié à la mode et l'art. Les femmes auraient plus tendance à se spécialiser dans ces secteurs. Un cours d'entrepreneuriat dans ce secteur est ainsi pour lui une manière d'encourager l'entrepreneuriat des femmes. En somme, seulement 4 élèves parmi environ 40 élèves sont des hommes.

L'attirance plus spécifique pour les secteurs à impact :
Dans les cours d'entrepreneuriat social, les statistiques augmentent concernant le nombre d'étudiantes. Entre autres, nous avons pu constater ces chiffres lors de nos interviews :

- **90% d'étudiantes** au sein du cours Humanistic Entrepreneurship à ***l'université d'Aalborg*** au Danemark
- **60% d'étudiantes** dans le programme d'entrepreneuriat social à ***l'université d'Oslo*** en Norvège
- **75% d'étudiantes** dans le programme Tourism & Sustainable Development au sein de ***l'université UPPSALA***
- **80% d'entrepreneures** à l'incubateur de ***Groupe One*** en Belgique axée sur les projets avec un impact positif sur l'environnement

Les étudiantes ne cherchent plus uniquement le profit financier, et sont très sensibles à ces questions. Les **17 objectifs de Développement Durable fixés par l'ONU** ressortent notamment dans les programmes cités ci-dessus comme des objectifs à intégrer aux projets de création d'entreprise. C'est parfois grâce à ces cours qu'elles découvrent qu'elles veulent réellement entreprendre. On retrouve également beaucoup d'hommes qui se dirigent vers ces secteurs à impact mais la proportion de femmes semble être plus importante dans ces cours.
Selon une professeure à **l'Université de Calgary**, au Canada, **instaurer des cours dirigés vers les domaines à impact est la meilleure manière d'agir en faveur de l'entrepreneuriat des femmes**,

Les secteurs à impact (2)

plutôt que de créer des cours en fonction du genre directement. Le but est selon elle non pas de catégoriser en fonction du genre, mais plutôt de spécialiser les cours d'entrepreneuriat : technique, social...etc.
Certaines entrepreneures comme en Islande nous ont confié qu'elles auraient aimé qu'on leur apprenne à développer leur business de manière soutenable, avec un respect de l'environnement.

L'accent doit être mis sur l'importance certes de la partie financière mais aussi sur ce qui est important pour la nouvelle génération, à savoir le respect de notre planète à l'heure où des signaux d'alerte sont envoyés par les scientifiques.

Lors de notre rencontre avec un membre de la ***Danish Foundation of Entrepreneurship*** à Copenhague, celui-ci nous confiait également qu'il n'y a pas de problèmes de catégorisation comme nous avons pu en parler autour du débat de la spécialisation des cours en fonction du genre. Si l'on souhaite créer plus de cours d'entrepreneuriat social, et que cela est une manière d'encourager le nombre de femmes dans ces cours, cela est positif car le côté développement durable a un aspect innovant important. Il va prendre encore plus d'importance dans le futur. Les institutions y sont de plus en plus intéressées et les investisseurs également. De plus en plus de capitaux seront accordés pour ces secteurs.

Dans le ***Youth Incubator*** de ***Creative HQ*** en Nouvelle-Zélande, une majorité des projets présentés à l'incubateur sont des **projets portés par des femmes**, mais sont aussi des projets avec un impact social et/ou environnemental. Par exemple, les derniers projets dirigés par des femmes et présentés lors de la phase de sélection tournaient autour de :
- La création de cup menstruelles plus écologiques
- La mode durable
- La création de cosmétiques à base de plantes naturelles.

Il y a un focus sur l'aspect durable, humain alors que les entreprises créées par des hommes sont tournées davantage vers la tech.

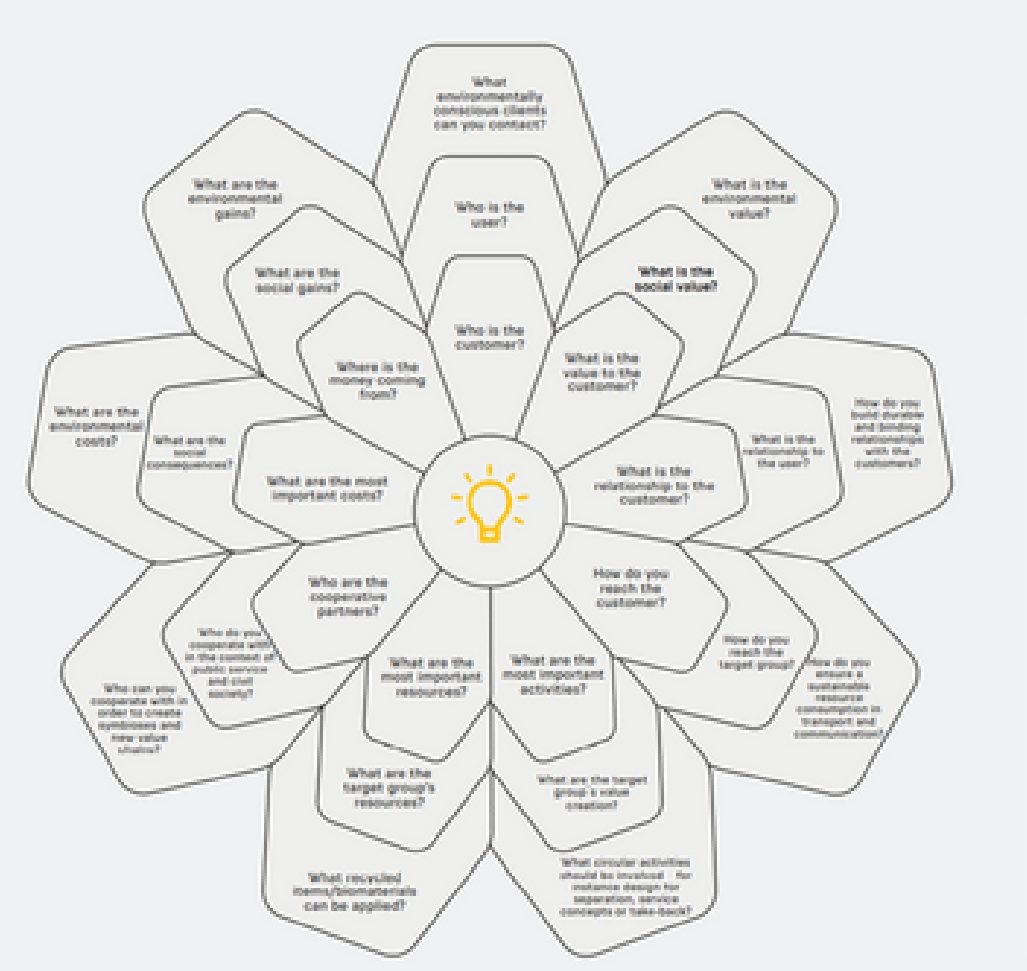
Des secteurs où de nouveaux outils économiques sont développés :
C'est ce que nous avons pu constater lors de notre rencontre avec le ***VIA Student Incubator*** au Danemark, où ils ont crée leur propre business plan avec un dimension positive pour attirer plus d'étudiantes.

Ce nouveau business plan intègre une dimension RSE sur la base du modèle CANVA.

Business Model Canva - VIA Incubator

A chaque question que se pose l'entrepreneur, il doit penser à sa **portée sociale** et **environnementale** : quelle est la **valeur économique, sociale et environnementale apportée** au consommateur ? Quels sont les consommateurs éco-responsables que l'on peut cibler ? Comment rendre la production plus verte ? Quels matériaux recyclés peuvent être intégrés ? ou comment recycler certains produits après l'utilisation par le consommateur ?

Une méthode qui permet de ne plus inclure uniquement la partie financière, mais aussi les questions sociales et environnementales, qui semblent toucher plus d'étudiantes que la construction d'un business plan canvas simple.



PROFIT

WHO IS THE CUSTOMER?

To whom is the product or the service sold?
The customer could be private consumers, physical or digital shops, production companies or public organizations. For instance a municipality, which buys a course in job-training.
The customer groups have various characteristics. For instance:

- A small niche market
- A broad mass market
- Several customer groups for each of the products/services
- Several customer groups, to which the same product is adapted
- Two or more mutually dependent customer groups, for instance advertisers and buyers of newspapers

PEOPLE

WHO IS THE USER?

The socially exposed segment encompasses drug users, mentally ill, homeless, traumatized individuals, and prostitutes.
The user can be employed, subject to special conditions, for instance, flexible working hours, job rotation, salary subsidies, and internship.
It can be a one-person or a group intervention (for instance a café run by mental patients) or a local area (for instance, a residential area).

PLANET

WHAT ENVIRONMENTALLY CONSCIOUS CLIENTS CAN YOU CONTACT?

Customers get the opportunity to buy products and solutions with neutral or positive effect on the environment. Thereby they acquire gains in terms of branding, requirements from authorities and the customer's customers – and of course the good conscience.
In many cases, customers do not have to take ownership, and hence invest, maintain, and repair. Moreover, there is a wide range of advantages, for instance longer life, and sound materials.

Les limites de ces secteurs

Les limites des programmes avec la notion d'impact socio-environnemental :

Ces programmes semblent en apparence attirer plus de femmes, mais l'on y retrouve encore de nombreux codes masculins.

Il y a une faible présence de femmes dès que l'impact positif demande plus de compétences techniques pour être opéré.

C'est ce que l'on retrouve au sein de ***Katapult Ocean***, au Danemark. Un accélérateur spécialisé dans la protection des océans. Leur but est notamment de répondre à un des 17 objectifs de développement durable fixé par l'ONU, et pourtant on y retrouve **seulement 20% de femmes.** Dans le secteur de l'énergie, seulement 10% des projets sélectionnés sont portés par des femmes. On retrouve notamment **plus de femmes à la sélection, et moins après.** L'accélérateur nous précisait notamment que les statistiques de leur accélérateur concernant les femmes sont similaires à celles de la représentation des femmes dans le secteur de l'innovation pour les océans.

A travers l'exemple que nous donnions de ***Creative HQ*** en Nouvelle-Zélande, l'interviewé précisait que les innovations intéressant les femmes peuvent porter sur la dimension sociale et environnementale, mais que cela **dépend aussi du pays étudié**. Un membre de l'incubateur a réalisé un sondage sur l'innovation dans plus de 20 pays dans le monde, 50 villes, et touchant plus de 175 personnes de la génération Z, où il met en avant la question : "Selon vous, quel type d'innovation est le plus important de nos jours ?". En fonction de la partie du globe, si on s'intéresse à une île, à l'Afrique du Sud, à la France, la plupart des réponses portaient sur la durabilité. Or, si on compare avec la Chine ou le Japon les réponses portaient davantage sur des innovations pour avoir des trains plus rapides, des lignes internet plus performantes. La manière dont les personnes voient l'impact change. Les femmes d'un pays pensent que le changement doit être dans les technologies et d'autres dans les cup menstruelles. Cela dépend du cours et du pays dans lequel il est enseigné, et non pas seulement en fonction du genre.

Les limites financières :

Dès qu'il s'agit de projets avec un impact socio environnemental, leur réalisation semble heurter des problèmes face aux manques d'investisseurs.

Les limites de ces secteurs (2)

Les fonds VC notent l'importance d'une telle portée, mais les rendements financiers associés ne sont souvent pas suffisants. Ils ont davantage tendance à financer les dernières applications tendances plutôt qu'une innovation sociale pour mieux gérer les équipes infirmières et offrir un meilleur accompagnement aux personnes âgées par exemple, selon la CEO de ***Jump.*** Si l'on ajoute l'approche du genre, le projet d'innovation sociale va davantage être porté par une femme, et celui de l'application par un homme. Cette même porteuse de projet risque même de ne pas être reçue car cela ne fait pas partie de ce qui est valorisé, face à un manque de croissance ou de reprise possible.

Si l'utilité d'innovation sociale n'est pas à remettre en question, ces exemples montrent notamment une faible présence des femmes dès qu'on lie entrepreneuriat et ingénierie, ou une dimension plus tech, et ce, malgré l'aspect de l'impact positif. On peut alors s'interroger : quelle est la place des femmes pour ces secteurs ? Ne doit-on pas les encourager à aller vers des secteurs liant IA, machine learning où elles se dirigent moins naturellement ?

Dans ce cas, faut-il encourager l'entrepreneuriat là où les femmes sont plus présentes ou au contraire trouver des solutions sur le long-terme pour les inciter à aller vers d'autres secteurs ?

La tech

Encourager les femmes à aller dans des domaines où elles sont sous-représentées – l'exemple de la tech :
L'exemple de la tech montre notamment une faible présence des femmes et pourtant une caractéristique clé chez les investisseurs. La tech est aussi essentielle au monde de demain. Si peu de femmes y sont présentes, qui va construire le monde de demain ? Et créer les produits et services de demain dessinés selon leurs besoins ?

Intégrer la tech dans les programmes féminins :
Le programme ***SheStarts*** en Australie dont nous parlions précédemment a noté que la plus grande difficulté pour les femmes est la technologie. Ils ont alors décidé de développer une aide centrée sur ce manque, et permet d'avoir finalement plus de femmes dans la tech au sein de leur programme. C'est notamment grâce aux feedbacks qu'ils ont pu s'en rendre compte et s'améliorer.
En Nouvelle Zélande, une approche similaire est réalisée à l'incubateur de ***New Castle***.

L'incubateur oblige les femmes à intégrer une dimension tech dans leurs projets afin de toucher un plus grand marché, et leur apporter une nouvelle dimension innovante.

Le but est de montrer aux femmes que même si elles n'en ont pas les compétences, elles peuvent intégrer une dimension tech à leur projet.

Selon l'incubateur ***Norway Health Tech***, il est difficile de vouloir les former directement à des compétences plus techniques si l'on retourne à l'origine du problème. Selon l'incubateur, dès l'université, voire même dès le collège et lycée, les femmes sont sous-représentées dans les filières STEM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques), expliquant ainsi leur faible présence renforcée en entrepreneuriat. Deux secteurs où elles sont déjà peu présentes.

Certains trouvent un équilibre entre programme féminin temporaire, et dimension tech, tout en essayant de ne pas catégoriser les femmes, et les encourager à innover dans des secteurs où elles sont peu présentes pour construire le monde de demain. C'est le cas du ***Programme EY « Entrepreneurial Winning Women ».*** Leur volonté est d'encourager les femmes à mener de vrais projets d'entreprises, pas seulement comme un loisir, mais voir de vraies entreprises rentables dirigées/créées par des femmes. Ils répondent notamment à leur slogan « *Building a better world* ». Ils veulent encourager une économie à impact positif, mais qui ne peut pas se faire sans égalité des genres. C'est pourquoi ils ont décidé d'être spécialisés dans la tech, pour encourager l'égalité dans l'entrepreneuriat sans exclure de nombreux secteurs. La tech peut s'appliquer à tous les domaines d'activité, allant de la création d'un site web à celle d'une application, ou d'un logiciel de

La tech (2)

programmation permettant l'activité de l'entreprise. Ils agissent aussi dans les universités pour aider les femmes, dialoguer avec elles, pour les aider à réfléchir à leur carrière.

L'efficacité de ces programmes :
L'université KTH Royal Institute of Technology, en Suède, n'accepte que les projets liés à la tech, mais ils ont essayé d'agir pour inclure plus de femmes. L'évolution dans leurs statistiques en agissant sur les biais qui existent montre un impact important :

- **Au début du projet** en 2016 : 41 femmes sur 450 rejoignent le programme, soit 11% d'inscrites
- **A la fin du projet :** 82 projets sur 450, soit le double.

Les chiffres étant encourageants, le projet a continué avec un suivi de la part des femmes tous les 3 mois. Il faut, selon eux, continuer à travailler sur ce sujet et trouver de nouvelles façons de faire progresser leurs chiffres. Aujourd'hui, ce sont 140 projets menés par des femmes, montrant que le progrès n'est pas impossible en agissant avec un suivi régulier sur les barrières documentées que rencontrent les femmes dans le secteur de l'entrepreneuriat et de la tech.

Remerciements

Sans leur aide, **notre aventure n'aurait pas pu exister.**

Nous tenions tout particulièrement à remercier nos **partenaires**, présents à nos côtés depuis le commencement :

Thibault de Saint Simon

Directeur général
de la ***Fondation Entreprendre***

Murielle Pringez

CEO ***Accofor***
Ancienne présidente de l'association
Entrepreneuriat au féminin

Line Pillet

Présidente de l'association ***Femmes PME Suisse Romande***
Directrice de ***l'IEM HES-SO Valais-Wallis***

Annabel-Mauve Bonnefous

Doyenne des programmes à
emlyon business school

Remerciements (2)

Un remerciement également à nos **parrains et marraines**, qui nous ont aidé dans notre travail et apporté leurs conseils tout au long de cette aventure :

Karima Chibane, autrice, coach et référente égalité Femmes-Hommes et prestations intellectuelles au ***Ministère de la Justice*** ; ainsi qu'**Alain Fayolle**, professeur d'entrepreneuriat et directeur du centre de recherche en entrepreneuriat à ***emlyon business school*** ; **Nikos Bozionelos**, professeur doctorant en gestion interculturelle, ressources humaines, et méthodes de recherche à ***emlyon business school***. Merci également à l'aide de **Christine-Anne Chevry**, **Alice Zagury**, **Claire Saddy** et **Saïd Benmouffok et SCHLIERER Hans-Jörg.**

.

De plus, un grand merci non pas à un autre parrain ou marraine, mais à notre **illustratrice Tess Pelletier,** étudiante à ***LISAA***, en mastère Cinéma d'animation, qui a pu réaliser les caricatures que nous exposons en partie 2 de notre livrable.

Enfin, nous ne pouvions pas terminer ce livrable sans remercier **l'ensemble des acteurs que nous avons rencontrés de juillet à décembre 2021**, qui nous ont accordé leur temps ainsi que leur gentillesse :

Peggy Dyvere, Marie Brouillet, Christina Constantinidis, Cleo Asher, Serena Chen, Katie Tracy, Nancy Aichholz, Naouel Hanani, Anais Thys, Peneloppe Coune, Zachary Shulman, Karen Wouters, Monica Santalena, Olivia Delemazure, Fany Ramadier, Caroline Waucquez, Laurence Lievens, Jeny Clavareau, Gaelle Bomans, Elodie Barbaix, Pauline Remouchamps, Virginie De Selliers, Hans Crijns, Luis Felipe Cisneros Martinez, Florance Blaimont, Maude St-Pierre, Olivier Germain, Shane Pendergest, Mona Feder, Judith Kis, Adriana Vincze, Mari Saua Svalastog, Eleni Simeou Askim, Malin Frithiofsson, Daniel Leunbach, Petter Øyan, Ingrid Maurstad, Heidi Hopstock, Øistein Sonstad, Shane West, Karoline Sjødal Olsen, Ivo Zander, Jens Lundstrom, Ulrika Persson Fischier, Oriante Bertrand de la Brassine, Lorna Fletcher, Niklas Osterberg, Malin Sjöö, Kath Carter, Anna Isoz, Manolo Obaya, Mana Farshid, Uusyritys-keskus , Hillevi Englund, Lena Ashuvud, Karin Berglund, Jessica Lindberg, Emilie Andersson, Balla Kamallakharan, Tristan Elizabeth Gribbin, Inga Maria Hjartardottir, Kristjana Bjork Barodal, Malin Zillinger, Sunna Halla Einarsdóttir, Charlotte Hook, Elas Elinora Inga Sigurdardottir, Marwan Ayache, Ylva Lidin, Magnús Þór Torfason, Sue Ann Hirschberb, Robert S Shoffner, Klementina Österberg, Henna Kemppainen, Joo Runge, Birthe lund, Isabella Lenarduzzi, Alice Calgary, Filipa Araujo, Amy Millman, Tessa Bank, Kare Moberg, Sophie Legrand, Fida Abu Libdeh, les équipes de la Bristol Team Academy, Proakatemia Jyväskyla, Proakatemia Team Coaching Tampere, Helsinki Think Company, Inventure VC, Maki VC, NewCo, Risto Rautakorpi, la Chambre de commerce en Nouvelle-Zélande, Maori Women's Development Inc, la Business Team Academy en Suisse, et plus particulièrement à Lionel Emery, Blaise Crettol, Florian Bürki, Francesco Cimmino, Stéphane Genoud, Alexandra Hugo, Joelle Mastelic, Antoine Perruchoud, Sophie Latrille, Noemi Imboden, Michael Coimbra Vaz, Sherine Sepey, Deborah Glassey-Previdoli, François Brouchoud, Letizia D'Angelis, Sandrine Foschia, Lucien Papilloud, Jonatan Gretz, Jean-Pierre Rey, Alan Jones, Colin Kennedy.